

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.1(38).16-27

УДК 336.71:004:339.137

JEL G21, O3



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БАНКА В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ: КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ И КАЧЕСТВЕННЫЙ ПОДХОДЫ

С.В. Ештокин, Институт проблем рынка Российской академии наук, Москва, Россия

Аннотация. Цифровизация экономики несет серьезные вызовы существующим бизнес-моделям, – так в банковской системе классические финансовые институты проходят сегодня процессы трансформации в цифровые организации, предоставляя услуги, основанные на инновационных технологиях и цифровых сервисах. Целью данной статьи является рассмотрение отечественных и зарубежных методик оценки конкурентоспособности банков в цифровой экономике через призму количественных и качественных характеристик развития их бизнес-моделей. Методология научного исследования включает в себя использование таких общенаучных методов, как анализ, синтез, сравнение, научная абстракция, так и специальные экономические методы (аналитическая обработка данных, рэнкинг позиций, построение карт интересов). В статье дан критический библиографический обзор в отношении раскрытия содержания самого понятия «конкурентоспособность»; определены основные отличия в понимании конкурентных источников банков в традиционной и цифровой экономике; изучены методики количественной и качественной оценки конкурентоспособности группы необанков как настоящих представителей новой банковской эпохи; представлены и применены для выборки российских необанков (Тинькофф Банк, Мегафон Банк, ДелоБанк, Банк 131) обобщенная количественная и уточненная качественная методики оценки их конкурентоспособности в цифровой экономике. Полученные результаты научного исследования имеют практическую ценность для совершенствования процессов разработки стратегий развития банков с учетом новейших трендов цифровой экономики и виртуализации процессов создания потребительской ценности банковских продуктов для корпоративных и розничных клиентов. По итогу установлено, что оценка конкурентоспособности российских банков в цифровой экономике имеет сложности, которые могут быть описаны острой неравномерностью цифровых реформ в банковской системе, превалированием доли государственных банков, влиянием COVID-19 на цифровые реформы, а также острой зависимостью банковской сферы от импортных программных решений и цифровых сервисов.

Ключевые слова: банковская интервенция, карта конкурентоспособности, конкурентная позиция, оценка конкурентоспособности, рэнкинг, стейкхолдеры, цифровизация банковских сервисов.

Для цитирования: Ештокин С.В. Оценка конкурентоспособности банка в цифровой экономике: количественный и качественные подходы // BENEFICIUM. 2021. № 1(38). С. 16-27. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.1(38).16-27

ORIGINAL PAPER

ASSESSMENT OF THE BANK COMPETITIVENESS IN THE DIGITAL ECONOMY: QUANTITATIVE AND QUALITATIVE APPROACHES

S.V. Eshtokin, Market Economy Institute of Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

Abstract. The digitalization of the economy poses serious challenges to existing business models. Classical financial institutions in the banking system are currently being transformed into digital organizations, providing services based on innovative technologies and digital services. The purpose of this article is to consider domestic and foreign methods for assessing the competitiveness of banks in the digital economy through the prism of quantitative and qualitative characteristics of the development of their business models. The methodology of scientific research includes the use of such general scientific methods as analysis, synthesis, comparison, scientific abstraction, and special economic methods (analytical data processing, ranking of positions, stakeholder mapping). The article provides literature review on the concept "competitiveness"; the main differences in understanding the competitive sources of banks in the traditional and digital economies are identified; the methods of quantitative and qualitative assessment of the competitiveness of a group of neobanks as real representatives of the new banking era is studied; competitiveness in the digital economy of some Russian neobanks (Tinkoff Bank, Megafon Bank, DeloBank, Bank 131) is assessed through qualitative and quantitative research methodologies. Findings of the research help improve strategic planning processes, taking into account creating value for corporate and retail cli-

ents. It was found that assessing the competitiveness of Russian banks in the digital economy has challenges caused by uneven progress of reforms in the banking sector, high percentage of government-owned banks, the impact of COVID-19 on digital reforms, as well as the dependence of the banking sector on software solutions and digital services provided by foreign-based companies.

Keywords: banking intervention, competitiveness map, competitive position, assessment of competitive ability, ranking, stakeholders, digitalization of banking services.

For citation: Eshtokin S.V. Assessment of the Bank Competitiveness in the Digital Economy: Quantitative and Qualitative Approaches // BENEFICIUM. 2021. Vol. 1(38). Pp. 16-27. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2021.1(38).16-27

Проведение оценки конкурентоспособности любого бизнеса является сложным процессом, требующим от оценщика умения работать с массивом данных, обеспечивая доступность информации не только о количественных, но и качественных характеристиках оцениваемого объекта.

В случае конкурентной оценки банков сложность многократно увеличивается по ряду причин: во-первых, активами банка являются нематериальные финансовые инструменты с высокой рыночной волатильностью спроса, доходности и риска; во-вторых, сами банки, как правило, ориентированы на мультипродуктовый портфель продуктов и сервисов, каждый из которых может иметь вплоть до аппозитивных характеристик, что усложняет агрегированную оценку конкурентного ранжирования; в-третьих, давление финансового рынка в части использования на нем нового инструмента – искусственного интеллекта, повышает общую непредсказуемость глобальных и национальных финансовых трендов, тем самым, девальвируя ценность стратегии развития банков.

В случае же с оценкой конкурентоспособности российских банков необходимо принимать во внимание и колоссальный разрыв между флагманами традиционного банковского рынка (Большая банковская тройка – ПАО «Сбербанк», ПАО «Банк ВТБ», АО «Альфа-Банк») и группой банков технологической волны – необанками, которые переняли лучшие мировые и отечественные практики цифровизации бизнес-модели и сегодня являются банковскими игроками Индустрии 4.0.

Цифровые реформы национальной экономики России, набирают обороты и вовлекают в орбиту своего влияния все большее количество сфер и отраслей, и одной из наиболее чувствительных к влиянию digital-инноваций является банковская сфера. Работа банков всегда была ориентирована на инновационную активность и внедрение передовых практик и опыта работы, но тренды цифровизации поставили перед банками совсем иную задачу: глубокое переосмысление философии работы с клиентом и реструктуризацию собственных бизнес-моделей создания и управления банковскими продуктами и сервисами. Реалии сегодняшнего дня обуславливают острую необходимость реформирования бизнес-процессов как внутри банков, так и в рамках их системы взаимодействий, меняя курс с прямой

конкурентной борьбы на цифровое партнерство [1].

Научное исследование традиционно начинается с определения понятийного аппарата, и в данном случае необходимо раскрыть содержание понятия «конкурентоспособность» путем проведения критического обзора отечественной и зарубежной научной литературы, и тематических публикаций (табл. 1).

Как видно из представленных мнений отечественных и зарубежных ученых и выдержек из статей соответствующих нормативно-правовых актов, в отечественной практике конкурентоспособность понимается преимущественно как текущее состояние продукта (сервиса) или бизнеса целиком, обеспечивающее его присутствие на рынке, а также лояльность клиентов. В то время как в зарубежной практике конкурентоспособность рассматривается как долгосрочный процесс поддержания устойчивого рыночного положения бизнеса и пролонгация жизненного цикла продукта (сервиса) по сравнению со среднеотраслевыми характеристиками [2].

Существенными являются отличия и в понимании критериев выражения понятия «конкурентоспособность»: в отечественной практике в ее выражение вкладывается во многом субъективные «ощущения удовлетворенности», а определение рыночной ценности связывается с клиентской лояльностью и «преданностью» продукту или сервису, а также возможностью бизнеса просто быть представленным на рынке. В зарубежной практике конкурентоспособность имеет гораздо более четко очерченные характеристики: во-первых, это усилия менеджмента в части предиктивного анализа рынка и «улавливания сигналов внешней среды» раньше конкурентов; во-вторых, это конкретные меры бизнеса по уклонению или уходу от прямого соперничества с другими представителями бизнеса, в-третьих, это компетентность руководства бизнеса в части использования интеллектуальных и технологических преимуществ на долгосрочном горизонте планирования стратегии поведения на рынке [2, 3].

Переходя к вопросу рассмотрения методик оценки конкурентоспособности банков в цифровой экономике, следует провести четкий «водораздел акцентов», которые генерируют конкурентные преимущества в традиционной (доцифровой) и цифровой экономике (табл. 2).

Таблица 1 / Table 1

Определение понятия «конкурентоспособность» в отечественной и зарубежной литературе и нормативно-правовых актах / Definition of "Competitiveness" in Russian and Foreign Literature and Normative Legal Acts

Автор(-ы), источник / Author(s), Source	Определение понятия, характеристика методических акцентов / Definition of Concept, Description of Methodological Accents
I. Отечественная литература	
Е.М. Рудь, А.Е. Рудь [3]	Способность продукта (услуги) или бизнеса в целом удовлетворять конкретные потребности клиента лучше, чем имеющиеся на рынке аналоги
А.О. Лобунец, Е.П. Терновская [4]	Обобщенная характеристика рыночной ценности продукта (услуги) для стейкхолдеров, выражающаяся в привлекательных для них отличиях от имеющихся на рынке аналогов или альтернатив
Г.Г. Головенчик [5]	Реальная или потенциальная способность бизнеса или продукта (сервиса) обладать достаточной ценностью для стейкхолдеров, что позволяет ему сохранять присутствие на рынке
Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135-ФЗ (в ред. от 22.12.2020 г.), ст. 4 п. 7 [6]	Соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке
II. Зарубежная литература	
В. Căpraru, I. Ilnatov, and N.L. Pintilie [7]	Способность бизнеса, отрасли или страны в целом производить продукты или создавать сервисы, соответствующие требованиям международного рынка при условии свободных и справедливых (fair-lazier) рыночных условий <i>Характеристика методических акцентов:</i> определение ориентирует менеджмент бизнеса или государства на анализ требований международного рынка
A. Herzallah L.J. Gutierrez-Gutierrez, and J.F. Munoz Rosas [8]	Наличие у бизнеса, отрасли или национальной экономики понимания состояния рынков присутствия, настоящих и будущих трендов спроса, умения анализировать сигналы внешней среды для формирования стратегий опережающего развития продуктового и сервисного портфеля по отношению к конкурирующим рыночным агентам
M. Eltahir, and A. Abdelgadir [9]	Способность менеджмента бизнеса опережать конкурентов путем более глубокого анализа рынка и сигналов внешней среды, а также уклоняться от прямого соперничества путем развития альтернативных ветвей рынка и диверсификации функционала продукции и сервисов
C.W. Wang, and C.C. Lee [10]	Способность менеджмента бизнеса предвидеть новые течения и тренды на рынках присутствия и, используя накопленные знания, профессиональный опыт и технологии, поддерживать лояльность клиентов на долгосрочном горизонте сотрудничества

Источник / Source: составлено автором на основе изучения специализированной научной литературы / compiled by the author based on bibliographic review

Таблица 2 / Table 2

Основные отличия в понимании конкурентных источников банков в традиционной и цифровой экономике / Main Differences in Understanding of Competitive Sources of Banks in Traditional and Digital Economies

Источник конкурентных преимуществ / Source of competitive advantage	Традиционная экономика / Traditional Economy	Цифровая экономика / Digital Economy
1. Бизнес-модель	Бизнес-модель физических холдингов с активным наращиванием филиалов и представительств банка в регионах и других государствах	Бизнес-модель цифровых экосистем с вовлечением в орбиту влияния финтех-компаний и нефинансовых бизнесов для создания комплексных продуктов и сервисов
2. Клиентская база	Экстенсивное увеличение числа клиентов банка; структуризация клиентов по размеру депозитов или кредитных договоров	Интенсивное улучшение качества клиентской базы путем предиктивного анализа рисков возникновения проблемных долгов или панических настроений
3. Продуктовый портфель	Масштабирование самостоятельных банковских продуктов и сервисов и их агрессивное маркетинговое продвижение в клиентскую среду	Персонализация функционала банковских продуктов и сервисов, а также конструирование индивидуальных портфелей сервисов на базе цифровых платформ с открытым кодом
4. Стратегия ценообразования	Стратегия скорейшей окупаемости – в отношении новых продуктов и сервисов для VIP-клиентов / стратегия лапентного демпинга – для mass-fashion продуктов и сервисов среднего и низкого уровней доходов	Стратегия ассоциированного рынка – в отношении продуктов и сервисов, предоставляемых исключительно банком; стратегия трансфертного ценообразования – в отношении кросс-партнерских продуктов и сервисов

Источник / Source: составлено автором по данным [11, 12] / compiled by the author based on data from [11, 12]

Таким образом, конкурентные преимущества банка в традиционной и цифровой экономике различаются достаточно существенно, и это накладывает ограничения на перенос методик оценки конкурентоспособности банков из традиционной экономики ввиду возможной некорректности трактовки полученных результатов.

Данный аспект подтверждает и тот факт, что в цифровой экономике банки с активной стратегией цифрового реформирования бизнес-модели получили специальный термин – необанки (данный термин возник в 2017 г. и применяется в от-

ношении кредитно-финансовых институтов, не имеющих ни одной физической локации, а весь портфель продуктов и услуг которых реализуется на базе приложений в смартфоне, компьютере или даже мессенджере).

С учетом цели научного исследования наибольший интерес и ценность представляет изучение методик количественной и качественной оценки конкурентоспособности именно группы необанков как настоящих представителей новой банковской эпохи (табл. 3).

Таблица 3 / Table 3

**Бизнес-модели необанков и их конкурентные характеристики /
Neobank Business Models and Their Competitive Characteristics**

Бизнес-модель / Business Model	Описание бизнес-модели и ее конкурентных характеристик / Description of the Business Model and Its Competitive Characteristics
1. Цифровой банк с самостоятельной лицензией	<p><i>Описание бизнес-модели.</i> Банк ведет свою деятельность полностью в виртуальном пространстве и не имеет физического присутствия. По своему наполнению банк является цифровым двойником традиционного банка и имеет право осуществлять все виды деятельности.</p> <p><i>Характеристика конкурентных преимуществ:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – высокоорганизованная виртуальная сеть банковских офисов на высокопроизводительных платформах; – доступность банковских сервисов через средства голосовой и биометрической идентификации; – бесшовная интеграция банковских сервисов в переносимые гаджеты (система NFC, платежное кольцо PayRing, система дистанционных платежей по регистрационным данным клиента) <p><i>Примеры банков.</i> АО «Банк 131», ПАО «Банк Тинькофф».</p>
2. Цифровой филиал банка	<p><i>Описание бизнес-модели.</i> Необанк является фрагментарной бизнес-моделью традиционного банка, на виртуальной платформе которого сосредоточены пилотные или инновационные банковские сервисы и продукты.</p> <p><i>Характеристика конкурентных преимуществ:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – сокращение операционных издержек на ведение отдельных операций (например, расчетно-кассовое обслуживание); – выведение за пределы банковского баланса непрофильных или высокорисковых операций (например, торговля на рынке Forex с помощью роботов, системы трастового управления финансовыми активами с помощью AI-решений); – сокращение физического присутствия офисов и персонала <p><i>Примеры банков.</i> Эльба Банк, TalkBank.</p>
3. Банк с цифровыми каналами	<p><i>Описание бизнес-модели.</i> Традиционный банк совершает постепенную трансформацию в цифровой образ, и для понимания верности своих шагов менеджмент банка проводит диджитализацию коммуникаций с клиентами, развивая сравнительно простые формы взаимодействия через сайт, социальные сети, мессенджеры.</p> <p><i>Характеристика конкурентных преимуществ:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – углубление коммуникаций с клиентами банка; – развитие авангардных решений в области бизнес-коммуникаций и невидимого присутствия в жизни клиента в качестве ассистента или финансового помощника <p><i>Примеры банков.</i> Сфера, Просто Банк, Мегафон Банк.</p>
4. Цифровой банковский бренд	<p><i>Описание бизнес-модели.</i> Флагманы банковского рынка с длительной историей, международной сетью физического присутствия и колоссальной клиентской базой, менеджмент которых задает собственные тренды цифровых реформ в банковском секторе за счет масштаба присутствия.</p> <p><i>Характеристика конкурентных преимуществ:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – реализация цифровых мегапроектов по реструктуризации международной бизнес-модели обслуживания клиентов; – разработка и лоббирование новых национальных стандартов банковского сервиса и безопасности; – активная политика M&A венчурных проектов в области финтех и кибербезопасности; – инвестиции в банковскую инфраструктуру с открытым кодом для последующего «заселения» цифровых колоний финтех-командами и бизнес-партнерами

Источник / Source: составлено автором по данным [13, 14] / compiled by the author based on data from [13, 14]

Следует отметить, что в идеале для каждой бизнес-модели необанков необходимо формировать собственное методическое обеспечение

количественной и качественной оценки ее конкурентоспособности с учетом особенностей стратегии ее развития, однако ввиду отсутствия такой

информации, исследование будет ограничиваться справедливыми для всех бизнес-моделей показателями, которые структурировано разбиты на следующие группы (табл. 4):

1) доходность банковских активов – группа показателей, характеризующих конкурентные преимущества цифровой бизнес-модели в части генерации активами доходов с позиции функциональных стейкхолдеров (менеджеры банка, учредители);

2) инвестиционная привлекательность цифровой банковской бизнес-модели – группа показателей, отражающая выгодность для клиентов размещение денежных средств или поручение

расчетно-кассового обслуживания;

3) рискованность функционирования бизнес-модели и ее чувствительность к конъюнктуре рынка – показатели, оценивающие финансовую устойчивость небанка, технологические риски цифровых решений, уровень защищенности клиентов от хакерских атак;

4) операционная эффективность цифровой бизнес-модели банка с позиции клиента и менеджмента – характеризует показатели преимуществ бизнес-модели небанков в части операционных и административных издержек осуществления банковской деятельности в цифровом режиме [15-17].

Таблица 4 / Table 4

Обобщенная методика количественной оценки конкурентоспособности небанков в цифровой экономике / Generalized Methodology for Measuring Neobank Competitiveness in the Digital Economy

Показатели оценки / A Set of Indicators	Порядок расчета / Calculation
1. Доходность банковских активов	<p>1.1 Рентабельность активов, взвешенных на риск:</p> $R_{PA} = \frac{ДБА}{ДА} \cdot 100 \quad (1)$ <p>где ДБА – дисконтированный банковский доход от работающих активов (чистый процентный, комиссионный и иной доход, скорректированный на стоимость привлеченного клиентского капитала), тыс. руб.; ДА – доходные (работающие) активы, тыс. руб.</p> <p>1.2 Уровень капитализации деятельности небанка:</p> $CR = \frac{ЧПД}{ДА} \cdot 100 \quad (2)$ <p>где ЧПД – чистый процентный доход небанка, тыс. руб.</p>
2. Инвестиционная привлекательность цифровой банковской бизнес-модели	<p>2.1 Индекс опережения / отставания средней процентной ставки по вкладным операциям в небанке по сравнению с традиционным банком:</p> $I_{СПС} = \frac{СПС_{НБ}}{СПС_{ТБ}} \quad (3)$ <p>где СПС_{НБ} – средняя процентная ставка по вкладам (депозитам) в небанке, %; СПС_{ТБ} – средняя процентная ставка по вкладам (депозитам) в традиционном банке, %</p> <p>2.2 Уровень участия вкладного капитала в инвестиционных, биржевых и спекулятивных операциях:</p> $УУ_{ИБСО} = \frac{ВК_{ИБСО}}{ВК} \cdot 100 \quad (4)$ <p>где ВК_{ИБСО} – объем вкладного капитала небанка, участвующего в инвестиционных биржевых и спекулятивных операциях, тыс. руб.; ВК – совокупный объем вкладов и депозитов, привлеченных от клиентов небанка, тыс. руб.</p>
3. Рискованность функционирования бизнес-модели и ее чувствительность к конъюнктуре рынка	<p>3.1 Уровень проблемных и реструктурированных активов небанка:</p> $У_{ПРА} = \frac{ПРА}{ДА} \cdot 100 \quad (5)$ <p>где ПРА – проблемные и реструктурированные активы небанка, тыс. руб.</p> <p>3.2 Уровень риска клиентского капитала:</p> $УР_{КК} = \frac{КК}{ДА} \cdot 100 \quad (6)$ <p>где КК – клиентский капитал небанка, размещенный в форме вкладов и депозитов, тыс. руб.</p>

Показатели оценки / A Set of Indicators	Порядок расчета / Calculation
4. Операционная эффективность цифровой бизнес-модели банка с позиции клиента и менеджмента	<p>4.1 Уровень доходности бизнес-модели небанка:</p> $I_{\text{ББ}} = \frac{\text{ЧП}}{(\text{ИР} + \text{КР} + \text{ЛП})} \quad (7)$ <p>где ЧП – чистая прибыль небанка, тыс. руб.; ИР – инфраструктурные расходы на функционирование цифрового бизнеса (аналогично общехозяйственным расходам для традиционных банков), тыс. руб.; КР – коммерческие расходы на продвижение банковских продуктов и сервисов, тыс. руб.; ЛП – лицензионные платежи за пользование банками арендными программными решениями и платформами, тыс. руб.</p>
	<p>4.2 Уровень доходности инвестиций в развитие бизнес-модели небанка:</p> $\text{УД}_{\text{ИРБМ}} = \frac{\Delta\text{ЧБД}}{\text{ИИ}} \cdot 100 \quad (8)$ <p>где $\Delta\text{ЧБД}$ – прирост чистого банковского дохода после реализации проектов по развитию бизнес-модели, тыс. руб.; ИИ – инфраструктурные инвестиции в развитие бизнес-модели небанка, тыс. руб.</p>

Источник / Source: составлено автором по данным [18-21] / compiled by the author based on data from [18-21]

Опираясь на методические разработки автора научного исследования и принятые в международном сообществе специалистов-практиков визуализации результатов оценки конкурентоспо-

собности небанков, проведем расчет заявленных в *табл. 4* критериев для выборки российских небанков: Тинькофф Банк, Мегафон Банк, ДелоБанк, Банк 131 (*табл. 5, рис. 1*).

Таблица 5 / Table 5

Показатели количественной оценки конкурентоспособности небанков в цифровой экономике за 2020 г. (I-III квартал), в % / Indicators of Quantify Neobank Competitiveness in the Digital Economy in 2020 (I-III quarter), %

Показатели / Indicators	Тинькофф Банк	Мегафон Банк	ДелоБанк	Банк 131
1. Рентабельность активов, взвешенных на риск	18.3	16.5	9.7	8.3
2. Уровень капитализации деятельности небанка	10.2	9.5	12.3	11.6
3. Индекс опережения / отставания средней процентной ставки по вкладным операциям в небанке (по сравнению с традиционным банком)	2.7	3.3	3.6	3.9
4. Уровень участия вкладного капитала в инвестиционных, биржевых и спекулятивных операциях	39.7	25.4	11.6	18.8
5. Уровень проблемных и реструктурированных активов небанка	5.9	6.2	7.7	3.1
6. Уровень риска клиентского капитала	0.32	0.41	0.55	0.36
7. Уровень доходности бизнес-модели небанка	28.8	19.6	33.7	42.4
8. Уровень доходности инвестиций в развитие бизнес-модели небанка	15.4	7.7	22.4	13.5

Источник / Source: составлено автором по данным [22] / compiled by the author based on data from [22]

Как видно из графика конкурентных позиций российских небанков (*рис. 1*), основной упор в стратегии их работы делается на обеспечение участия клиентского капитала в инвестиционных, биржевых и спекулятивных операциях, что связано с необходимостью обеспечения заявленной клиенту высокой доходности; вторым пиком конкурентных позиций российских небанков является уровень доходности функционирования бизнес-модели небанка, т.к. в его случае общехозяйственные расходы на физические активы минимальны; третий пик приходится на уровень капитализации небанков, который во многом объясняется их активной ролью в финансовых

операциях биржевых и спекулятивных операций на рынках Forx, торговле на фондовых индексах, а также торговлей с помощью роботов.

Основываясь на обзоре научной литературы и практических публикаций, была сформирована уточненная методика качественной оценки конкурентоспособности небанков в цифровой экономике (*табл. 6*).

Основываясь на описанной выше методике качественной оценки конкурентоспособности небанков, проведем расчет показателей для той же выборки за I-III кварталы 2020 г. (*табл. 7, рис. 2*).

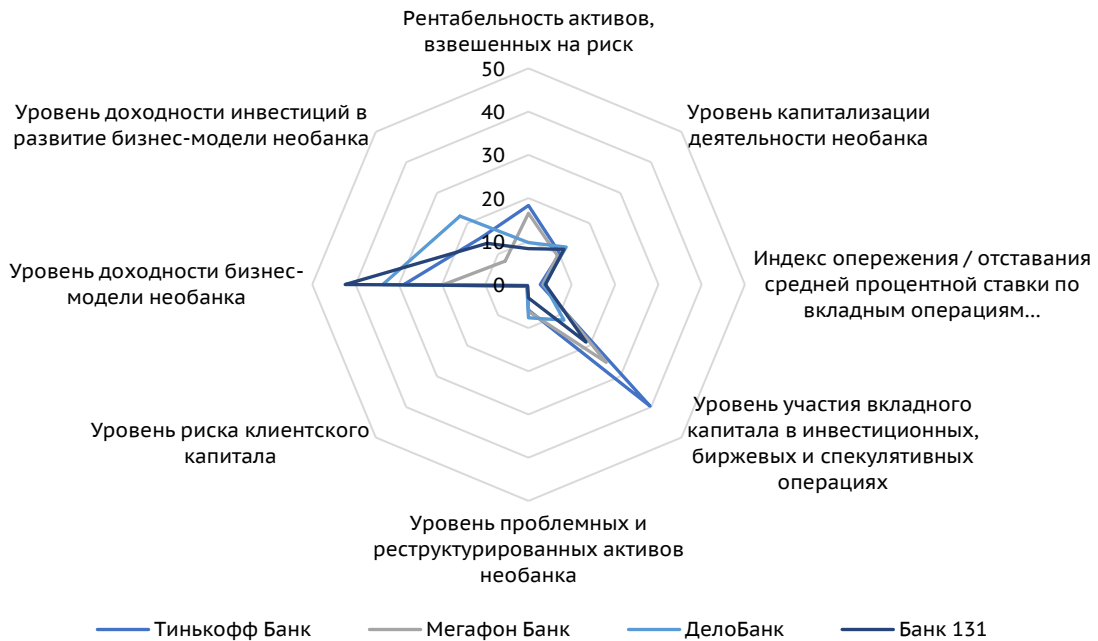


Рис. 1. Визуализация конкурентоспособности российских необанков за I-III квартал 2020 г., в % / Fig. 1. Visualization of Competitiveness of Russian Neobanks in 2020 (I-III quarter), %

Источник / Source: составлено автором по данным табл. 5 / compiled by the author based on data from table 5

Таблица 6 / Table 6

Уточненная методика качественной оценки конкурентоспособности небанков / Refined Methodology for Qualitative Assessment of Neobank Competitiveness

Показатели оценки / A Set of Indicators	Порядок расчета / Calculation
1. Показатели качества управления активами и обязательствами	1.1 Показатель качества управления банковскими активами: $КУ_{БА} = \frac{PP + LP + CP}{ПБА} \cdot 100$ где PP – расходы на реструктуризацию проблемных банковских активов, тыс. руб.; LP – ликвидационные расходы по проблемным активам, тыс. руб.; CP – страховые расходы и возмещения убытков клиентам по проблемным активам, тыс. руб.; ПБА – проблемные банковские активы, тыс. руб.
	1.2 Показатель качества управления клиентским капиталом и иными обязательствами: $КУ_{БО} = \frac{CP + ДПА}{ПБО} \cdot 100$ где CP – страховые резервы, направленные на исполнение обязательств перед клиентами, тыс. руб.; ДПА – досрочная продажа финансовых активов на срочном рынке с дисконтом, тыс. руб.; ПБО – проблемные банковские обязательства и рискованные операции с клиентским капиталом, тыс. руб.
2. Показатели стабильности и лояльности клиентов небанка	2.1 Индекс прироста / снижения клиентской базы небанка: $I_{КБ} = \frac{КБ_{отчет}}{КБ_{прошл.}} \cdot 100$ где КБ _{отчет} – клиентская база небанка отчетного года, тыс. чел.; КБ _{прошл.} – клиентская база небанка прошлого года, тыс. чел.
	2.2 Уровень доходности/убыточности функционирования CRM-системы небанка: $I_{CRM} = \frac{\Delta ЧДД}{CRM} \cdot 100$ где ΔЧДД – прирост (снижение) чистого дисконтированного дохода небанка, тыс. руб.; CRM – расходы на функционирование CRM-системы управления клиентской базой небанка, тыс. руб.

Показатели оценки / A Set of Indicators	Порядок расчета / Calculation
3. Показатели сбалансированности интересов функциональных и регуляторных стейкхолдеров	<p>3.1 Индекс сбалансированности интересов стейкхолдеров:</p> $I_{\text{сбалансир.}} = \frac{КС}{НС} \cdot 100$ <p>где КС – число стейкхолдеров-инициаторов конфликтных событий в необанке (включая жалобы клиентов, судебные иски, претензии со стороны регулятивных государственных институтов), ед.; НС – число стейкхолдеров, чьи интересы не были нарушены небанком, ед.</p> <p>3.2 Уровень покрытия потерь от агентских конфликтов приростом клиентского капитала (отражает умение менеджмента восстанавливать и завоевывать доверие клиентов):</p> $УП_{\text{ПКК}} = \frac{\Delta КК}{\text{ПАК}} \cdot 100$ <p>где ΔКК – прирост клиентского капитала необанка, тыс. руб.; ПАК – совокупные расходы и потери от агентских конфликтов необанка с клиентами и другими стейкхолдерами (включая судебные расходы, выплату компенсаций и возмещений), тыс. руб.</p>
4. Показатели инновационности и перспективности необанка	<p>4.1 Индекс доходности инновационных банковских продуктов:</p> $I_{\text{дох.}} = \frac{\text{ЧД}_{\text{ип}}}{\text{РИП}} \cdot 100$ <p>где ЧД_{ип} – чистый доход необанка от реализации инновационных продуктов, тыс. руб.; РИП – расходы на разработку, продвижение и функционирование инновационных продуктов, тыс. руб.</p> <p>4.2 Уровень осведомленности клиентской базы об инновационных решениях банка:</p> $У_{\text{информир.}} = \frac{\Delta КБ_{\text{информир.}}}{\Delta КБ} \cdot 100$ <p>где ΔКБ_{информир.} – прирост клиентской базы необанка за счет проведения рекламно-информационной работы, тыс. чел.; ΔКБ – совокупный прирост клиентской базы необанка, тыс. чел.</p> <p>4.3 Уровень рыночной капитализации банка:</p> $CR_{\text{НБ}} = \frac{\text{БК}_{\text{РС}}}{\text{БК}_{\text{БС}}} \cdot 100$ <p>где БК_{РС} – рыночная стоимость банковского капитала, тыс. руб.; БК_{БС} – балансовая стоимость банковского капитала, тыс. руб.</p>

Источник / Source: составлено автором по данным [11, 12, 17] / compiled by the author based on data from [11, 12, 17]

Таблица 7 / Table 7

Показатели качественной оценки конкурентоспособности небанков в цифровой экономике за 2020 г. (I-III квартал), в % / Indicators of Qualitative Neobank Competitiveness in the Digital Economy in 2020 (I-III quarter), %

Показатели / Indicators	Тинькофф Банк	Мегафон Банк	ДелоБанк	Банк 131
1. Показатель качества управления банковскими активами	15.5	6.8	7.4	5.9
2. Показатель качества управления клиентским капиталом и иными обязательствами	10,6	7.7	5.1	6.3
3. Индекс прироста / снижения клиентской базы необанка	-0.4	-1.3	0.4	0.7
4. Уровень доходности/убыточности функционирования CRM-системы необанка	15.8	10.6	18.7	6.9
5. Индекс сбалансированности интересов стейкхолдеров	0.63	0.75	0.81	0.79
6. Уровень покрытия потерь от агентских конфликтов приростом клиентского капитала	0.47	0.52	0.22	0.19
7. Индекс доходности инновационных банковских продуктов	10.2	13.6	19.5	8.9
8. Уровень осведомленности клиентской базы об инновационных решениях банка	16.6	10.5	9.8	12.3
9. Уровень рыночной капитализации банка	7.7	9.2

Источник / Source: составлено автором по данным [22] / compiled by the author based on data from [22]

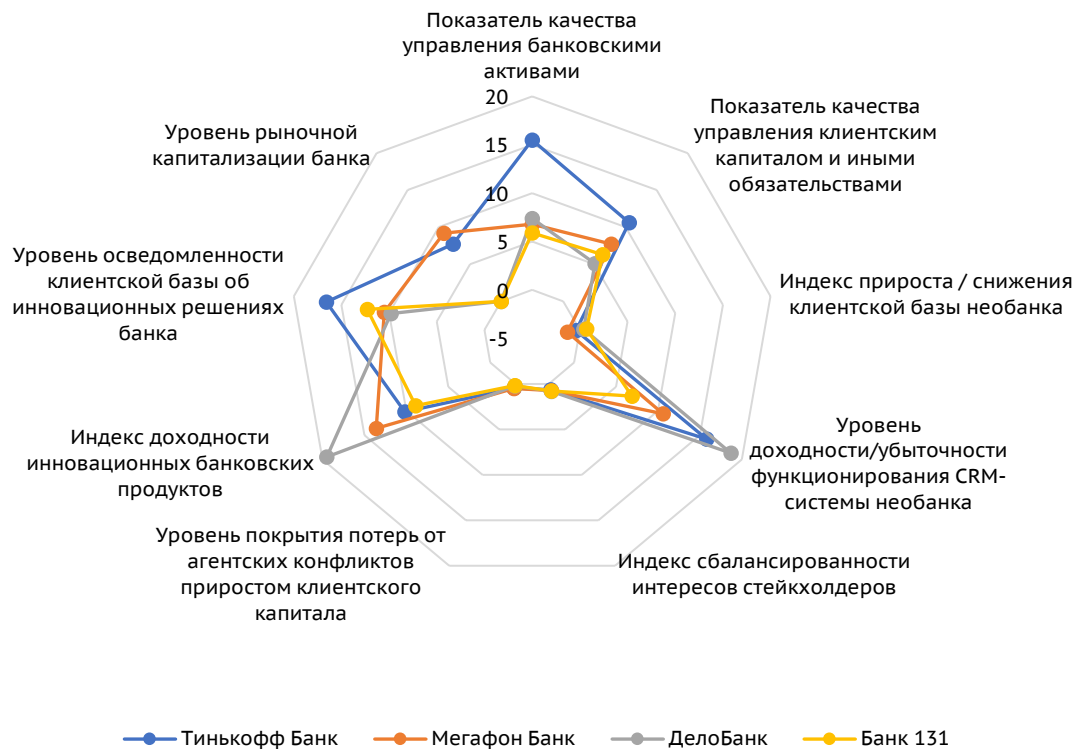


Рис. 2. Качественные показатели конкурентоспособности российских небанков за 2020 г. (I-III квартал), в % /
 Fig. 2. Indicators of Qualitative of Russian Neobanks in 2020 (I-III quarter), %

Источник / Source: составлено автором по данным табл. 7 / compiled by the author based on data from Table 7

Как видно из рис. 2, небанки из выборки имеют ярко выраженные пики в части уровня доходности функционирования CRM-системы, т.к. небанки построены именно на виртуальном присутствии в жизни клиента в его персональных гаджетах, что дает им, во-первых, множество информации о персональных предпочтениях клиента, во-вторых, возможность максимально быстро реагировать на изменяющиеся предпочтения и потребности клиентов. Второй пик располагается в части доходности инновационных банковских продуктов, т.к. небанки априори работают в цифровом режиме, и их сервисы и продукты являются мейнстримом для банковского рынка в целом. Третий пик конкурентных преимуществ располагается в зоне оценки осведомленности клиентской базы о новых решениях банка или изменении его политики в отношении клиентов или конкретных банковских продуктов и сервисов.

Подводя итоги научного исследования, следует отметить, что оценка конкурентоспособности российских банков в цифровой экономике имеет ряд особенностей, которые осложняют формирование национального ранжирования конкретных позиций именно в части цифровых реформаций [1, 13, 14, 23]:

- острая неравномерность цифровых реформ в банковской системе России (флагманами цифровых реформ является Топ-20 крупнейших

банков, из них 3 являются супербанками, регулярно инвестирующими в развитие цифровых продуктов (ПАО «Сбербанк», ПАО «Банк ВТБ», ПАО «Альфа-Банк»));

- за последние 10 лет доля госбанков в активах сектора выросла с 57% до 71% (на Сбербанк и ВТБ приходится более 60%), что позволяет говорить об олигополизации банковского сектора и рисках возникновения искусственных барьеров;

- «вирусная цифровизация» банковского сектора: более 49% российских банков отмечает, что пандемия COVID-19 выступила сильнейшим катализатором цифровых реформ и развития новых банковских продуктов, но такое положение дел не позволяет констатировать факт, что рынок банкинга и дальше будет развиваться стабильно после снижения влияния единичного фактора;

- зависимость банковской сферы от импортных программных решений и цифровых сервисов: по данным аналитических материалов VCG в 2019 г. российский банковский сектор стал мировым лидером по показателю проникновения бесконтактных платежей на базе платформ Apple Pay, Samsung Pay, а также занял третью строчку по показателю проникновения иностранных финтех-сервисов, т.е. российские банки активно инвестировали в иностранные решения и сервисы с целью скорейшего «закрытия» проблемных зон в собственных бизнес-моделях.

Результаты научного исследования показали, что сложность оценки конкурентоспособности банковской сферы в цифровой экономике заключается не только в необходимости формирования грамотной подборки оценочных критериев, но и неравномерностью развития банковского сектора России.

Основываясь на критическом обзоре отечественной и зарубежной научной литературы, автором были разработаны уточненные количественная и качественная методика оценки конкурентоспособности и проведена ее практическая апробация на примере российских небанков Тинькофф Банк, Мегафон Банк, Делобанк, Банк 131.

По итогу было установлено, что оценка конкурентоспособности российских банков в цифровой экономике имеет сложности, которые могут быть описаны острой неравномерностью цифровых реформ в банковской системе, превалированием доли государственных банков, влиянием COVID-19 на цифровые реформы в банковском секторе, а также острой зависимостью банковской сферы от импортных программных решений и цифровых сервисов.

Библиография

- [1] В федеральных сетях: как выживают региональные банки (2020). Эксперт РА. URL: https://raexpert.ru/researches/banks/fed_banks_2020/ (дата обращения: 18.02.2021).
- [2] Разумова Ю.В., Пикула Е.И., Волочаева А.Ю. Конкурентоспособность региональных коммерческих банков: обоснование исследовательских вопросов // *Fundamental Research*. 2017. № 9(1). С. 228-236.
- [3] Рудь Е.М., Рудь А.Е. Конкурентоспособность организации как объект институционального регулирования // *Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Экономика. Управление. Право*. 2019. Том 19. № 2. С. 142-146. DOI: <https://doi.org/10.18500/1994-2540-2019-19-2-142-146>
- [4] Лобунец А.О., Терновская Е.П. Оценка конкурентоспособности малых и средних банков как фактор совершенствования конкуренции на банковском рынке // *Московский экономический журнал*. 2020. № 2. С. 21. DOI: <https://doi.org/10.24411/2413-046X-2020-10066>
- [5] Головенчик Г.Г. Рейтинговый анализ уровня цифровой трансформации экономик стран ЕАЭС и ЕС // *Цифровая трансформация*. 2018. № 2. С. 5-19.
- [6] Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ (ред. от 22.12.2020) «О защите конкуренции» (2006). КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/baabe5b69a3c031bfb8d485891bf8077d6809a94/ (дата обращения: 18.02.2021).
- [7] Căpraru V., Ihnatov I., and Pintilie N.L. Competition and diversification in the European Banking Sector // *Research in International Business and Finance*. 2020. Vol. 51. 100963. (на англ.). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2018.09.014>
- [8] Herzallah A., Gutierrez-Gutierrez L.J., and Munoz Rosas J.F. Quality ambidexterity, competitive strategies, and financial performance: An empirical study in industrial firms // *International Journal of Operations and Production Management*. 2017. Vol. 37(10). Pp. 1496-1519. (на англ.). DOI: <https://doi.org/10.1108/IJOPM-01-2016-0053>
- [9] Eltahir M., and Abdelgadir A. Strategies of Banking Marketing and role in fulfilling competitive characteristics for banks // *European Journal of Academic Essays*. 2015. Vol. 2(1). Pp. 29-39. (на англ.).
- [10] Wang C.W., Lee C.C., Yin C., and Choo M.R. Bank competition and firms' dependence: evidence from firms' role // *Applied Economics*. 2021. Vol. 53(10). Pp. 1143-1162. (на англ.). DOI: <https://doi.org/10.1080/00036846.2020.1827134>
- [11] Ушанов А.Е. Банки в условиях «новой нормальности» и необходимость перестройки бизнес-процессов // *Экономика. Налоги. Право*. 2018. № 3. С. 38-64. DOI: [10.26794/1999-849X-2018-11-3-38-45](https://doi.org/10.26794/1999-849X-2018-11-3-38-45)
- [12] Tkachenko N., and Khutorna M. Methodology of the bank's business strategy formation and implementation on the basis of a value-oriented approach // *Scientific Notes of Ostroh Academy National University. "Economics" Series*. 2020. Vol. 18(46). Pp. 90-98. (на украин.). DOI: [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2020-18\(46\)-90-98](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2020-18(46)-90-98)
- [13] Цифровая трансформация российских банков (2020). TADviser. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровая_трансформация_российских_банков# (дата обращения: 17.02.2021).
- [14] ФИНТЕХ 2019: годовое исследование рынка финансовых технологий в России (2020). Bloomchain Research. URL: <https://bloomchain-cdn.s3.amazonaws.com/uploads/wp-content/pdf/Fintech2019.pdf> (дата обращения: 17.02.2021).
- [15] Гадашакаева Д.Р. Анализ тенденций и факторов развития банковской системы России // *Международный журнал гуманитарных и естественных наук*. 2019. Том 12. № 3(39). С. 34-38. DOI: <https://doi.org/10.24411/2500-1000-2019-11926>
- [16] Емадаков Р.Ю. Анализ факторов формирования конкурентоспособности банковского продукта (услуги) // *Вестник Марийского государственного университета. Серия «Сельскохозяйственные науки. Экономические науки»*. 2020. Том 6. № 1. С. 82-93. DOI: [10.30914/2411-9687-2020-6-1-82-91](https://doi.org/10.30914/2411-9687-2020-6-1-82-91)
- [17] Новиков А.А., Новикова И.Я. Развитие финансового рынка как драйвер роста экономики России // *Идеи и идеалы*. 2020. Том 12. № 1(2). С. 319-352. DOI: <http://dx.doi.org/10.17212/2075-0862-2020-12.1.2-319-352>
- [18] Магомаева Л.Р. Повышение конкурентоспособности банковского сектора посредством внедрения комплекса инновационных кросс-канальных банковских технологий // *Финансовые исследования*. 2019. № 4(65). С. 97-105.
- [19] Строгонова Е.И. Факторы, влияющие на финансово-экономические отношения при внедрении новых банковских продуктов // *Вестник Академии знаний*. 2019. № 30(1). С. 228-233.
- [20] Тимошенко Л.П., Цилюкова М.С., Аввакумова И.В. Анализ банковского сектора РФ и финансовых институтов (банков), оперирующих в нем // *Азимут научных исследований: экономика и управление*. 2019. Том. 8. № 1(26). С. 321-326. DOI: <https://doi.org/10.26140/anie-2019-0801-0075>
- [21] Глобальное исследование цифровых операций в 2018 г. «Цифровые чемпионы» (2019). PwC. Россия.

URL: <https://www.pwc.ru/ru/iot/digital-champions.pdf> (дата обращения: 20.02.2021).

- [22] Финансовая отчетность банков России (2021). BankDom. URL: <https://www.bankodrom.ru/finansovaya-otchetnost-bankov-rossii/> (дата обращения: 20.02.2021).
- [23] Особенности национального банкинга: банковский рынок России, Казахстана и Беларуси (2020). Эксперт РА. URL: https://www.raexpert.ru/researches/banks/banking_market_2020/ (дата обращения: 20.02.2021).

References

- [1] V federal'nykh setyakh: kak vyzhivayut regional'nye banki [In federal networks: how regional banks survive] (2021). RA Expert. (In Russ.). URL: https://raexpert.ru/researches/banks/fed_banks_2020/ (accessed on 18.02.2021).
- [2] Razumova Yu.V., Pikula E.I., and Volochaeva A.Yu. The competitiveness of regional commercial banks: justification of research questions // Fundamental Research. 2017. Vol. 9(1). Pp. 228-236. (In Russ.).
- [3] Rud E.M., and Rud A.E. Organization competitiveness as an institutional regulation object // Izvestiya of Saratov University. New Series. Series: Economics. Management. Law. 2019. Vol. 19(2). Pp. 142-145. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.18500/1994-2540-2019-19-2-142-146>
- [4] Lobunets A.O., and Ternovskaya E.P. Assessing of competitiveness of small and medium-sized banks as a factor for improving competition in the banking market // Moscow Journal. 2020. Vol. 2. P. 21. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.24411/2413-046X-2020-10066>
- [5] Goloventchik G.G. Rating analysis of the level of digital transformation of the economies of EAEU and EU the countries // Digital Transformation. 2018. Vol. 2. Pp. 5-19. (In Russ.).
- [6] Federal Law of July 26, 2006 No. 135-FL (ed. of December 22, 2020) "On the protection of competition" (2006). ConsultantPlus. (In Russ.). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/baabe5b69a3c031bfb8d485891bf8077d6809a94/ (accessed on 18.02.2021).
- [7] Căpraru B., Ihnatov I., and Pintilie N.L. Competition and diversification in the European Banking Sector // Research in International Business and Finance. 2020. Vol. 51. 100963. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2018.09.014>
- [8] Herzallah A., Gutierrez-Gutierrez L.J., and Munoz Rosas J.F. Quality ambidexterity, competitive strategies, and financial performance: An empirical study in industrial firms // International Journal of Operations and Production Management. 2017. Vol. 37(10). Pp. 1496-1519. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJOPM-01-2016-0053>
- [9] Eltahir M., and Abdelgadir A. Strategies of Banking Marketing and role in fulfilling competitive characteristics for banks // European Journal of Academic Essays. 2015. Vol. 2(1). Pp. 29-39.
- [10] Wang C.W., Lee C.C., Yin C., and Choo M.R. Bank competition and firms' dependence: evidence from firms' role // Applied Economics. 2021. Vol. 53(10). Pp. 1143-1162. DOI: <https://doi.org/10.1080/00036846.2020.1827134>
- [11] Ushanov A.E. Banks in context of "new normality" and the need to restructure business processes // Economics. Taxes. Law. 2018. Vol. 3. Pp. 38-64. (In Russ.). DOI: [10.26794/1999-849X-2018-11-3-38-45](https://doi.org/10.26794/1999-849X-2018-11-3-38-45)
- [12] Tkachenko N., and Khutorna M. Methodology of the bank's business strategy formation and implementation on the basis of a value-oriented approach // Scientific Notes of Ostroh Academy National University. "Economics" Series. 2020. Vol. 18(46). Pp. 90-98. (In Ukr.). DOI: [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2020-18\(46\)-90-98](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2020-18(46)-90-98)
- [13] Tsifrovaya transformatsiya rossiyskikh bankov [Digital transformation of Russian banks] (2020). TADviser. (In Russ.). URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровая_трансформация_российских_банков# (accessed on 17.02.2021).
- [14] FINTEKH 2019: godovoe issledovanie rynka finansovykh tekhnologiy v Rossii [FINTECH 2019: annual study of the financial technology market in Russia] (2020). Bloomchain Research. (In Russ.). URL: <https://bloomchain-cdn.s3.amazonaws.com/uploads/wp-content/pdf/Fintech2019.pdf> (accessed on 17.02.2021).
- [15] Gadashakaeva D.R. Analysis of trends and factors in the development of the Russian banking system // International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2019. Vol. 12(3-39). Pp. 34-39. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.24411/2500-1000-2019-11926>
- [16] Emadakov R.Yu. Analysis of the factors of competitiveness formation of a banking product (service) // Vestnik of Mari State University. Chapter "Agriculture. Economics". 2020. Vol. 6(1). Pp. 82-93. (In Russ.). DOI: [10.30914/2411-9687-2020-6-1-82-91](https://doi.org/10.30914/2411-9687-2020-6-1-82-91)
- [17] Novikov A.A., and Novikova I.A. Development of the financial market as a driver of economic growth in Russia // Ideas and Ideals. 2020. Vol. 12(1-2). Pp. 319-353. (In Russ.). DOI: <http://dx.doi.org/10.17212/2075-0862-2020-12.1.2-319-352>
- [18] Magomaeva L.R. Increase of competitiveness of the banking sector by implementing the complex of innovative cross-channel banking technologies // Financial research. 2019. Vol. 4(65). Pp. 97-105. (In Russ.).
- [19] Strogonova E.I. Factors affecting financial and economic relations when introducing new banking products // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2019. Vol. 30(1). Pp. 228-233. (In Russ.).
- [20] Tymoshenko L.P., Tsilikova M.S., and Avvakumova I.V. The analysis of the banking sector of the Russian Federation and its financial institutions // ASR: Economics and Management. 2019. Vol. 8(1-26). Pp. 321-326. (In Russ.). DOI: <https://doi.org/10.26140/anie-2019-0801-0075>
- [21] Global'noe issledovanie tsifrovyykh operatsiy v 2018. "Tsifrovye chempiony" [Global Digital Operations Survey 2018. Digital Champions] (2019). PwC. Russia. (In Russ.). URL: <https://www.pwc.ru/ru/iot/digital-champions.pdf> (accessed on 20.02.2021).
- [22] Finansovaya otchetnost' bankov Rossii [Financial statements of Russian banks] (2021). BankDom. (In Russ.). URL: <https://www.bankodrom.ru/finansovaya-otchetnost-bankov-rossii/> (accessed on 20.02.2021).
- [23] Osobennosti natsional'nogo bankinga: bankovskiy rynek Rossii, Kazakhstana i Belarusi [Features of national banking: banking market of Russia, Kazakhstan, and Belarus] (2020). RA Expert. (In Russ.). URL: https://www.raexpert.ru/researches/banks/banking_market_2020/ (accessed on 20.02.2021).

Информация об авторе / About the Author

Сергей Васильевич Ештокин – канд. экон. наук, докторант; Институт проблем рынка Российской академии наук, Москва, Россия / **Sergey V. Eshtokin** – PhD in Economics, Doctoral Student; Market Economy Institute of Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia
E-mail: bmk.0952@gmail.com

Дата поступления статьи: 24 февраля 2021
Принято решение о публикации: 20 марта 2021

Received: 24 February 2021
Accepted: 20 March 2021