Publishing House "ANALITIKA RODIS" (analitikarodis@yandex.ru) http://publishing-vak.ru/

УДК 336.71:658.14

Влияние финансовой стратегии на конкурентоспособность банка

Моисеев Александр Юрьевич

Аспирант,
Московский финансово-юридический университет,
117198, Российская Федерация, Москва, ул. Введенского, 1а;
e-mail: alexandr.moiseev13@mail.ru

Аннотация

В данной статье рассмотрено влияние финансовой стратегии на положение банка на рынке финансовых услуг и её влияние на конкурентоспособность. Рассмотрены основные составляющие финансовой стратегии банков и основные направления для дальнейшего развития. Одной из основных тенденций в банковском секторе является работа с инновациями и внедрение новых технологий. Именно благодаря развитию технологий банки смогут продолжать развиваться. Цифровые технологии значительно меняют банковский сектор, способствуют развитию банковских продуктов, снижают издержки и повышают операционную эффективность банка. В настоящее время активно развивается искусственный интеллект, который также внедряется в процессы банка и используется для предотвращения мошенничества, развития риск-менеджмента, ускорения принятия решений. Актуальность исследования заключается в анализе финансовой стратегии и рассмотрении конкурентных преимуществ ПАО «Сбербанк». Для того чтобы развиваться в банковской сфере, необходимо обладать высоким уровнем конкурентоспособности и поддерживать постоянный уровень потребительского спроса. Диверсификация спектра доступных продуктов и услуг может помочь в достижении этой цели. Для этого банк должен повысить качество своих продуктов и расширить спектр своих возможностей.

Для цитирования в научных исследованиях

Моисеев А.Ю. Влияние финансовой стратегии на конкурентоспособность банка // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 2А. С. 552-557.

Ключевые слова

Финансовая стратегия, конкурентоспособность, цифровизация, цифровые технологии, инновации, риск-менеджмент, устойчивое развитие.

Введение

В условиях высокой конкуренции в банковской среде, банки постоянно сталкиваются с теми или иными рисками, именно грамотная финансовая стратегия позволит банкам оставаться конкурентоспособными и увеличивать прибыль. Банковский сектор России один из ключевых отраслей страны, который играет важную роль в развитии экономики, однако за последние годы банковский сектор претерпел значительные изменения. На сегодняшний день в Российском банковском сегменте доминируют ряд крупных банков, среди них: Сбербанк, Т-Банк и ВТБ. Эти банки контролируют большую часть активов и депозитов в секторе [Илышева, Крылов, 2021].

Основная часть

Важность конкурентоспособности банков заключается не только в удержании клиентов и позиций на финансовом рынке, но и в способности стойко реагировать на внешние изменения. Так, можно выделить основные направления развития конкурентных стратегий в банках [Турбанов, 2016], [Бабенко, Русанова, 2023]:

- развитие технологий и цифровизация. Активное внедрение цифровых технологий, при которых необходимо уделять внимание вопросу управления инновациями в банках [Якимушкина, 2020]. Благодаря эффективной системе управления банк будет продолжать развиваться, а конкурентоспособность банка будет зависеть от внедрения новых банковских продуктов и услуг. В настоящее время Российские банки активно инвестируют в цифровизацию и разрабатывают инновационные продукты – это приводит к усилению конкуренции и повышению требований к банковским услугам [Илышева, Крылов, 2021].

- устойчивое развитие и экологические инициативы. В настоящее время, банки начинают ориентироваться на «зеленые проекты», инвестиции в устойчивое развитие, в том числе снижение использования энергии в офисах, оптимизацию транспортных выбросов и прочее.

- улучшение клиентского опыта. Повышение эффективности операций с клиентами, активное внедрение новых подходов для взаимодействия с целью оптимизации бизнес-процессов и снижения издержек. Кроме того, конкурентные процентные ставки будут привлекать новых клиентов, что поспособствует расширению клиентской базы и укреплений позиций конкурентоспособности банка [Никонец, 2016].

- упор на средний и малый бизнес. Увеличение кредитования и предоставление дополнительных услуг для поддержки предпринимателей. Развитие розничного бизнеса: Расширение спектра продуктов для физических лиц, включая ипотеку, потребительские кредиты и инвестиционные продукты. Диверсификация доходов: Поиск новых источников дохода за пределами традиционного банковского бизнеса, например, через страхование, лизинг или управление активами.

Основные элементы финансовой стратегии банка [Григорчук, 2017]:

- управление активами и пассивами. Оптимизация структуры баланса для увеличения доходности;

- риск менеджмент. Снижение доли проблемных активов и совершенствование скоринговой модели, контроль за валютными позициями, снижение зависимости от внешней среды, усиление кибербезопасности и снижение киберпреступлений.

- цифровая трансформация. Развитие и внедрение цифровых технологий, активная работа с инновациями [Якимушкина, 2020].

- кредитная и ценовая политика – определение условий кредитования, процентные ставок, установление конкурентоспособных тарифов на банковские услуги.

Одним из примеров эффективной финансовой стратегии является ПАО «Сбербанк». Именно благодаря грамотной финансовой стратегии банк занимает лидирующие позиции в банковском сегменте, даже в условиях неопределённости и санкций. В условиях динамично развивающегося банковского сектора и усиления конкуренции Сбербанк предпринимает ряд стратегических шагов, чтобы сохранить свои лидирующие позиции: развитие цифровых услуг (цифровая экосистема, инновационные разработки, развитие Сбербанк Онлайн; расширение спектра услуг (финтех решения, расширение услуг для бизнеса и розничного сегмента.

Основные направления финансовой стратегии Сбербанка: риск-менеджмент, управление рисками, диверсификация и устойчивость к изменениям, работа с инновациями и ИИ, рассмотрим основные направления финансовой стратегии подробнее.

Одно из основных направлений это риск-менеджмент. Сбербанк активно применяет практики прогнозирования кредитных рисков, что позволяет регулировать кредитный портфель и минимизировать потери. Ключевые меры по управлению рисками можно разделить на кредитные риски (снижение доли проблемных активов и совершенствование скоринговой модели), рыночные риски (контроль за валютными операциями, снижение зависимости от внешней среды), операционные риски (усиление кибербезопасности и снижение киберпреступлений) [Шеремет, Негашев, 2024].

По результатам риск-менеджмента доля проблемных кредитов составила 2,3%, ниже, чем у ближайших конкурентов [Григорчук, 2017]. Таким образом, по состоянию на 2024 год коэффициент достаточности капитала банка был в районе 13%, что намного выше минимально требуемого уровня по нормативам Центрального банка России.

Другим направлением финансовой стратегии Сбербанка является диверсификация и устойчивость к изменениям. Стоит отметить, что Сбербанк уже не просто традиционный банк, а целая экосистема, развивающая свои небанковские продукты в том числе и цифровые технологии. Так, в 2024 году все источники дохода банка можно было представить следующим образом: основным источником дохода остается доход от процентных ставок и депозитов (около 65%), далее идут платежные сервисы и экосистема (35%), после – доходы от экосистемы Сбера (10%)[Шеремет, Негашев, 2024].

Исходя из предыдущего направления можно выделить и работу с инновациями, которое в Сбербанке занимает важное место. Сбер активно инвестирует в новые технологии, так по данным на 2023 год, банк стал крупнейшим в России по показателю пользователей мобильного банка, данный показатель составил 60 млн. активных пользователей данного приложения, в тот же год банк продолжил инвестировать в свои небанковские облачные решения такие как: СберКлауд, Блокчейн и BigData, а также искусственный интеллект. Развитие собственной экосистемы позволяет банку увеличивать клиентскую базу и развивать свои продукты.

Разбивка представлена ниже в таблице.

Таблица 1 - Цифровые решения банка

Цифровое решение	Определение
СберКлауд	Облачное решение для организаций, в части системного хранилища
Блокчейн и BigData	Используются для верификации и анализа клиентов
Мобильный банкинг	По данным банка, более 90% операций осуществляется онлайн
SberAI	Используется для оценки рисков и персонализации предложений

Источник: разработано автором на основе официального сайта ПАО «Сбербанк»[Шеремет, Негашев, 2024]

Кроме того, в Сбербанке разработана система инновационных лабораторий, суть которой заключается в разбиении всех инновационных внедрений по группам, таким как: лаборатория Блокчейн, лаборатория Кибербезопасности, лаборатория интернет вещей, лаборатория искусственного интеллекта, лаборатория геймификации, лаборатория роботизации, лаборатория дополненной реальности [Шеремет, Негашев, 2024].

Сбербанк активно внедряет ИИ и машинное обучение для анализа больших данных, это позволяет своевременно оценивать, прогнозировать и минимизировать риски. Кроме того, Сбербанк совершенствует управление рисками, применяя мировые практики и стандарты.

Капитализация и ликвидность. Одно из основных направлений в части банковской деятельности, так по состоянию на 2023 год достаточность капитала составляет: 13,2%, что выше основных требований ЦБ РФ (8%) [Бабенко, Русанова, 2023]. Чистая прибыль составила 1,5 трлн.руб. – рекордная сумма среди других российских банков [Бабенко, Русанова, 2023]. Кроме того, еще один положительный показатель - рентабельность капитала и составляет 20%. Данные показатели свидетельствуют об устойчивости Сбербанка к внешним факторам и демонстрирует эффективную управленческую стратегию в части управления собственным капиталом.

Таким образом финансовая стратегия сочетает в себе несколько основных составляющих, стабильность и капитализация демонстрируются высокими показателями устойчивости, цифровизацию и внедрение технологий – внедрение ИИ и BigData, эффективное управление рисками и контроль расходов.

Заключение

В заключении, необходимо отметить, что для достижения больших результатов, и сохранения конкурентоспособных позиций на рынке банковских услуг, банкам необходимо быть готовых к изменениям, активно работать с инновациями и внедрять новые инструменты и стараться выходить на новые рынки, с целью закрепления позиций и завоевания новых клиентов. Современный банковский сектор России сталкивается с высокой конкуренцией, особенно со стороны активно развивающихся финтех-компаний и цифровых банков, что требует от традиционных банков активной работы с инновациями, техническими процессами и оптимизацией бизнес-процессов.

Библиография

1. Григорчук А.В. Методы оценки конкурентной позиции и конкурентных преимуществ / Научно-практические исследования. – 2017 №8, 27-31 с.
2. Никонец О.Е. Финансовый анализ перспектив развития кредитного банковского сектора в регионе / Вестник НГИЭИ – 2016 №15, с.2726-2730.
3. Турбанов А. Банковское дело: Операции, технологии, управление / Москва, Альпина Паблишер – 2016 – 484 с.
4. Илышева, Н. Н. Анализ в управлении финансовым состоянием коммерческой организации : монография / Н. Н. Илышева, С. И. Крылов. – 2-е изд., с изм. – Москва : Финансы и Статистика, 2021. – 244 с.
5. Шеремет, А. Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций : практическое пособие / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2024. – 208 с.
6. Бабенко И.В. Тенденции развития цифровой экономики в банковской сфере / И. В. Бабенко, Е. Ю. Русанова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2023. – Т. 13, № 7А. – С. 304-310. – Электрон. копия доступна на сайте изд-ва «АНАЛИТИКА РОДИС». URL: http://www.publishing-vak.ru/file/archive-economy-2023-7/c1-babenko.pdf (дата обращения: 31.01.2025).
7. Якимушкина Т.С. Цифровая трансформация как доминантный тренд развития банковского сектора // Вектор экономики : электрон. науч. журн. – 2020. – № 5. – С. 1-7. –

URL: https://vectoreconomy.ru/images/publications/2020/5/financeandcredit/Yakimushkina.pdf (дата обращения: 31.01.2025).
8. Официальный сайт Банка России – URL: https://www.cbr.ru/banking_sector/ (дата обр. 21.01.2025)
9. Официальный сайт ПАО «Сбербанк» - URL: https://www.sberbank.com/ru (дата обр. 20.01.2025)
10. Финансовая отчетность ПАО «Сбарбанк» - URL: https://www.sberbank.com/ru/investor-relations/groupresults/ifrs__2023 (дата обр. 20.01.2025)

The Impact of Financial Strategy on Bank Competitiveness

Aleksandr Yu. Moiseev

Postgraduate Student,
Moscow Financial and Law University (MFUA),
117198, 1a, Vvedenskogo str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: alexandr.moiseev13@mail.ru

Abstract

This article examines the impact of financial strategy on a bank's position in the financial services market and its influence on competitiveness. The main components of banks' financial strategies and key directions for further development are considered. One of the main trends in the banking sector is working with innovations and implementing new technologies. It is through technological development that banks can continue to grow. Digital technologies are significantly transforming the banking sector, facilitating the development of banking products, reducing costs, and improving operational efficiency. Artificial intelligence is currently being actively developed and implemented in banking processes, used for fraud prevention, risk management development, and accelerating decision-making. The relevance of the research lies in analyzing the financial strategy and examining the competitive advantages of Sberbank PJSC. To succeed in the banking sector, it is necessary to maintain a high level of competitiveness and sustain constant consumer demand. Diversification of available products and services can help achieve this goal. For this purpose, the bank must improve the quality of its products and expand its range of capabilities.

For citation

Moiseev, A.Yu. (2025) Vliyanie finansovoy strategii na konkurentosposobnost' banka [The Impact of Financial Strategy on Bank Competitiveness]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (2A), pp. 552-557.

Keywords

financial strategy, competitiveness, digitalization, digital technologies, innovations, risk management, sustainable development

References

1. Grigorchuk, A. V. (2017). Metody otsenki konkurentnoy pozitsii i konkurentnykh preimushchestv [Methods for assessing competitive position and competitive advantages]. Nauchno-prakticheskie issledovaniya [Scientific and Practical Research], 8, 27-31.
2. Nikonets, O. E. (2016). Finansovyy analiz perspektiv razvitiya kreditnogo bankovskogo sektora v regione [Financial analysis of prospects for the development of the credit banking sector in the region]. Vestnik NGIYEI [Bulletin of

NGIYEI], 15, 2726-2730.
3. Turbanov, A. (2016). Bankovskoe delo: Operatsii, tekhnologii, upravlenie [Banking: Operations, technologies, management]. Alpina Publisher.
4. Ilysheva, N. N., & Krylov, S. I. (2021). Analiz v upravlenii finansovym sostoyaniem kommercheskoy organizatsii [Analysis in the management of the financial condition of a commercial organization] (2nd ed.). Finansy i Statistika.
5. Sheremet, A. D., & Negashev, E. V. (2024). Metodika finansovogo analiza deyatelnosti kommercheskikh organizatsiy [Methods of financial analysis of commercial organizations] (2nd ed.). INFRA-M.
6. Babenko, I. V., & Rusanova, E. Yu. (2023). Tendentsii razvitiya tsifrovoy ekonomiki v bankovskoy sfere [Trends in the development of the digital economy in the banking sector]. Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra [Economics: Yesterday, Today, Tomorrow], 13(7A), 304-310. http://www.publishing-vak.ru/file/archive-economy-2023-7/c1-babenko.pdf
7. Yakimushkina, T. S. (2020). Tsifrovaya transformatsiya kak dominantnyy trend razvitiya bankovskogo sektora [Digital transformation as a dominant trend in the development of the banking sector]. Vektor ekonomiki [Vector of Economy], 5, 1-7. https://vectoreconomy.ru/images/publications/2020/5/financeandcredit/Yakimushkina.pdf
8. Bank Rossii. (n.d.). Bankovskiy sektor [Banking sector]. https://www.cbr.ru/banking_sector/
9. PAO Sberbank. (n.d.). Ofitsialnyy sayt [Official website]. https://www.sberbank.com/ru
10. PAO Sberbank. (n.d.). Finansovaya otchetnost [Financial statements]. https://www.sberbank.com/ru/investor-relations/groupresults/ifrs__2023