Конкурентная и промышленная политика

КОНКУРЕНТНЫЙ АНАЛИЗ РОССИЙСКОГО РЫНКА ОНЛАЙН-БАНКИНГА*

Михайлова Юлия Евгеньевна
Студентка 1 курса магистратуры,
МГУ имени М. В. Ломоносова,
Экономический факультет
(г. Москва, Россия)

Аннотация

Функционирование цифровой экономики обусловливает внедрение интернет-технологий практически во всех сферах бизнеса. В последние годы в России широкое распространение получили системы онлайн-банкинга, которые способствуют формированию новых факторов конкурентоспособности на рынке банковских услуг. Благодаря оказанию услуг через Интернет-банк может повысить финансовые показатели и эффективность своей деятельности, предлагая клиентам большее количество услуг в удобном формате и на максимально выгодных условиях. Сервисы онлайн-банкинга как инструмент предоставления банковских услуг имеют сегодня определяющее значение для формирования конкурентоспособности коммерческого банка. Данная работа представляет собой исследование современного российского рынка онлайн-банкинга, которое посвящено конкурентному анализу его участников с помощью маркетинговых и интернет-инструментов. Целью исследования является выработка практических рекомендаций по повышению конкурентоспособности российских компаний на рынке онлайн-банкинга на конкретном примере.

Ключевые слова: онлайн-банкинг, интернет-банкинг, рынок онлайн-банкинга, конкурентный анализ, конкурентное преимущество, конкурентоспособность коммерческого банка, онлайн-рынок банковских услуг.

JEL коды: M31.

Введение

Данная работа представляет собой исследование современного российского рынка онлайн-банкинга. Исследование посвящено конкурентному анализу участников этого рынка.

---

* Работа подготовлена на основе материалов выпускной квалификационной работы, которая была признана международным научным жюри одной из лучших работ в бакалавриате экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова в 2019 году.
Михайлова Ю. Е. yukogoyakova@gmail.com

Актуальность темы обусловлена ростом показателей российского рынка онлайн-банкинга. По данным Банка России, доля населения нашей страны, использующего сервисы интернет- и мобильного банкинга, в 2018 г. возросла до 45,1% (по сравнению с 31,5% годом ранее)[2]. Быстрыми темпами растет и доля банковских счетов частных лиц, обслуживающихся через Интернет, в общем количестве счетов с дистанционным доступом (рис. 1).

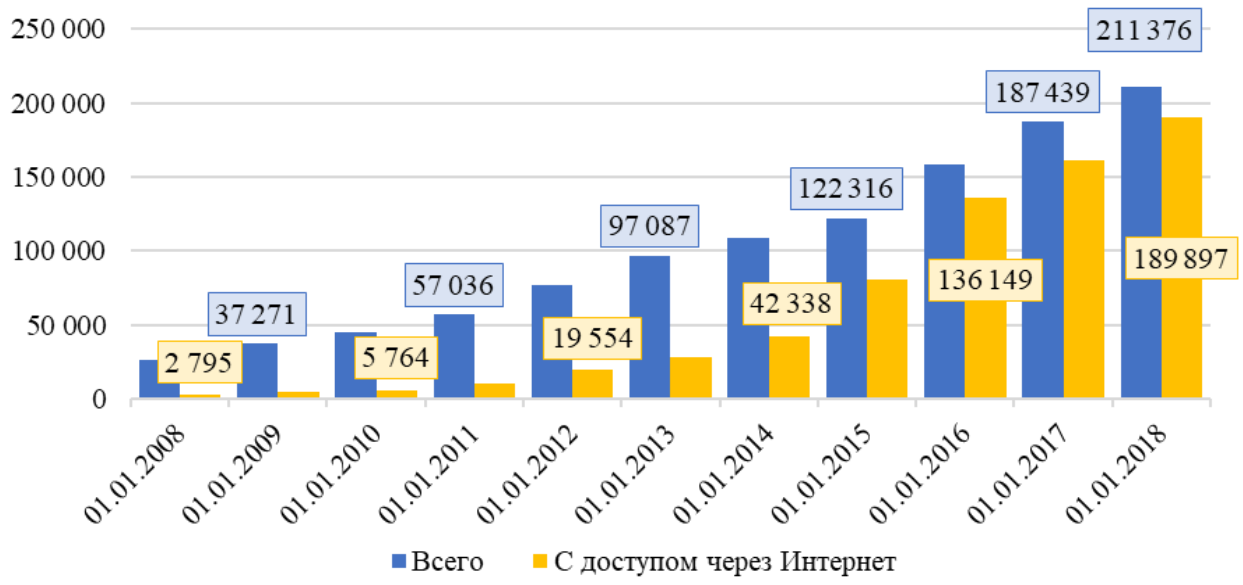

Рисунок 1. Количество банковских счетов частных лиц с дистанционным доступом, тыс.[3]

Целью исследования является выработка практических рекомендаций по повышению конкурентоспособности российских компаний на рынке онлайн-банкинга на примере конкретного банка.

Основные задачи могут быть сформулированы следующим образом:

1) обзор источников, посвященных проблеме конкурентоспособности коммерческого банка;
2) мониторинг сети Интернет в сегменте онлайн-банкинга;
3) подбор участников рынка для проведения конкурентного анализа;
4) анализ рейтинга конкурентов с помощью различных интернет-сервисов;
5) анализ ценности рыночного предложения на рынке онлайн-банкинга;
6) анализ конкурентоспособности участников рынка с помощью маркетинговых инструментов;
7) составление рекомендаций по результатам произведенного анализа.

В исследовании используется несколько видов источников данных. Теоретической основой для написания работы послужили труды Брэдли Гейла (Gale, Swire, 2006), Роджера Бэста (Бэст, 2008), Филипа Котлера (Котлер, 2012) и др. Также было использовано большое

[2] https://www.banki.ru/news/lenta/?id=10574763/
[3] http://www.cbr.ru/statistics/p_sys/print.aspx?file=sheet009.htm&pid=psrf&sid=ITM_39338/

количество интернет-источников, которые включают электронные версии научных статей, научно-популярных изданий, статистических сборников. Наконец, для сбора необходимой информации о потребителях рынка онлайн-банкинга в рамках собственного исследования был проведен опрос аудитории.

Исследование осуществлялось в несколько этапов. В ходе первого этапа проводился мониторинг сети Интернет в сегменте онлайн-банкинга с целью подбора участников рынка для проведения конкурентного анализа. Для выявления и ранжирования конкурентов были использованы интернет-сервисы, позволяющие сравнить сайты интернет-банков на основе ключевых слов и дать оценку их посещаемости, такие как CY-PR.com[4], Alexa[5], а также рейтинги эффективности российских интернет- и мобильных банков для частных лиц за 2018 г., составленные агентством Markswebb[6].

Помимо подбора конкурентов, был произведен анализ их популярности с помощью таких сервисов, как Яндекс Wordstat[7], Яндекс.Вебмастер[8], SimilarWeb[9], и разных показателей – количество поисковых запросов, Alexa Rank, Яндекс ИКС, Bounce rate (Показатель отказов), среднее время пребывания на сайте за одно посещение, среднее количество открытых страниц.

Одновременно с анализом популярности конкурентов был произведен анализ ценности предложения на рынке онлайн-банкинга. На основе 150 отзывов пользователей сервисов онлайн-банкинга были определены ключевые для данного сегмента параметры ценности. Поиск отзывов о банках-конкурентах, отдельных банковских услугах и сервисах осуществлялся с помощью площадок Banki.ru[10], где опубликованные отзывы проверяются сотрудниками сайта и периодически комментируются представителями банков, и Google Play[11], где размещаются отзывы пользователей мобильных приложений.

В рамках второго этапа исследования в период с 11.02.2019 по 31.03.2019 проводился опрос респондентов с целью определения предпочтений потребителей рынка онлайн-банкинга. Поскольку целевую аудиторию интернет-банков составляют клиенты разных возрастов и типов занятости, пользующиеся банковскими услугами через Интернет, ссылка на опрос была размещена на открытых интернет-ресурсах. Анкету заполнили 200 человек, ответы 26 из которых по разным причинам были исключены из рассмотрения. Таким образом, исследование основано на ответах 174 опрошенных, 166 (95%) из которых пользуются банковскими услугами через Интернет. Остальные указали, что не используют сервисы онлайн-банкинга, поскольку предпочитают получать услуги в отделении банка или не имеют стабильного доступа в Интернет.

---

[4] https://www.cy-pr.com/
[5] https://www.alexa.com/
[6] http://markswebb.ru/e-finance/internet-banking-rank-2018/; http://markswebb.ru/e-finance/mobile-banking-rank-2018/
[7] https://wordstat.yandex.ru/
[8] https://webmaster.yandex.ru/welcome/
[9] https://www.similarweb.com/
[10] https://www.similarweb.com/
[11] https://www.banki.ru/services/responses/list/

В опросе приняли участие люди разных возрастов (рис. 2) и типов занятости. Самой многочисленной (около 48%) оказалась группа респондентов в возрасте от 18 лет до 21 года, однако люди старших возрастов также внесли существенный вклад в настоящее исследование. Что касается типов занятости, около половины опрошенных оказались студентами, более трети из которых имеют постоянное место работы; около 48% респондентов работают по найму или имеют собственный бизнес; немногим более 1% являются безработными. Также более половины опрошенных (59%) – женщины.

На основе полученных ответов был произведен анализ потребителей рынка онлайн-банкинга. В соответствии с важностью для опрошенных различных параметров при пользовании сервисами онлайн-банкинга удалось выделить несколько потребительских сегментов, обладающих дифференцированными предпочтениями. На основе полученных данных была построена карта ценности по методологии Брэдли Гейла.

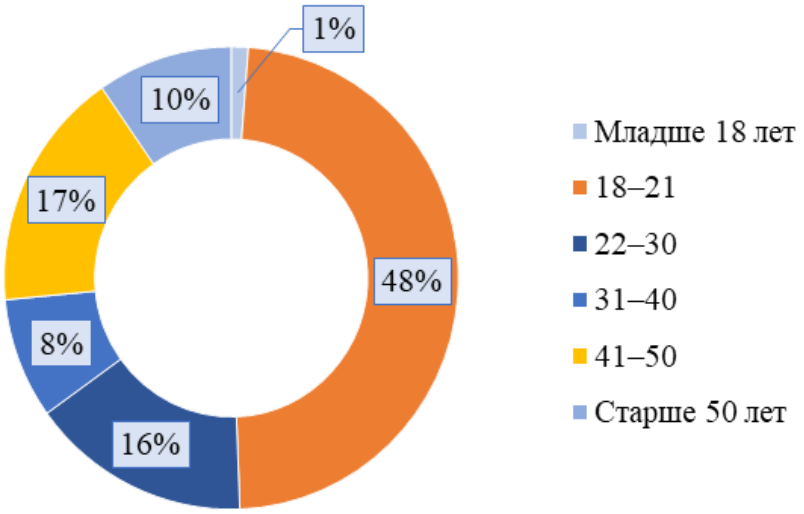

Рисунок 2. Распределение респондентов по возрастным группам[12]

По результатам исследования были выработаны практические рекомендации по повышению конкурентоспособности для некоторых участников российского рынка онлайн-банкинга.

1. Подбор конкурентов для проведения анализа. Составление рейтинга конкурентов

1.1. Подбор конкурентов

Подбор банков-конкурентов осуществлялся на основе рейтингов эффективности российских интернет- и мобильных банков для частных лиц за 2018 г., составленных агентством

[12] На основе данных, полученных в ходе опроса аудитории (174 респондента) в период с 11.02.2019 по 31.03.2019.

Markswebb[13]. В 2018 г. методология Markswebb предполагала оценивание банков по нескольким группам критериев, соответствующим двум бизнес-моделям цифрового обслуживания – Daily Banking (Ежедневный банкинг) и Digital Office (Цифровой офис). Согласно рейтингу Daily Banking, наиболее эффективным считается интернет-банк или мобильное приложение банка, предоставляющее клиенту возможность полноценного и наиболее удобного решения задач, связанных с совершением платежей и переводных операций по карте или счету. Основой для составления рейтинга Digital Office являются критерии, связанные со способностью банка предлагать цифровое обслуживание для решения задач, которые обычно требуют визита в отделение банка (открытие или закрытие банковского продукта, получение справок, решение претензий)[14].

В ходе оценивания соответствующих параметров интернет-банкам и банкам для смартфонов были присвоены значения рейтингов Daily Banking (Daily Banking Score) и Digital Office (Digital Office Score) по шкале от 0 до 100 баллов.

В рамках исследования для определения суммарного значения рейтинга банка (Sum Score) использовалась следующая формула:

$$\text{Sum Score} = \text{Daily Banking Score} + 0{,}5 \times \text{Digital Office Score}. \quad (1)$$

Дальнейший подбор конкурентов осуществлялся путем анализа посещаемости сайтов и популярности мобильных приложений банков. С помощью интернет-ресурса Alexa[15] и рейтинга мобильных приложений в Google Play[16] был определен итоговый список из 10 банков-конкурентов, ранжированный по убыванию числа посещений сайта банка за месяц по данным Alexa (табл. 1).

Таблица 1.

Итоговый список банков-конкурентов

№ п/п	Название банка	Интернет-сервис	Число посещений за месяц[17]	Мобильное приложение
1	Сбербанк	online.sberbank.ru	2 314 191	Сбербанк Онлайн
2	Альфа-Банк	click.alfabank.ru	498 538	Альфа-Банк
3	ВТБ	online.vtb.ru	368 750	ВТБ-Онлайн
4	Тинькофф Банк	tinkoff.ru/mybank	344 417	Тинькофф
5	Райффайзенбанк	online.raiffeisen.ru	182 879	Райффайзен Онлайн Банк Россия
6	Бинбанк	binbank-online.open.ru	106 948	Бинбанк online 2.0
7	Банк Русский Стандарт	online.rsb.ru	101 006	Банк Русский Стандарт
8	Промсвязьбанк	ib.psbank.ru	98 900	PSB-Mobile (IOS) / ПСБ (Android)

[13] http://markswebb.ru/e-finance/internet-banking-rank-2018/; http://markswebb.ru/e-finance/mobile-banking-rank-2018/
[14] http://markswebb.ru/press/blog/21784.html
[15] https://www.alexa.com/
[16] https://play.google.com/store/apps/category/FINANCE/collection/topselling_free?hl=ru
[17] По данным Alexa, дата обращения 25.01.2019.

№ п/п	Название банка	Интернет-сервис	Число посещений за месяц[17]	Мобильное приложение
9	Почта Банк	my.pochtabank.ru	96 502	Почта Банк
10	Росбанк	online.rosbank.ru	91 522	РОСБАНК Онлайн

1.2. Составление рейтинга конкурентов

Следующим шагом после подбора банков-конкурентов стал анализ степени их популярности с помощью различных интернет-ресурсов. В первую очередь был произведен анализ числа поисковых запросов посредством сервиса Яндекс Wordstat. На рис. 3 представлено число запросов в поисковой системе Яндекс за месяц, касающихся соответствующих банков.

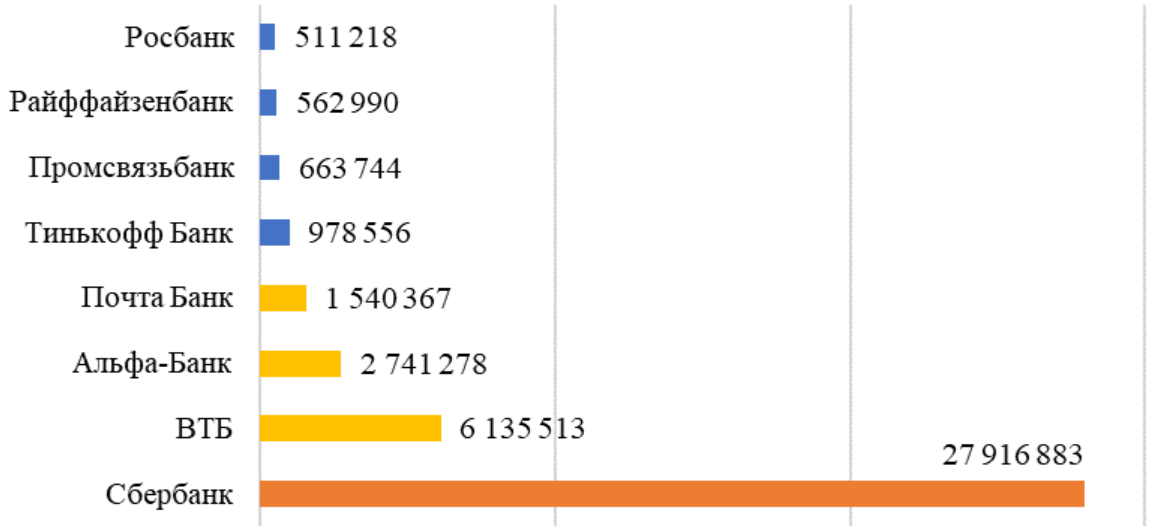

Рисунок 3. Количество поисковых запросов в Яндекс за месяц, ед.[18]

Тем не менее количество поисковых запросов не дает полноценного представления о положении банков-конкурентов на рассматриваемом рынке. Следовательно, необходимо проанализировать их рыночные позиции с использованием большего числа инструментов и показателей.

Одним из важных показателей является Alexa Rank, показывающий место сайта в мировом и российском рейтингах популярности интернет-ресурсов. Данный показатель одновременно учитывает среднее количество посетителей сайта в день и число его просмотров за последние три месяца. Несмотря на то, что Alexa Rank формируется на основе общемировой статистики, он является довольно показательным, поскольку число клиентов российских банков за границей несоизмеримо мало по сравнению с клиентами из России (см. рис. 4).

[18] По данным Яндекс Wordstat, дата обращения 15.04.2019.

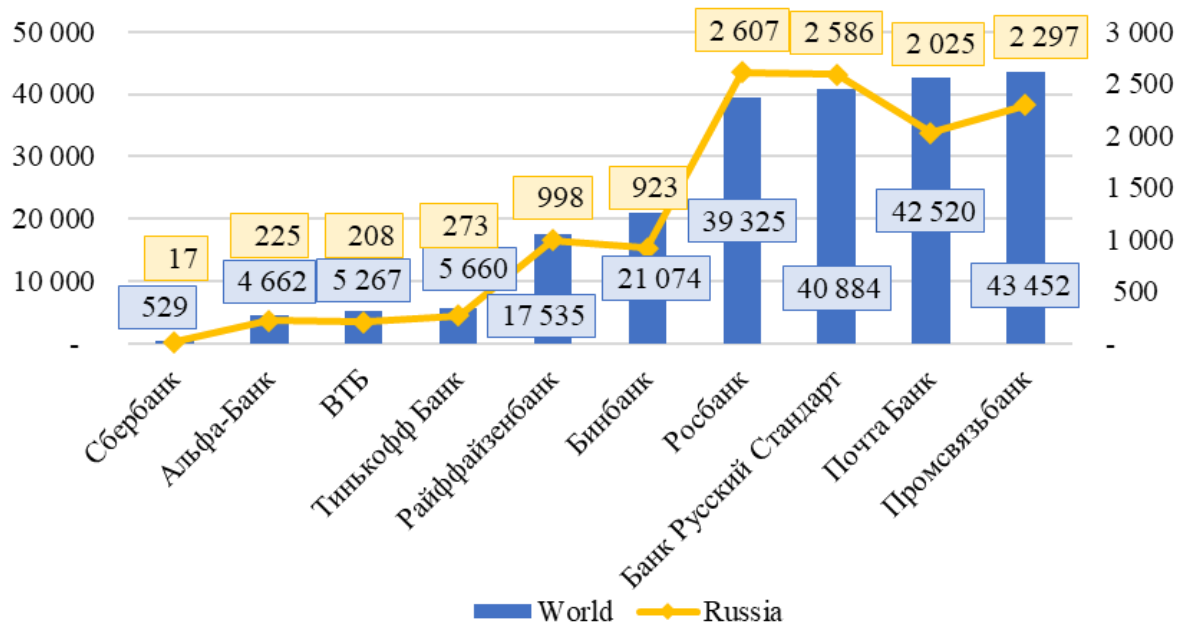

Рисунок 4. Анализ популярности сайтов с помощью показателя Alexa Rank, место[19]

Сайт Сбербанка лидирует, занимая 17 место в российском и 529 место в мировом рейтингах популярности интернет-ресурсов. Альфа-Банк и ВТБ по-прежнему занимают высокие позиции, однако Почта Банк, ранее показавший четвертый результат по количеству поисковых запросов за месяц, переместился в конец списка, уступив Бинбанку и Банку Русский Стандарт. Тинькофф Банк занял четвертую позицию.

Еще одним показателем, позволяющим произвести сравнительный анализ интернет-ресурсов, является индекс качества сайта (ИКС)[20]. Данный индекс может быть рассчитан с помощью сервиса Яндекс.Вебмастер и представляет собой интегрированную оценку того, насколько выбранный сайт полезен для пользователей. При расчете ИКС учитываются такие показатели, как размер аудитории сайта, степень удовлетворенности пользователей, уровень их доверия к сайту и т. д.

Индекс качества сайта в 2018 г. пришел на смену тематическому индексу цитирования (тИЦ), ранее предлагаемому Яндексом для анализа интернет-ресурсов. Если тИЦ служил для определения авторитета сайта на основании количества ссылок на него, размещенных на других интернет-ресурсах, то ИКС учитывает помимо ссылок другие аспекты качества сайта, связанные с его востребованностью интернет-аудиторией[21]. Таким образом, ИКС помогает раскрывать более полную информацию о качестве сайтов и может быть полезен в рамках производимого анализа (см. рис. 5).

[19] По данным Alexa, дата обращения 15.04.2019.
[20] https://yandex.ru/support/webmaster/site-quality-index.html
[21] https://webmaster.yandex.ru/blog/yandeks-zamenyaet-tits-na-iks-novyy-pokazatel-kachestva-sayta/

Рисунок 5. Индекс качества сайтов по версии Яндекс, баллов[22]

Для проведения более репрезентативного анализа популярности интернет-ресурсов в числе показателей посещаемости необходимо учитывать показатель отказов (Bounce rate), а также показатели времени, проведенного на сайте, и количества открытых страниц.

Bounce rate показывает долю от общего числа посетителей сайта, которые покинули его после просмотра одной страницы. Такие посещения нередко преобладают в общем объеме и дают ложное представление о популярности интернет-ресурса. Другими словами, не любой даже регулярный посетитель сайта на самом деле является его лояльным пользователем.

На рис. 6 представлен показатель Bounce rate, рассчитанный для интернет-ресурсов банков с помощью сервиса для анализа сайтов и приложений SimilarWeb. Из диаграммы видно, что лидер по числу регулярных посетителей сайта – Тинькофф банк – также является лидером по количеству отказов; около половины его посетителей не просматривают более одной страницы за сеанс. Почти такое же высокое значение Bounce rate у Почта банка – одного из лидеров по количеству поисковых запросов Яндекс. Такие результаты наводят на мысль о том, что некоторые банки-конкуренты предпринимают попытки искусственного повышения показателей посещаемости своих сайтов.

[22] Рассчитано с помощью Яндекс.Вебмастер, дата обращения 15.04.2019.

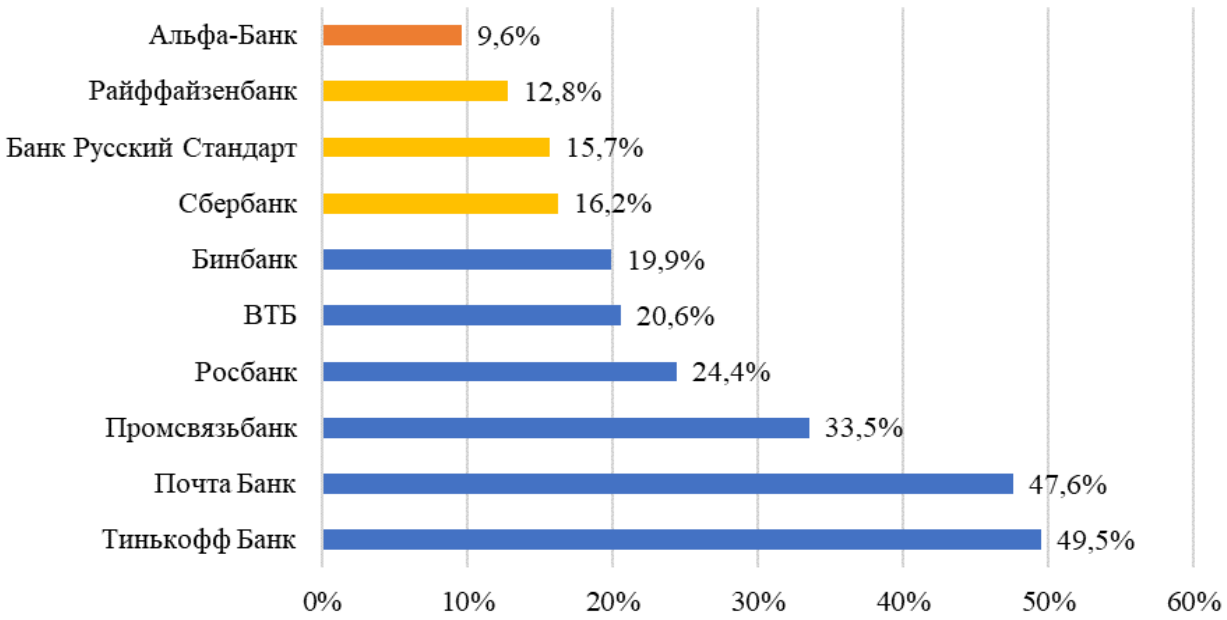

Рисунок 6. Анализ посещаемости сайтов с помощью показателя Bounce rate, %[23]

Самое низкое значение Bounce rate имеет онлайн-ресурс Альфа-Банка: более 90% его посетителей открывают несколько страниц за сеанс. В тройку интернет-ресурсов с самыми низкими значениями показателя отказов также вошли сайты Райффайзенбанка (12,8%) и Банка Русский Стандарт (15,7%). Сбербанк занял четвертую позицию со значением 16,2% отказов.

Показатель Bounce rate следует рассматривать в неразрывной связи с показателями, определяющими длительность и характер посещения сайта. На рис. 7 представлен рейтинг интернет-ресурсов банков по среднему количеству страниц, открытых пользователями в течение одного посещения, а также показана средняя продолжительность сеанса.

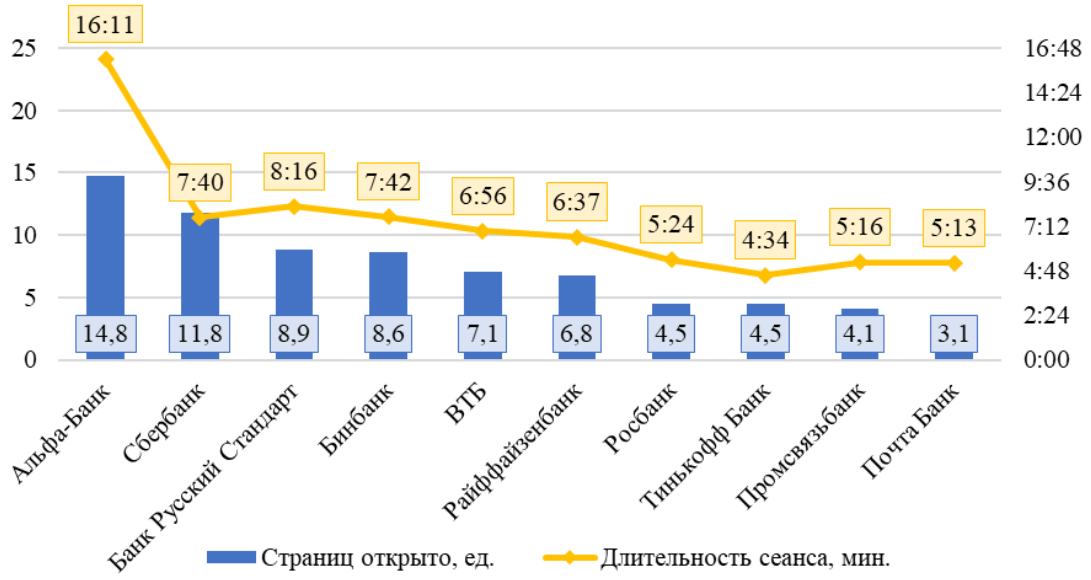

Рисунок 7. Среднее количество открытых страниц и средняя длительность сеанса[24]

[23] По данным SimilarWeb, дата обращения 15.04.2019.

Как видно из диаграммы, лидером как по среднему количеству открытых в течение посещения страниц, так и по средней его продолжительности, является сайт Альфа-Банка, что объясняет низкое значение рассчитанного для него показателя Bounce rate.

По сравнению с лидером, его рассматриваемые конкуренты имеют значительно более низкие показатели среднего времени, проведенного на сайте в течение сеанса. Даже для Сбербанка, занимающего вторую позицию по среднему количеству открытых за сеанс страниц, показатель его длительности ниже вдвое. Сайт Тинькофф Банка имеет самую низкую среднюю продолжительность сеанса (вдвое ниже, чем у Сбербанка), что вероятно связано с высоким значением показателя Bounce rate, вызванным попытками повышения показателей посещаемости. Другой лидер по числу отказов – Почта Банк – также имеет низкий показатель среднего времени, проведенного на сайте, и наименьшее среднее количество открытых в течение сеанса страниц.

По итогам проведенного анализа степени популярности интернет-ресурсов банков с помощью различных сервисов для наглядности можно составить сводную таблицу.

Таблица 2

Конкурентный анализ интернет-ресурсов банков по различным показателям

Название банка	Число поисковых запросов за месяц, ед.	Alexa Rank	Яндекс ИКС	Ядро Webomer, %	Bounce rate, %	Среднее число открытых страниц, ед.	Среднее время посещения, мм:сс
Сбербанк	27 916 883	529	80 000	13	16,2	11,8	7:40
Альфа-Банк	2 741 278	4 662	26 000	7	9,6	14,8	16:11
ВТБ	6 135 513	5 267	23 000	4	20,6	7,1	6:56
Тинькофф Банк	978 556	5 660	27 000	21	49,5	4,5	4:34
Райффайзенбанк	562 990	17 535	14 000	5	12,8	6,8	6:37
Бинбанк	309 574	21 074	8 500	–	19,9	8,6	7:42
Банк Русский Стандарт	215 555	40 884	6 800	–	15,7	8,9	8:16
Промсвязьбанк	663 744	43 452	8 800	–	33,5	4,1	5:16
Почта Банк	1 540 367	42 520	9 800	–	47,6	3,1	5:13
Росбанк	511 218	39 325	6 900	10	24,4	4,5	5:24

Следующим шагом стало составление суммарного рейтинга популярности интернет-ресурсов банков на основе данных табл. 2. По каждому из рассматриваемых показателей

[24] По данным SimilarWeb, дата обращения 15.04.2019.

всем банкам-конкурентам было присвоено определенное количество баллов (от 0 до 100), которое рассчитывалось по следующим формулам:

$$\text{Количество баллов} = \frac{\text{Значение показателя для данного банка}}{\text{Максимальное значение показателя в таблице}} \times 100 \qquad (2)$$

для всех показателей, кроме Alexa Rank и Bounce rate;

$$\text{Количество баллов} = \left(1 - \frac{\text{Значение показателя для данного банка}}{\text{Максимальное значение показателя в таблице}}\right) \times 100 \qquad (3)$$

для показателей Alexa Rank и Bounce rate.

Далее для определения суммарного рейтинга полученные значения были умножены на соответствующие каждому показателю весовые коэффициенты и суммированы. Расчет суммарных рейтинговых значений и места соответствующих банков в рейтинге представлены в табл. 3.

Таблица 3.

Расчет суммарного рейтинга популярности интернет-ресурсов банков

Название банка	Число запросов, балл	Alexa Rank, балл	Яндекс ИКС, балл	Ядро Webomer, балл	Bounce rate, балл	Число открытых страниц, балл	Время посещения, балл	Средневзвешенный балл	Место в рейтинге
Сбербанк	100	99	100	62	67	80	47	82	1
Альфа-Банк	10	89	33	33	81	100	100	60	2
ВТБ	22	88	29	19	58	48	43	44	4
Тинькофф Банк	4	87	34	100	0	30	28	50	3
Райффайзенбанк	2	60	18	24	74	46	41	36	5
Бинбанк	1	52	11	0	60	58	48	29	6
Банк Русский Стандарт	1	6	9	0	68	60	51	21	8
Промсвязьбанк	2	0	11	0	32	28	33	12	9
Почта Банк	6	2	12	0	4	21	32	9	10
Росбанк	2	9	9	48	51	30	33	25	7
Весовой коэффициент	0,1	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	0,1		

На этом завершается этап исследования, посвященный анализу степени популярности участников российского рынка онлайн-банкинга с помощью мониторинга сети Интернет. Следующие этапы нацелены на определение ценности предложения на данном рынке и конкурентный анализ его участников глазами потребителя.

2. Анализ ценности рыночного предложения сервисов онлайн-банкинга. Сегментация потребителей

2.1. Определение ключевых параметров ценности

Анализ ценности предложения на рынке онлайн-банкинга производился на основе отзывов клиентов о банках-конкурентах, размещенных в сети Интернет. Поиск отзывов об уровне обслуживания, отдельных банковских услугах и сервисах, включая сервисы онлайн-банкинга, преимущественно осуществлялся с помощью банковского портала Banki.ru[25], где опубликованные отзывы проходят обязательную проверку у сотрудников сайта. Также были рассмотрены отзывы пользователей мобильных приложений банков, размещенные на страницах приложений в Google Play[26].

На основе 150 отзывов клиентов были определены 8 основных параметров ценности предложения на рынке онлайн-банкинга. После ранжирования по числу упоминаний они приведены в табл. 4.

Таблица 4.

Параметры ценности предложения на рынке онлайн-банкинга

№ п/п	Параметр ценности	Число упоминаний
1	Спектр услуг, предоставляемых онлайн	35
2	Скорость предоставления услуг	27
3	Возможность получения услуг бесплатно	25
4	Возможность отслеживания операций по карте или счету в режиме реального времени	19
5	Наличие функции визуализации структуры доходов и расходов	15
6	Наличие и эффективность онлайн-поддержки	12
7	Удобство интерфейса и скорость работы онлайн-сервиса	10
8	Дополнительные возможности (возможность оплаты услуг мобильной связи, покупки билетов в кино и т. д.)	7

Следующим шагом стало определение степени важности установленных параметров ценности для потребителей. Поскольку показатель важности не может основываться только на частоте упоминаний, он определялся посредством опроса аудитории. В рамках опроса 166 респондентам, которые пользуются банковскими услугами через Интернет, были заданы вопросы о степени важности для них различных параметров при пользовании сервисами онлайн-банкинга (66 из них используют сайты интернет-банкинга и 156 – мобильные приложения банков). Респонденты оценивали важность параметров по шкале от 1 до 5. Средние значения показателей важности представлены на рис. 8.

[25] https://www.banki.ru/services/responses/list/
[26] https://play.google.com/store/apps/details?id=ru.sberbankmobile&showAllReviews=true

Согласно результатам опроса, наиболее важными для потребителей параметрами ценности предложения на рынке онлайн-банкинга являются удобство интерфейса и скорость работы онлайн-сервиса, возможность отслеживания операций по карте или счету с его помощью в режиме реального времени, спектр предлагаемых услуг и скорость их предоставления, а также возможность пользования сервисом бесплатно.

Степень важности параметров несколько отличается в зависимости от версии сервиса, которую использует респондент. В частности, разнообразный спектр услуг более значим для потребителя при пользовании интернет-версией сервиса, нежели мобильным приложением. Аналогично для пользователей мобильных приложений более существенна возможность получения услуг бесплатно.

Рисунок 8. Оценка респондентами важности следующих параметров при пользовании сервисами онлайн-банкиннга, баллов[27]

2.2. Сегментация потребителей

Следующая задача исследования состоит в выделении ключевых потребительских сегментов рынка онлайн-банкинга путем сравнения уровня значимости установленных параметров ценности для респондентов, относящихся к разным социальным группам и обладающих дифференцированными предпочтениями. В ходе анализа стало понятно, что наиболее заметна сегментация пользователей сервисов интернет-банкинга в зависимости от основного вида деятельности (рис. 9).

Поскольку около половины опрошенных являются работающими и неработающими студентами, будет логично начать сравнительный анализ с рассмотрения предпочтений этой

[27] На основе данных, полученных в ходе опроса аудитории (174 респондента) в период с 11.02.2019 по 31.03.2019.

социальной группы. В первую очередь стоит отметить, что все опрошенные студенты относятся к возрастной группе от 18 до 25 лет и пользуются банковскими услугами через Интернет преимущественно с помощью мобильных приложений. Тем не менее имеются существенные различия в восприятии важности параметров ценности между работающими и неработающими студентами. Для работающих студентов более значима функция визуализации структуры доходов и расходов, чем для неработающих, что может быть связано с наличием у первых большего числа источников дохода (зарплата, стипендия, деньги, полученные от родителей). Для неработающих студентов одним из наиболее важных параметров является возможность получения услуг бесплатно, в то время как работающие предъявляют более высокие требования к процессу отслеживания операций по карте или счету, эффективности онлайн-поддержки и дополнительным возможностям сервиса.

Рисунок 9. Важность параметров сервисов онлайн-банкинга для респондентов в зависимости от основного вида деятельности, баллов[28]

Практически столь же многочисленной (около 48%) оказалась группа респондентов, постоянно работающих по найму или имеющих собственный бизнес. В данную группу вошли люди разных возрастов (старше 18 лет). Стоит отметить, что респонденты, имеющие постоянное место работы, более охотно используют сайты интернет-банкинга, нежели студенты. Около 13% опрошенных, имеющих соответствующий тип занятости, пользуются банковскими услугами через Интернет только с помощью сайтов интернет-банкинга; 40% используют как сайты, так и мобильные приложения.

[28] На основе данных, полученных в ходе опроса аудитории (174 респондента) в период с 11.02.2019 по 31.03.2019.

Внутри группы постоянно работающих респондентов наблюдается дифференциация взглядов на степень важности установленных параметров сервисов онлайн-банкинга в зависимости от версии сервиса, которую предпочитает респондент. Для пользователей мобильных приложений банков более значима функция визуализации структуры доходов и расходов, чем для приверженцев интернет-версий сервисов. Также пользователи мобильных приложений предъявляют более высокие требования к их дополнительному функционалу, такому как возможность оплаты услуг мобильной связи или покупки билетов в кино через приложение. Это неудивительно, поскольку такие операции нередко требуется совершать в пути.

Таким образом, на современном российском рынке онлайн-банкинга можно выделить несколько основных потребительских сегментов (в порядке убывания значимости):

1. Работающие по найму или имеющие собственный бизнес потребители, которые пользуются как мобильными приложениями банков, так и сайтами интернет-банкинга (старше 25 лет; регулярно пользуются банковскими услугами через Интернет; имеют стабильный источник дохода; используют функции визуализации структуры доходов и расходов и отслеживания операций; предъявляют высокие требования к спектру предоставляемых услуг).
2. Работающие студенты (от 18 до 25 лет; используют в основном мобильные приложениями банков; регулярно пользуются банковскими услугами через Интернет; как правило, имеют несколько источников дохода и используют функцию визуализации структуры доходов и расходов; пользуются дополнительными возможностями приложения; для них менее важна возможность получения услуг бесплатно, чем для других групп потребителей).
3. Неработающие студенты (от 18 до 25 лет; как правило, не имеют высокого дохода; наиболее важным для них параметром онлайн-сервиса является возможность получения банковских услуг бесплатно).

3. Конкурентный анализ сервисов онлайн-банкинга

3.1 Анализ известности сервисов онлайн-банкинга

Конкурентный анализ сервисов онлайн-банкинга производился на основе данных о предпочтениях потребителей, полученных в ходе опроса. Сначала были проанализированы все полученные данные в совокупности, затем предпочтения потребителей, относящихся к разным сегментам, в отдельности.

Конкурентный анализ было решено начать с анализа известности сервисов. Всем респондентам, включая не пользующихся банковскими услугами через Интернет, было предложено выбрать из списка (табл. 1) интернет-сервисы и мобильные приложения банков, которые им известны. На рис. 10 для каждого банка показана доля опрошенных, которым оказались знакомы адрес интернет-ресурса банка или название его мобильного приложения.

Как можно видеть, самыми узнаваемыми являются онлайн-сервисы Сбербанка: они известны более чем 93% опрошенных. Стоит отметить, что они оказались знакомы даже не-

многочисленной группе респондентов, не пользующихся банковскими услугами через Интернет. На второй позиции онлайн-сервисы Тинькофф Банка с результатом более чем 58% опрошенных; тройку лидеров замкнул Альфа-Банк (около 50%). Любопытно, что у некоторых банков названия сайтов и приложений имеют разную степень известности. Так, Альфа-Банк, Росбанк и Почта Банк имеют более узнаваемое мобильное приложение, чем интернет-ресурс. У ВТБ и Бинбанка, напротив, более известны сайты.

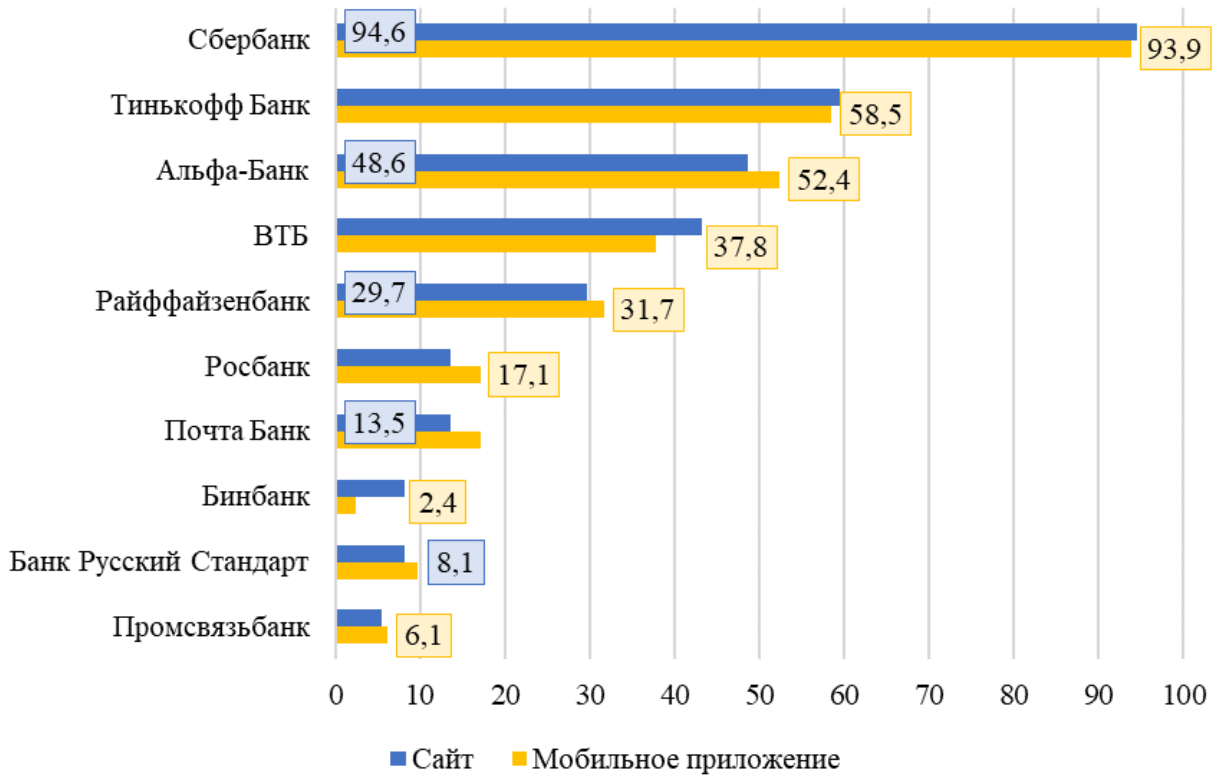

Рисунок 10. Доля респондентов, знакомых с названиями рассматриваемых сервисов онлайн-банкинга, %[29]

3.2. Оценка сервисов онлайн-банкинга по различным параметрам

По результатам опроса 166 респондентов, пользующихся банковскими услугами через Интернет, было выяснено, что 100 из них (более 60%) используют только мобильные приложения банков, 10 (около 6%) – только сайты интернет-банкинга, оставшиеся 56 (34%) респондентов пользуются как приложениями, так и сайтами. Таким образом, можно сделать вывод, что мобильные приложения банков на сегодняшний день являются наиболее популярной площадкой для получения банковских услуг через Интернет.

В рамках опроса респондентам было предложено выбрать предпочитаемое мобильное приложение банка и/или сайт интернет-банкинга, а также оценить выбранный сервис по нескольким параметрам (табл. 6) по 5-балльной шкале. Удалось собрать необходимое количество данных о пяти сайтах банков и шести мобильных приложениях.

[29] На основе данных, полученных в ходе опроса аудитории (174 респондента) в период с 11.02.2019 по 31.03.2019.

На рис. 11 представлены предпочитаемые респондентами сайты и мобильные приложения банков. Бинбанк, Банк Русский Стандарт, Почта Банк и Росбанк, не приведенные на диаграмме, не были выбраны опрошенными из списка в качестве предпочитаемых, несмотря на то, что их интернет-ресурсы являются узнаваемыми и имеют довольно высокие показатели посещаемости.

Можно констатировать, что онлайн-сервисы Сбербанка являются не только самыми узнаваемыми, но и наиболее часто признаются лучшими в сравнении с конкурентами. Сервисы Тинькофф Банка и Альфа-Банка также показывают высокие результаты и занимают вторую и третью позиции соответственно.

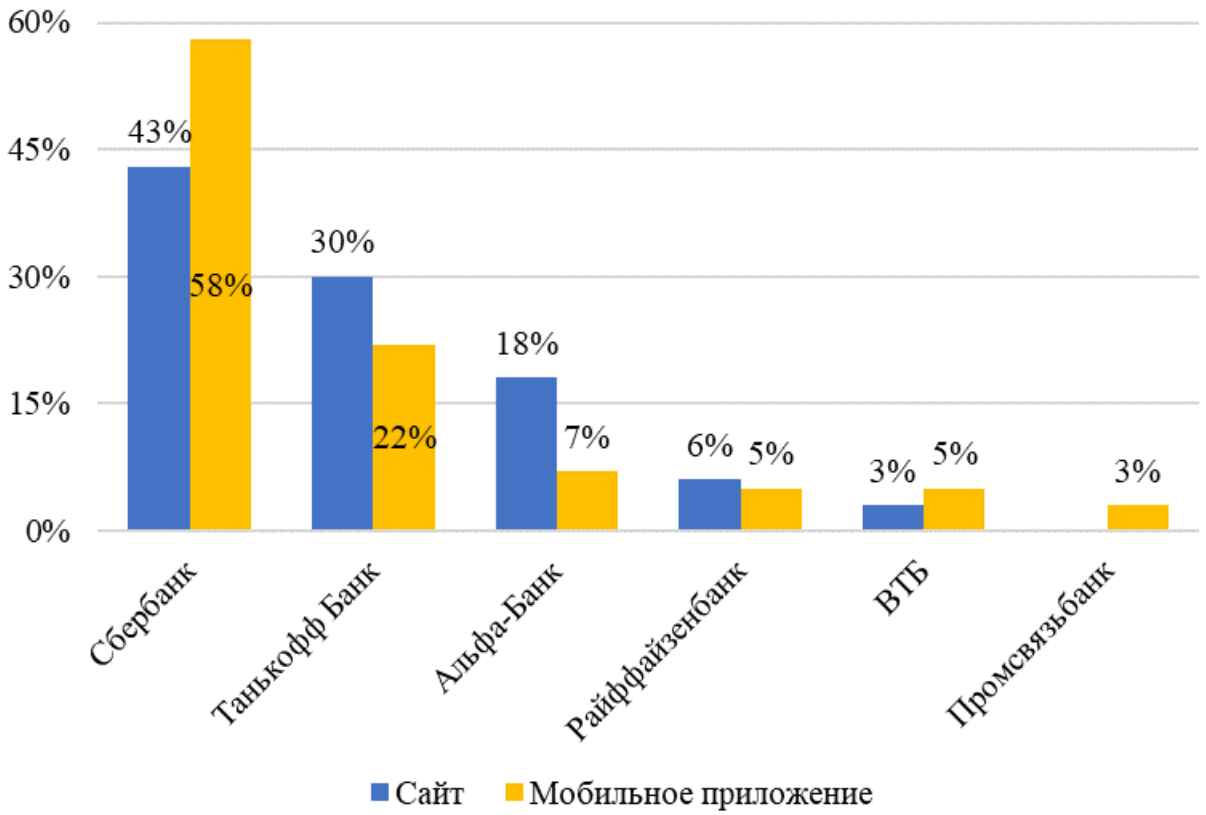

Рисунок 11. Предпочитаемые респондентами сервисы онлайн-банкинга, % от числа опрошенных[30]

Далее на основе данных оценки респондентами предпочитаемых сервисов онлайн-банкинга по различным параметрам были рассчитаны средние значения показателей в диапазоне от 1 до 5 баллов. Для удобства сравнения средние значения оценки банковских интернет-ресурсов представлены на диаграмме (рис. 12).

[30] На основе данных, полученных в ходе опроса аудитории (174 респондента) в период с 11.02.2019 по 31.03.2019.

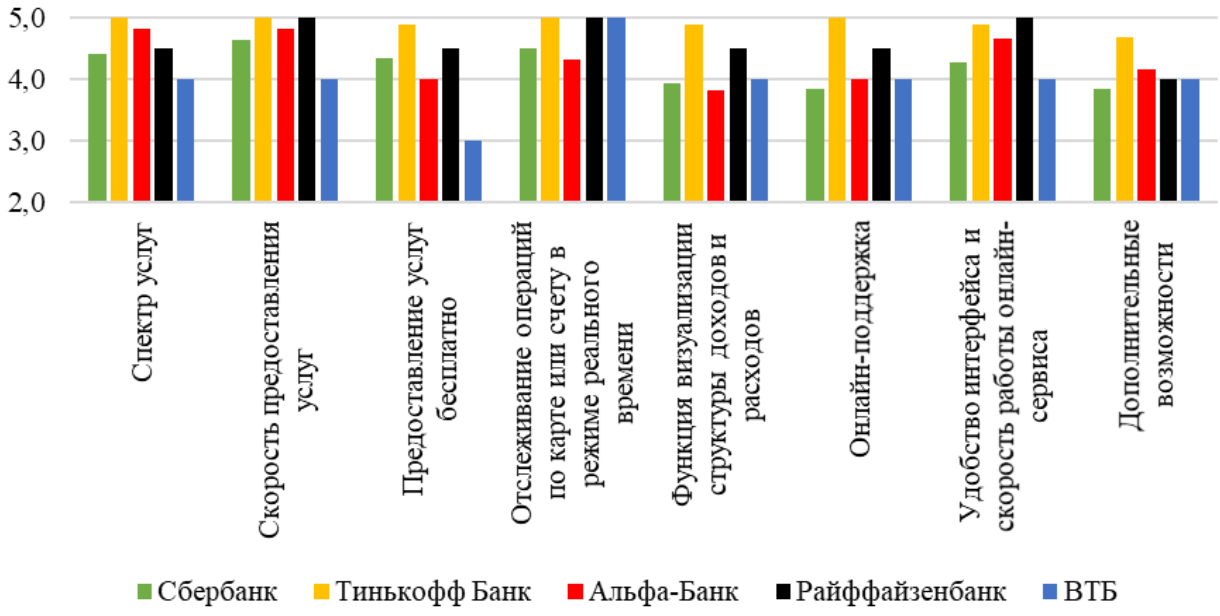

Рисунок 12. Оценка респондентами сайтов банков по различным параметрам, баллов[31]

Как видно из диаграммы, по большинству параметров ценности лидирующие позиции занимает интернет-ресурс Тинькофф Банка. Исключение составляет параметр, связанный с удобством и скоростью работы сервиса, по которому лидирует Райффайзенбанк. Самая низкая средняя оценка по большинству параметров, включая широту спектра и скорость предоставления услуг, возможность получения услуг бесплатно, удобство интерфейса и скорость работы сервиса, была дана ВТБ.

Существенная дифференциация конкурентов наблюдается по таким параметрам, как эффективность онлайн-поддержки, работа функции визуализации структуры доходов и расходов, возможность бесплатного получения интересующих услуг. Наивысшие средние оценки по данным параметрам получили сервисы Тинькофф Банка и Райффайзенбанка.

Следует отметить, что Райффайзенбанк выступает одним из явных лидеров, опережая Сбербанк и ВТБ по всем рассматриваемым параметрам. Также высокая средняя оценка по ряду параметров, включая скорость предоставления услуг и их разнообразие, удобство интерфейса и скорость работы интернет-сервиса была дана Альфа-Банку.

Что касается дополнительных возможностей сайтов интернет-банкинга, довольно высокую в сравнении с конкурентами среднюю оценку по данному параметру получил Тинькофф Банк.

Аналогичным образом построена следующая диаграмма, показывающая средние значения оценки респондентами мобильных приложений банков по указанным параметрам (рис. 13).

[31] На основе данных, полученных в ходе опроса аудитории (174 респондента) в период с 11.02.2019 по 31.03.2019.

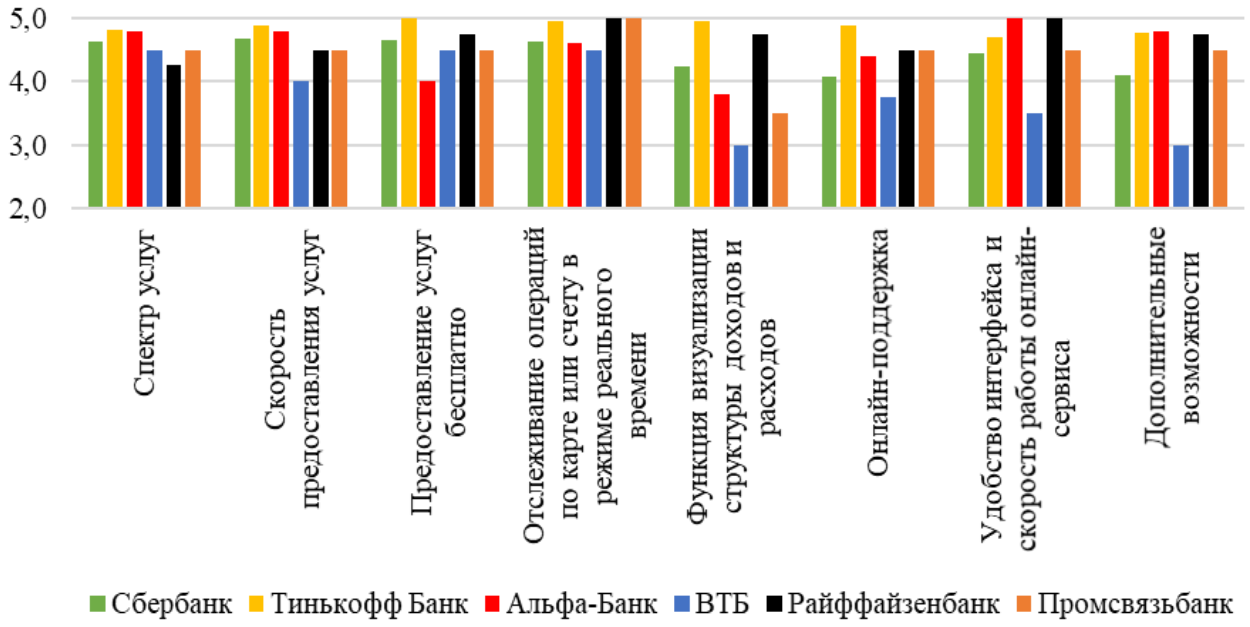

Рисунок 13. Оценка респондентами мобильных приложений банков по различным параметрам, баллов[32]

Диаграмма показывает, что мобильные приложения банков-конкурентов получили от респондентов практически одинаковые средние оценки по таким параметрам, как спектр предоставляемых услуг и реализация возможности отслеживания операций по карте или счету в режиме реального времени.

Мобильное приложение Тинькофф Банка явно лидирует, получая отличные средние оценки (более 4,5 баллов) по всем параметрам. ВТБ, напротив, показывает худший результат по большинству оцениваемых параметров, начиная со скорости предоставления услуг и заканчивая дополнительными возможностями мобильного приложения.

Райффайзенбанк, Альфа-Банк и Сбербанк в значительной мере сохраняют прежние позиции. Также довольно высокие результаты по всем параметрам, за исключением работы функции визуализации структуры доходов и расходов, показывает мобильное приложение Промсвязьбанка.

На основе представленных данных можно сформулировать следующие выводы:

1. В целом потребители довольны спектром услуг, предлагаемых современными сервисами онлайн-банкинга; сильнее конкурентов в этом преуспели Тинькофф Банк и Альфа-Банк.
2. ВТБ отстает от конкурентов по скорости предоставления услуг через Интернет как на сайте, так и в мобильном приложении.
3. Большую часть банковских услуг, предоставляемых через Интернет (особенно с помощью мобильных приложений банков) можно получить бесплатно.

[32] На основе данных, полученных в ходе опроса аудитории (174 респондента) в период с 11.02.2019 по 31.03.2019.

4. Возможность отслеживания операций по карте или счету в режиме реального времени, как правило, лучше реализована в мобильных приложениях банков.

5. Функция визуализации структуры доходов и расходов является параметром, по которому наблюдается существенная дифференциация между конкурентами; лидерами по данному параметру являются онлайн-сервисы Тинькофф Банка и Райффайзенбанка.

6. Онлайн-поддержка в целом эффективнее в мобильных приложениях конкурентов, чем на их сайтах; абсолютным лидером по эффективности онлайн-поддержки является Тинькофф Банк.

7. Удобство интерфейса и скорость работы онлайн-сервиса воспринимаются по-разному в зависимости от версии, которую предпочитает пользователь; лучшими по данному параметру являются сайты Райффайзенбанка и Тинькофф Банка и мобильные приложения Райффайзенбанка и Альфа-Банка.

8. Дополнительные возможности лучше реализованы в мобильных приложениях (исключение – ВТБ); лидерами среди конкурентов по данному критерию являются приложения Тинькофф Банка, Альфа-Банка и Райффайзенбанка).

3.3. Анализ лояльности пользователей сервисов онлайн-банкинга

Анализ лояльности пользователей сервисов онлайн-банкинга производился на основе индекса потребительской лояльности NPS (Net Promoter Score) (Reichheld, 2003). NPS в данном случае представляет собой разницу между процентами сторонников сервиса (промоутеров), являющихся высоко лояльными, и его критиков, характеризующихся низкой степенью лояльности, в общем числе пользователей.

В рамках опроса респондентам был задан вопрос об их готовности рекомендовать предпочитаемый сервис онлайн-банкинга родственникам, друзьям и знакомым по шкале от 0 до 10. Готовность рекомендовать сервис, продукт или услугу хорошо отражает уровень потребительской лояльности, поскольку, рекомендуя что-либо, человек ставит на карту свою репутацию.

Методология расчета NPS предполагает, что к числу сторонников относятся клиенты, оценившие свою готовность на 9–10 баллов, а к числу критиков – клиенты, выбравшие значение в диапазоне от 0 до 6. Клиенты, оценивающие свою готовность рекомендовать что-либо на 7–8 баллов, настроены нейтрально или равнодушно, а потому сложнее оказать влияние на уровень их лояльности. NPS рассчитывается как разность между долями сторонников и критиков в процентах.

В табл. 5 и 6 представлены данные о процентном соотношении сторонников, критиков и нейтрально настроенных пользователей сайтов и мобильных приложений банков, полученные в ходе опроса аудитории, а также индекс потребительской лояльности.

Таблица 5.

Анализ лояльности пользователей сайтов банков с помощью показателя NPS[33]

Название банка	Доля критиков (0–6 баллов), %	Доля равнодушных (7–8 баллов), %	Доля сторонников (9–10 баллов), %	NPS, %
Тинькофф Банк	0	10	90	90
Альфа-Банк	0	50	50	50
Райффайзенбанк	0	50	50	50
Сбербанк	14	36	50	36
ВТБ	33	0	67	34

Самую большую долю сторонников (90%) при отсутствии критиков имеет сайт Тинькофф Банка. Альфа-Банк и Райффайзенбанк имеют по 50% промоутеров и не имеют критиков, однако велика доля нейтрально настроенных пользователей, что увеличивает сложность дальнейшего повышения уровня лояльности клиентов. Что касается Сбербанка, среди потребителей, предпочитающих этот интернет-ресурс, 50% сторонников, однако 14% являются критиками, что снижает значение показателя NPS. В сравнении с конкурентами сайт ВТБ обладает самой большой долей критиков, за счет чего он имеет низкий показатель NPS, несмотря на внушительную долю сторонников в 67%.

Аналогичным образом можно оценить лояльность потребителей, предпочитающих мобильные приложения банков.

Таблица 6.

Анализ лояльности пользователей мобильных приложений банков с помощью показателя NPS[34]

Название банка	Доля критиков (0–6 баллов), %	Доля равнодушных (7–8 баллов), %	Доля сторонников (9–10 баллов), %	NPS, %
Тинькофф Банк	0	0	100	100
Райффайзенбанк	0	0	100	100
Альфа-Банк	0	20	80	80
ВТБ	0	50	50	50
Сбербанк	11	34	55	44
Промсвязьбанк	50	0	50	0

[33] Рассчитано на основе данных, полученных в ходе опроса аудитории (174 респондента) в период с 11.02.2019 по 31.03.2019.

[34] Рассчитано на основе данных, полученных в ходе опроса аудитории (174 респондента) в период с 11.02.2019 по 31.03.2019.

На рис. 14 и 15 представлена средняя для пользователей каждого из рассматриваемых сервисов онлайн-банкинга готовность рекомендовать предпочитаемый сервис членам своей семьи, друзьям и знакомым по шкале от 0 до 10.

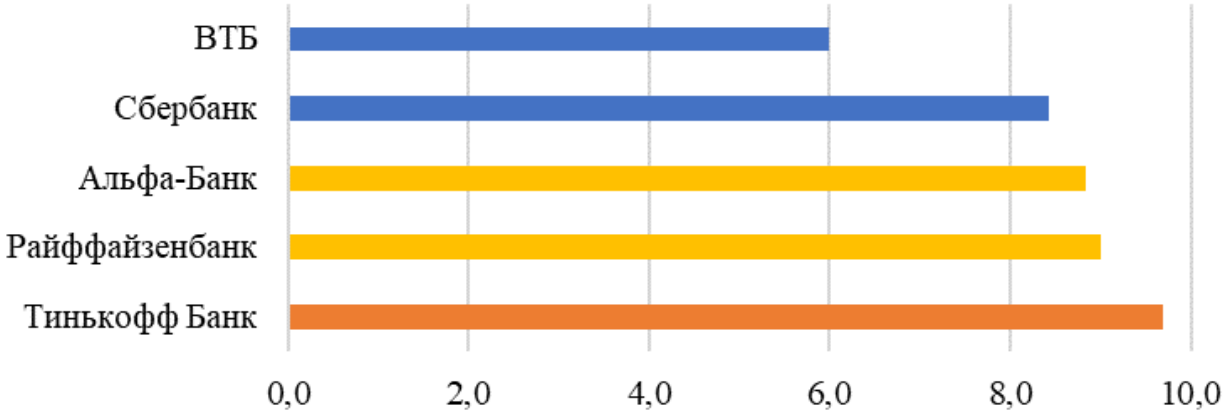

Рисунок 14. Готовность респондентов рекомендовать предпочитаемый сайт интернет-банка, балл[35]

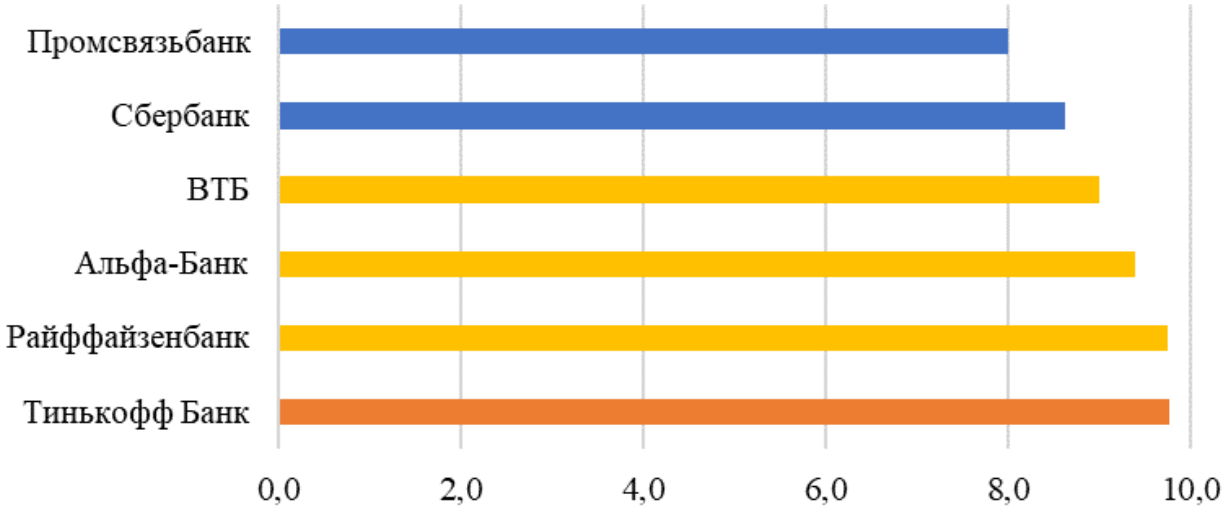

Рисунок 15. Готовность респондентов рекомендовать предпочитаемое мобильное приложение банка, балл[36]

Наиболее высокую оценку своей готовности рекомендовать предпочитаемый сервис онлайн-банкинга дают клиенты Тинькофф Банка. Также в тройку лидеров по данному показателю вошли Райффайзенбанк и Альфа-Банк.

Таким образом, можно констатировать, что лидерами на рассматриваемом рынке с точки зрения лояльности клиентов являются Тинькофф Банк, Райффайзенбанк и Альфа-Банк. Их онлайн-сервисы опережают сервисы Сбербанка и ВТБ не только за счет большего числа сторонников, но и благодаря почти полному отсутствию критиков. Такой результат свидетельствует о беспрецедентном уровне лояльности клиентов этих интернет-банков.

3.4. Анализ позиционирования конкурентов

[35] На основе данных, полученных в ходе опроса аудитории (174 респондента) в период с 11.02.2019 по 31.03.2019.
[36] На основе данных, полученных в ходе опроса аудитории (174 респондента) в период с 11.02.2019 по 31.03.2019.

Следующим шагом стало построение на основе собранных данных карт ценности рыночного предложения по методологии Брэдли Гейла (Gale, Swire, 2006). Карты ценности, построенные отдельно для онлайн-ресурсов и мобильных приложений банков, представлены на рис. 16 и 17. По горизонтальной оси отложена средневзвешенная по важности для клиентов оценка параметров ценности рыночного предложения, рассчитанная для каждого из конкурентов. По вертикальной – ценовой параметр, в качестве которого выступает лучшая ставка по краткосрочным депозитам, предлагаемая банками зарплатным клиентам. Вертикальная ось имеет обратный порядок значений, поскольку чем выше ставка по депозитам в конкретном банке, тем при прочих равных ниже альтернативные издержки его выбора. Данные о ставках по депозитам взяты с официальных сайтов банков и актуальны на 15.04.2019.

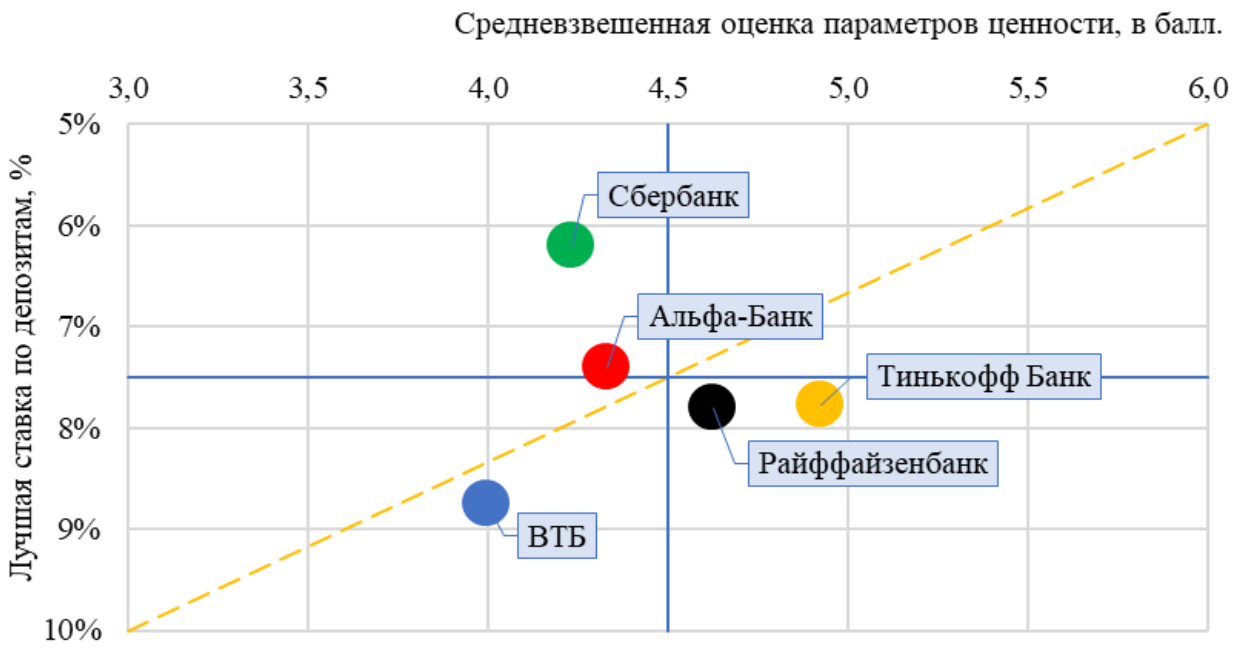

Рисунок 16. Карта ценности предложения на рынке сайтов интернет-банкинга[37]

На рис. 16 видно, что крайние позиции на карте ценности занимают Сбербанк, Тинькофф Банк и ВТБ. Тинькофф Банк имеет наиболее высокую средневзвешенную по важности оценку параметров ценности – около 4,9 из 5, предлагая ставку по депозитам чуть выше среднего – 7,78% годовых. Сбербанк, напротив, обладает оценкой ниже среднего – около 4,2 – и предлагает при этом сравнительно низкую лучшую ставку по депозитам – 6,2% годовых. Несмотря на самую высокую из доступных ставку по депозитам – 8,75%, ВТБ имеет низкую в сравнении с конкурентами средневзвешенную по важности для клиентов оценку параметров рыночной ценности. Райффайзенбанк обладает оценкой выше среднего, предлагая лучшую ставку по депозитам наравне с Тинькофф Банком – 7,8% годовых. Таким образом, занимая конкурентные позиции, банки работают в разных ценовых сегментах с точки зрения альтернативных издержек. Тинькофф Банк и Райффайзенбанк предлагают высокое качество услуг, предоставляемых через Интернет, и ставку по депозитам несколько выше среднего.

[37] На основе данных, полученных в ходе опроса аудитории (174 респондента) в период с 11.02.2019 по 31.03.2019.

Сбербанк получает не самую низкую оценку потребителей, предлагая наименее выгодную ставку по депозитам, что говорит о лояльности его клиентов.

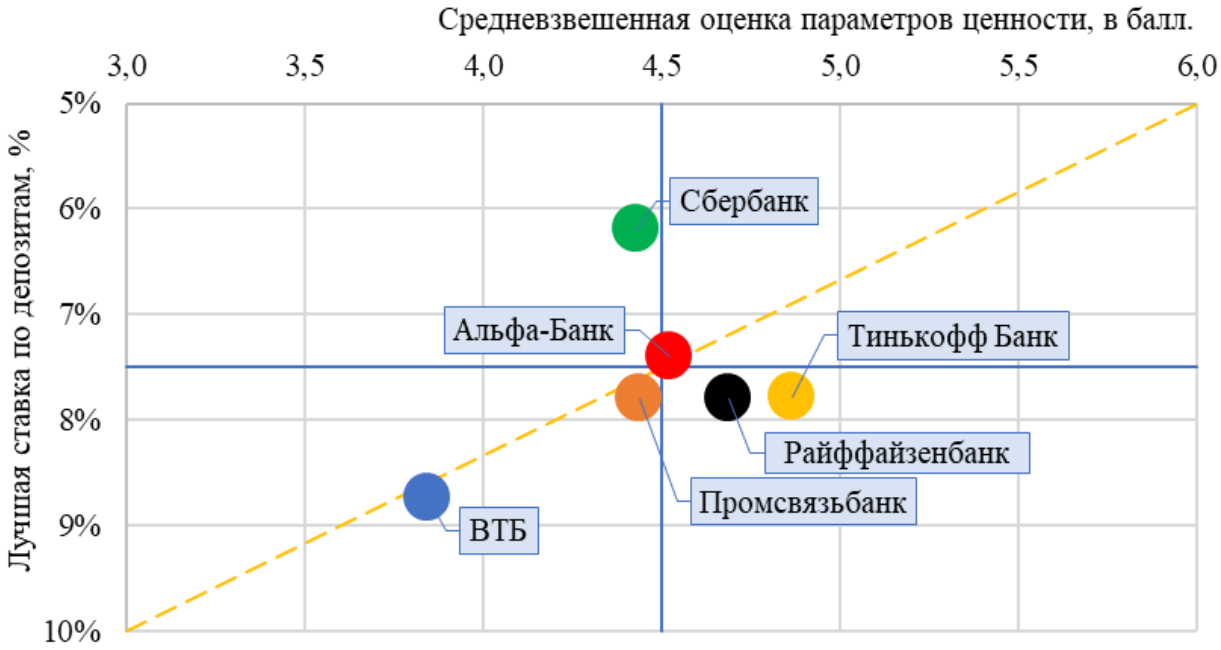

Рисунок 17. Карта ценности предложения на рынке мобильных приложений банков[38]

Как показано на рис. 17, сильнее всего отдалены от конкурентов на карте ценности позиции Сбербанка и ВТБ. Тинькофф Банк, как и в случае с сайтами интернет-банкинга, имеет самую высокую средневзвешенную оценку параметров ценности – около 4,8 из 5.

Следует отметить, что оценки интернет-ресурсов и мобильных приложений одних и тех же банков могут не совпадать в значительной мере. Так, потребители более высоко оценивают мобильные приложения Сбербанка и Альфа-Банка, чем соответствующие интернет-ресурсы. Обратная картина наблюдается у ВТБ – средневзвешенная оценка его приложения ощутимо ниже в сравнении с оценкой сайта интернет-банкинга. Позиции Тинькофф Банка и Райффайзенбанка почти не отличаются от представленных на рис. 16.

Также существенным отличием карты ценности предложения на рынке мобильных приложений банков является присутствие на ней шестого конкурента – Промсвязьбанка. Промсвязьбанк располагается почти в самой середине карты ценности, средневзвешенная оценка параметров ценности для него составляет 4,4 при лучшей ставке по депозитам, равной 7,5%.

Далее производился анализ предпочтений отдельных потребительских сегментов. В его рамках были построены карты ценности рыночного предложения для каждого из трех сегментов, описанных выше. Основная задача состояла в сравнении построенных карт ценности и выделении целевых потребительских сегментов для каждого из банков-конкурентов.

[38] На основе данных, полученных в ходе опроса аудитории (174 респондента) в период с 11.02.2019 по 31.03.2019.

На рис. 18 представлена карта ценности для сегмента работающих по найму или имеющих собственный бизнес потребителей, которые предпочитают получать банковские услуги онлайн с помощью сайтов и мобильных приложений (потребительский сегмент 1).

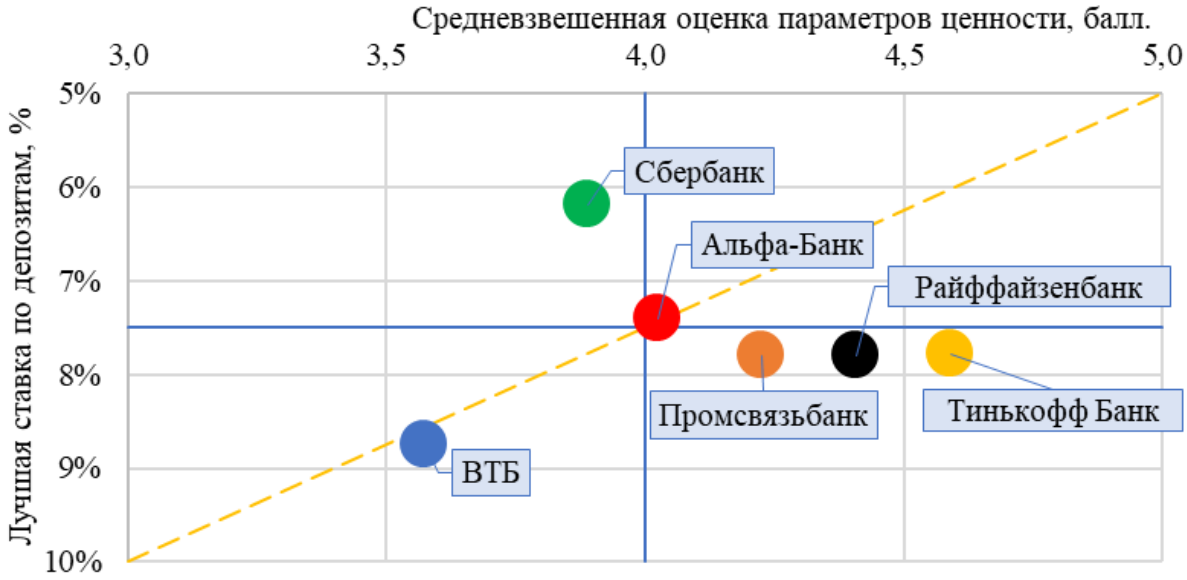

Рисунок 18. Карта ценности предложения для потребительского сегмента 1[39]

Стоит отметить, что средняя оценка параметров ценности для всех банков ниже, чем на карте, построенной для генеральной совокупности потребителей. Это может быть связано с тем, что потребители, относящиеся к данному сегменту, пользуются банковскими услугами онлайн достаточно часто и предъявляют более высокие требования к сервисам онлайн-банкинга, чем средний пользователь. В сравнении с другими сегментами они гораздо более требовательны к дополнительным возможностям мобильного приложения банка, а также чаще других используют функцию визуализации структуры доходов и расходов, которая недостаточно хорошо реализована рядом конкурентов. Таким образом, потребители сегмента 1 наиболее высоко оценивают мобильные приложения Тинькофф Банка, Райффайзенбанка и Промсвязьбанка, которые к тому же предлагают примерно одинаковые ставки по депозитам.

На рис. 19 представлена карта ценности, предложения для сегмента работающих студентов, регулярно пользующихся банковскими услугами через Интернет посредством мобильных приложений (потребительский сегмент 2). Как показано на карте, потребители дают более высокую относительно конкурентов оценку мобильным приложениям Тинькофф Банка и Альфа-Банка. Это не удивительно, поскольку, как было выяснено ранее, для работающих студентов чрезвычайно важны такие параметры ценности рыночного предложения, как наличие функция визуализации структуры доходов и расходов и дополнительные возможности мобильного приложения. Тинькофф Банк и Альфа-Банк являются одними из лидеров по реализации в приложении соответствующих функций.

[39] На основе данных, полученных в ходе опроса аудитории (174 респондента) в период с 11.02.2019 по 31.03.2019.

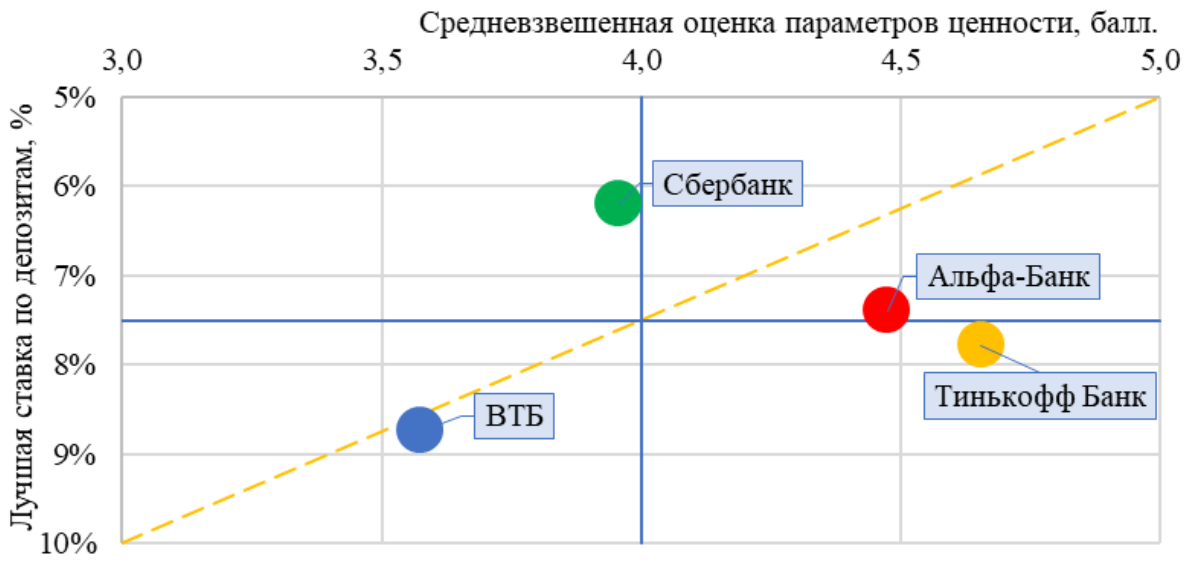

Рисунок 19. Карта ценности предложения для потребительского сегмента 2[40]

На рис. 20 изображена карта ценности рыночного предложения, построенная для сегмента неработающих студентов, предпочитающих получать банковские услуги через Интернет с помощью бесплатных мобильных приложений (потребительский сегмент 3).

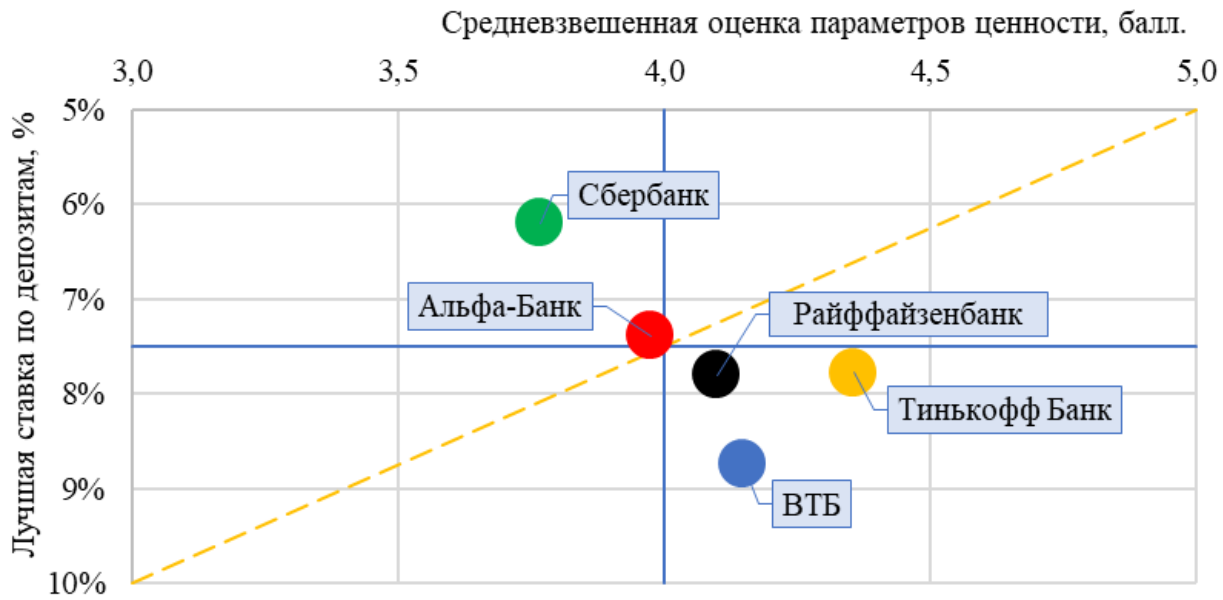

Рисунок 20. Карта ценности предложения для потребительского сегмента 3[41]

Положение конкурентов на карте ценности для потребительского сегмента 3 существенно отличается их положения на карте ценности для генеральной совокупности потребителей. Так, сегмент неработающих студентов является единственным, по которому средневзвешенная оценка параметров ценности ВТБ превысила отметку в 4 балла. Это, вероятнее всего, связано с тем, что для представителей данного сегмента менее всего важна функция визуализации структуры доходов и расходов, тогда как мобильное приложение ВТБ опро-

[40] На основе данных, полученных в ходе опроса аудитории (174 респондента) в период с 11.02.2019 по 31.03.2019.
[41] На основе данных, полученных в ходе опроса аудитории (174 респондента) в период с 11.02.2019 по 31.03.2019.

шенные оценили в среднем на 3 балла из 5 по данному параметру, что существенно сказывалось на средневзвешенной оценке параметров ценности. Также примечательно, что довольно низкую оценку (ниже, чем у потребителей из любого другого сегмента) получил Сбербанк. Поскольку для неработающих студентов, не имеющих стабильно высокого источника дохода, одним из ключевых параметров ценности является бесплатное или максимально выгодное получение услуг, низкая ставка по депозитам, предлагаемая Сбербанком, может негативно сказаться на восприятии его ценности.

Подводя итог, можно констатировать, что:

1) вне зависимости от выбранного сегмента и предпочитаемой версии сервиса онлайн-банкинга Тинькофф Банк является безоговорочным лидером в глазах потребителей;
2) средневзвешенные оценки параметров ценности могут существенно различаться при рассмотрении интернет-ресурсов и мобильных приложений одних и тех же банков;
3) у представителей всех потребительских сегментов, кроме последнего, ВТБ получает самую низкую средневзвешенную по важности оценку параметров ценности;
4) одними из лидеров для потребительского сегмента 1 являются Райффайзенбанк и Промсвязьбанк;
5) ближайшим к лидеру при рассмотрении потребительского сегмента 2 оказался Альфа-Банк, средневзвешенная оценка респондентами которого оказалась сильно выше среднего;
6) для потребительского сегмента 3 средневзвешенная оценка параметров ценности Тинькофф банка оказалась ниже относительно его оценки представителями других сегментов, впервые опустившись ниже отметки 4,5 балла.

4. Выработка рекомендации участникам рынка по повышению конкурентоспособности на примере ВТБ

Заключительным шагом исследования стала выработка рекомендаций участникам российского рынка онлайн-банкинга по повышению их конкурентоспособности. Рекомендации разрабатывались на основе анализа восприятия онлайн-ресурсов отдельного банка потребителями, относящимися к разным сегментам. Таким образом, требовалось продолжить анализ предпочтений потребительских сегментов в разрезе отдельных банков.

Что касается безоговорочного лидера в глазах потребителей – Тинькофф Банка – наивысшую средневзвешенную оценку параметров ценности (4,9 балла) он получил при рассмотрении предпочтений сегмента работающих по найму или имеющих собственный бизнес потребителей (сегмент 1). Самую низкую средневзвешенную оценку (4,3 балла) получило мобильное приложение Тинькофф Банка при рассмотрении сегмента неработающих студентов (сегмент 3).

Напрашивается вывод, что интернет-ресурс Тинькофф Банка воспринимается клиентами лучше, чем мобильное приложение, однако он преждевременный. Взглянув на рис. 16, 17 и сравнив их между собой, можно увидеть, что средние оценки параметров мобильного приложения Тинькофф Банка не ниже, чем оценки соответствующих параметров интернет-

сервиса. Так, на итоговом результате сказалась степень важности параметров ценности для потребителей, относящихся к разным сегментам.

Аналогично были проанализированы предпочтения потребительских сегментов в разрезе остальных банков-конкурентов.

Райффайзенбанк, например, отличился от конкурентов тем, что средневзвешенная оценка параметров ценности для него оставалась практически неизменной вне зависимости от рассматриваемого потребительского сегмента. Так, наивысшую оценку (4,3 балла) он получил в ходе анализа предпочтений сегмента постоянно работающих потребителей (сегмент 1). Самую низкую (4,1 балла) – при рассмотрении предпочтений сегмента работающих потребителей, предпочитающих сайты интернет-банкинга.

Однако было принято решение разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности не абсолютным лидерам рынка, а компании из числа догоняющих. Далее показан механизм выработки рекомендаций компаниям, отстающим от конкурентов по ряду важных параметров, на примере ВТБ. Следует отметить, что догоняющее положение ВТБ является относительным и воспринимается в сравнении с безусловными лидерами современного рынка онлайн-банкинга, такими как Тинькофф Банк и Сбербанк.

Как показано на рис. 16 и 17, ВТБ отстает от своих конкурентов по целому ряду параметров. Среди них спектр предлагаемых услуг и скорость их предоставления, возможность получения услуг бесплатно, функция визуализации структуры доходов и расходов, удобство интерфейса и скорость онлайн-сервиса. Причем отставание наблюдается по характеристикам как интернет-ресурса, так и мобильного приложения. Отдельные характеристики, включая функцию визуализации структуры доходов и расходов, работу онлайн-поддержки, удобство интерфейса и скорость работы сервиса, а также дополнительные возможности, хуже реализованы в рамках мобильного приложения.

Некоторые из перечисленных особенностей не совсем типичны для рынка в целом. Так, у большинства рассматриваемых банков-конкурентов функция визуализации структуры доходов и расходов и дополнительные возможности оценены выше применительно как раз к мобильным приложениям. Более того, интернет-ресурс ВТБ показывает относительно более низкий показатель при оценивании доступного спектра услуг и скорости их предоставления в сравнении с оценкой его же мобильного приложения. Получается, что спектр услуг и скорость их предоставления лучше в мобильном приложении, чем на сайте, что также довольно непривычно.

При рассмотрении средневзвешенных по важности оценок параметров ценности и положения банка ВТБ на картах ценности (рис. 16–19) также можно отметить отставание от конкурентов. ВТБ в большинстве случаев располагается на карте левее и ниже своих конкурентов, что говорит о том, что несмотря на более выгодные ценовые характеристики, потребители воспринимают ценность его предложения низкой. Самая низкая средневзвешенная оценка параметров ценности (около 3,5 балла) была дана ВТБ представителями потребительских сегментов 1 и 2, которые предпочитают получать банковские услуги через Интернет посредством мобильных приложений. Самую высокую средневзвешенную оценку (4,2 балла)

ВТБ получил у представителей потребительского сегмента 3, однако, как было показано ранее, это было обусловлено не столько лояльностью клиентов выбранного сегмента, сколько более низкой степенью важности для них параметров, по которым ВТБ отстает от конкурентов, в результате чего изменилась средневзвешенная оценка.

Относительно более низкое значение показателя NPS, рассчитанного для онлайн-сервисов ВТБ, в сравнении с конкурентами также свидетельствует о не самом высоком уровне лояльности клиентов.

Анализ предпочтений потребителей показывает, что ВТБ на данный момент не имеет высоко лояльных потребительских сегментов, удовлетворенных большинством аспектов получения с помощью его онлайн-сервисов банковских услуг через Интернет. Таким образом, необходимо предпринять шаги, повышающие ценность рыночного предложения ВТБ в глазах клиентов.

В текущих условиях для улучшения позиций на рынке онлайн-банкинга ВТБ можно рекомендовать стратегию развития продукта (рис. 21).

Стратегия развития продукта предполагает реализацию новых продуктов на существующих рынках. Эта стратегия является оптимальной, поскольку ВТБ достаточно давно вступил на рынок онлайн-банкинга, но предлагаемые им на настоящий момент сервисы и услуги в этой сфере требуют усовершенствования. В данном случае под новым продуктом понимается совершенствование существующих сервисов онлайн-банкинга, а также предоставление с их помощью качественно новых услуг.

		Описание продукта	
		Существующий продукт	Новый продукт
Описание рынка	Существующий рынок	Стратегия проникновения	**Стратегия развития продукта**
	Новый рынок	Стратегия развития рынка	Стратегия диверсификации

Рисунок 21. Матрица «продукт – рынок» И. Ансоффа (Ansoff , 1957)

Стратегия развития продукта предполагает, что компания, как и основной производимый ею продукт, широко известны на рынке, и у большинства потребителей сформировалось определенное отношение к рассматриваемой компании. Основным фактором роста эффективности компании в условиях выбора данной стратегии является совершенствование линий продуктов и услуг и их расширение, что, в свою очередь, привлекает поток новых клиентов. В данном случае компании следует уделить особое внимание продвижению продукта, вклю-

чающему знакомство потребителей с продуктом, формирование у них привычки его использования.

При продвижении усовершенствованных сервисов и новых продуктов и услуг компании следует информировать потребителей о различных вариациях товара, акцентировать внимание клиентов на ключевых его преимуществах в рекламных сообщениях, проводить акции для потребителей с целью совершения пробных покупок.

В рамках реализации стратегии развития продукта можно использовать механизм низких цен для привлечения большего количества клиентов. Ключевые характеристики продукта должны опираться на предпочтения приоритетных потребительских сегментов.

Что касается текущего положения ВТБ и конкретных характеристик продукта, которые должны быть улучшены, в первую очередь стоит обратить внимание на такой параметр ценности рыночного предложения, как удобство интерфейса и скорость работы онлайн-сервиса. Основываясь на результаты опроса респондентов, можно утверждать, что данный параметр является одним из наиболее важных для всех потребительских сегментов и именно по этому параметру онлайн-сервисы ВТБ были оценены значительно ниже в сравнении с ключевыми конкурентами.

Еще одна рекомендация, выполнение которой безусловно скажется на восприятии потребителями ценности предложения ВТБ на рынке онлайн-банкинга, состоит в развитии дополнительных возможностей интернет-ресурса и мобильного приложения. Произведенный выше анализ показывает, что сегодня к дополнительным возможностям сервисов онлайн-банкинга (в особенности мобильных приложений) предъявляются повышенные требования (в частности, со стороны потребителей, относящихся к одному из приоритетных сегментов – сегменту 1).

Стоит расширять ассортимент услуг, предлагаемых онлайн, и повышать качество и скорость их предоставления. В сравнении с лидерами по данным параметрам в лице Тинькофф Банка, Альфа-Банка и Сбербанка, ВТБ показывает не такие высокие результаты. Улучшение указанных параметров также может быть произведено в рамках реализации стратегии развития продукта.

Таким образом, на примере банка ВТБ представлен механизм составления рекомендаций компаниям, функционирующим на российском рынке онлайн-банкинга, по повышению их конкурентоспособности и укреплению рыночных позиций. Рекомендации были составлены на основе анализа предпочтений потребителей, выявленных как по общей их совокупности, так и в разрезе отдельных потребительских сегментов. Рекомендации способствуют развитию наиболее важных для потребителей параметров ценности рыночного предложения и призваны повысить уровень удовлетворенности и лояльности клиентов и в перспективе привести к росту их числа, что окажет положительное влияние на финансовые показатели деятельности банка.

Заключение

Подводя итог, для достижения конечной цели настоящего исследования – выработки практических рекомендаций российским компаниям, функционирующим на рынке онлайн-банкинга, – потребовалось выполнить ряд шагов.

На первом этапе исследования был осуществлен подбор конкурентов для проведения конкурентного анализа рынка. Далее производился анализ популярности сайтов конкурентов с помощью различных интернет-сервисов на основе показателей посещаемости, количества поисковых запросов, Alexa Rank, Яндекс ИКС, Bounce rate, среднего времени пребывания на сайте, среднего количества открытых страниц. Итогом первого этапа стало составление суммарного рейтинга популярности сайтов конкурентов в соответствии с моделью, предложенной автором.

Второй этап исследования был посвящен анализу ценности предложения на рынке онлайн-банкинга. С помощью анализа отзывов потребителей были определены ключевые параметры ценности на данном рынке. Далее производилась сегментация потребителей на основе восприятия важности выявленных параметров. В результате второго этапа удалось выделить три потребительских сегмента, характерных для современного рынка онлайн-банкинга и обладающих дифференцированными предпочтениями.

На третьем этапе исследования осуществлялся конкурентный анализ существующих сервисов онлайн-банкинга. На основе результатов опроса целевой аудитории был определен уровень известности сервисов, а также произведен их сравнительный анализ по различным параметрам, важным для пользователей. В результате удалось выявить сильные и слабые стороны конкурентов, а также наиболее предпочитаемые сайты и мобильные приложения банков. Отдельным пунктом стал анализ лояльности пользователей банковских интернет-сервисов с помощью показателя NPS. Заключительной частью данного этапа стало составление карт ценности, в том числе по выделенным потребительским сегментам, и определение особенностей рыночного позиционирования конкурентов.

В рамках заключительного этапа исследования были представлены практические рекомендации по повышению конкурентоспособности на рассматриваемом рынке для банка ВТБ, которые составлены с учетом текущего положения банка на рынке, а также сильных и слабых сторон, выявленных в ходе анализа. Итоговые рекомендации включают выбор общей стратегии развития продукта, расширение спектра услуг, рекомендации в области продвижения и ценообразования. Важным моментом является ориентация при совершенствовании продукта и определении его ключевых характеристик на предпочтения приоритетных потребительских сегментов. По мнению автора, грамотная реализация данной стратегии развития будет способствовать повышению уровня удовлетворенности и лояльности клиентов, а также в перспективе увеличению их числа, что непременно скажется положительно на финансовых показателях деятельности банка и повлечет за собой усиление его конкурентных позиций на рынке онлайн-банкинга.

Список литературы

Бэст Р. Маркетинг от потребителя. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2008.

Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Вильямс, 2012.

Кудряшов В. С., Птицын Е. Ю. Перспективы развития интернет-банкинга как услуги коммерческого банка // Juvenis Scientia. – 2017.

Маркетинговый анализ компаний в российском сегменте интернета: Сб. науч. студ. ст. / под ред. к.э.н., доц. Е. М. Слепенковой. – М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2018.

Маркетинговый анализ интернет-компаний Рунета: Сб. науч. ст. / под ред. к.э.н., доц. Е. М. Слепенковой. – М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2017.

Папба Э. Р. Развитие интернет-банкинга и современных банковских услуг // Вестн. науки и образования, 2018.

Портер М. Конкуренция / Пер. с англ.: Уч. пос. – М.: Вильямс, 2010.

Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации. – М.: Эксмо, 2005.

Ansoff H. I. Strategies for Diversification // Harvard Business Review. – 1957.

Gale B., Swire D. Value-Based Marketing & Pricing. – Customer Value, Inc., 2006.

Khan I., Rahman Z., Fatma M. The Role of Customer Brand Engagement and Brand Experience in Online Banking // International Journal of Bank Marketing. – 2017.

Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – New York: The Free Press, 1985.

Rashidov O., Tadjitdinov K. Methodological Features of Evaluation of Competitive Advantages of a Commercial Bank // European Science Review. – 2017.

Reichheld F. The One Number You Need to Grow // Harvard Business Review. – 2003.

Sin Ong K., Nguyen B., Faridah Syed Alwi S. Consumer-Based Virtual Brand Personality (CBVBP), Customer Satisfaction and Brand Loyalty in the Online Banking Industry // International Journal of Bank Marketing. – 2016.

Tadjitdinov K. Strategy of Enhancing Competitive Advantages of a Commercial Bank Based on an Innovative Approach // European Science Review. – 2016.

Tomasz Stanisław Szopiński. Factors Affecting the Adoption of Online Banking in Poland // Journal of Business Research. – 2016.

Электронные ресурсы

Центральный банк РФ. Количество счетов с дистанционным доступом, открытых в кредитных организациях [Электронный ресурс] // URL: http://www.cbr.ru/statistics/p_sys/print.aspx?file=sheet009.htm&pid=psrf&sid=ITM_39338/

Яндекс.Вебмастер. Что такое ИКС [Электронный ресурс] // URL: https://yandex.ru/support/webmaster/site-quality-index.html

Banki.ru. ЦБ: доля пользователей интернет- и мобильного банкинга в РФ выросла до 45,1% [Электронный ресурс] // URL: https://www.banki.ru/news/lenta/?id=10574763/

Banki.ru. Отзывы о банках [Электронный ресурс] // URL: https://www.banki.ru/services/responses/list/

BCG. Global Payments 2018: Reimagining the Customer Experience [Электронный ресурс] // URL: https://www.bcg.com/publications/2018/global-payments-reimagining-customer-experience.aspx.

Google Play. Отзывы о приложении Сбербанк Онлайн [Электронный ресурс] // URL: https://play.google.com/store/apps/details?id=ru.sberbankmobile&showAllReviews=true/

Google Play. Финансы – топ бесплатных приложений [Электронный ресурс] // URL: https://play.google.com/store/apps/category/FINANCE/collection/topselling_free?hl=ru/

Markswebb. Digital Office как новый ориентир цифрового банкинга [Электронный ресурс] // URL: http://markswebb.ru/press/blog/21784.html

Markswebb. Internet Banking Rank 2018 [Электронный ресурс] //URL: http://markswebb.ru/e-finance/internet-banking-rank-2018/

Markswebb. Mobile Banking Rank 2018 [Электронный ресурс] // URL: http://markswebb.ru/e-finance/mobile-banking-rank-2018/

Worldpay. Global Payments Report 2018 [Электронный ресурс] // URL: https://www.worldpay.com/us/insight/articles/2018-11/global-payments-report-2018/

Интернет-сервисы для анализа конкурентов

Яндекс Вебмастер [Электронный ресурс] // URL: https://webmaster.yandex.ru/welcome/

Alexa [Электронный ресурс] // URL: https://www.alexa.com/

CY-PR.com [Электронный ресурс] URL: https://www.cy-pr.com/

MegaIndex [Электронный ресурс] URL: https://www.megaindex.ru/

SimilarWeb [Электронный ресурс] // URL: https://www.similarweb.com/

Wordstat Yandex [Электронный ресурс] // URL: https://wordstat.yandex.ru/

Website Grader [Электронный ресурс] URL: https://website.grader.com/

Competition and Industrial Policy

COMPETITIVE ANALYSIS OF THE RUSSIAN ONLINE BANKING MARKET

Yulia E. Mikhailova
1st year master's student,
Lomonosov Moscow State University,
Faculty of Economics
(Moscow, Russia)

Annotation

The functioning of the digital economy determines the introduction of Internet technologies in almost all areas of business. In recent years, online banking systems have become widespread in Russia, which contribute to the appearance of new competitive factors in the banking services market. By providing services via the Internet, the banks can improve their financial performance and effectiveness by offering customers more services in a convenient format and on the most profitable conditions. Nowadays online banking as a tool for providing banking services is crucially important for the improvement of a commercial bank' competitiveness. This work is a research of the modern Russian online banking market, which is devoted to the competitive analysis of its participants using marketing instruments and Internet resources. The purpose of the study is to develop practical recommendations for improving companies' competitiveness in the Russian online banking market on a concrete example.

Keywords: online banking, internet banking, online banking market, competitive analysis, competitive advantage, competitiveness of a commercial bank.

JEL codes: M31.