

//СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ

Българските банки на фона на региона

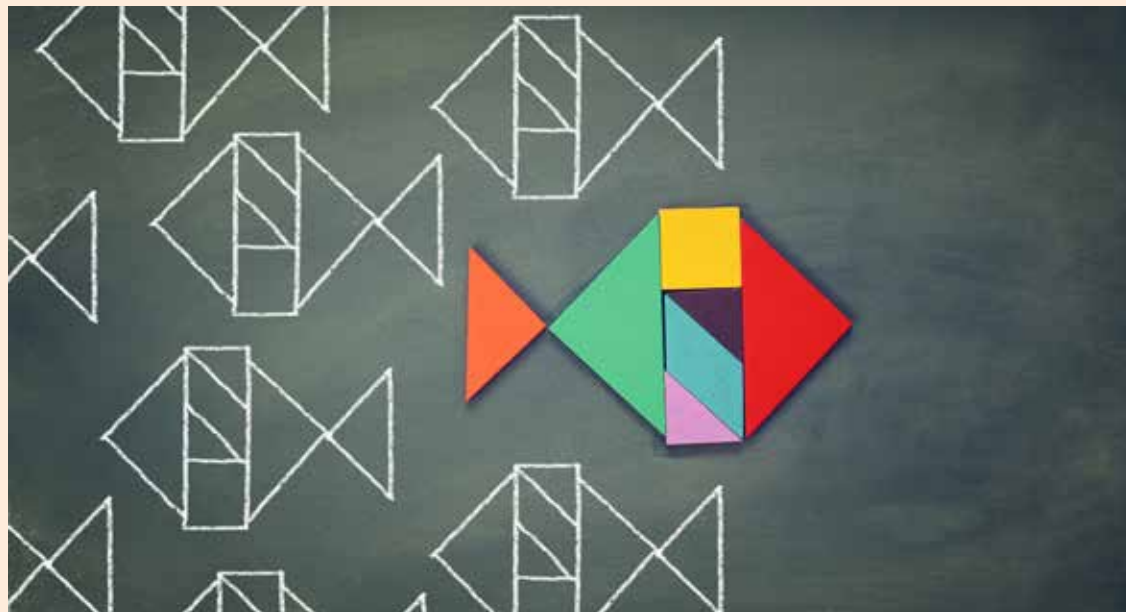


Марк Щраус*
банков
консултант

☛ Българските банки са сред най-ефективните и дисциплинираните по отношение на разходите в региона.

☛ Рентабилността обаче е едва около средната въпреки силния ръст на кредитите поради най-ниските нетни лихвени маржове в региона.

☛ Разходите за риск остават скрит източник на загуби, тъй като България отчита най-високи обезценки спрямо активите.



Shutterstock

Ново регионално изследване на банковия сектор, обхващащо около 180 банки в 13 държави от Централна и Югоизточна Европа (ЦИЕ/ЮИЕ), базирано на годишни отчети за периода 2019–2024 г., очертава профила на българския банков сектор. А именно стабилен, оперативен и дълбоко интегриран в икономиката—но ограничаван от структурни предизвикателства, свързани с приходите и риска.

Анализът сравнява ключови показатели (KPIs) за рентабилност, ефективност и риск, поставяйки България в регионален контекст. Така ясно се вижда къде страната е лидер, къде е наравно с конкурентите и къде са нужни стратегически подобрения.

Структурата: дълбоко вградена в икономиката

България разполага с 16 банки, което я поставя в средния сегмент

спрямо региона (виж графиката). Трите най-големи банки притежават 59% от общите активи—умерена концентрация на пазара. С около 419 хил. жители на една банка България е на второ място по банков присъствие след Румъния. Средното ниво за извадката е 277 хил. души на банка.

Балтийските държави (Естония, Латвия, Литва) показват по-малко банки (средно 10) и по-малко жители на банка (около 188 хил.), както и много висока концентрация на първите 3 (74–89%)—белег на силна консолидация. Балканите (Сърбия, Албания, Северна Македония,

Секторът в страната се отличава със солидни ръстове и ефективност, но рентабилността и рискът изискват внимание.

Черна гора, Косово, Босна и Херцеговина) имат по-фрагментирани банкови пазари (средно 14 банки) с по-ниска концентрация (40–61%).

На структурно ниво българският банков сектор е дълбоко интегриран в националната икономика. Страната има най-високата гъстота на клонове в региона (1 клон на около 4200 жители; Хърватия е на второ място с 4800, а Естония е на последно място с около 96 000) и един от най-високите коефициенти на заетост в банковия сектор (0.39% от общото население), като банковото дело е много видимо присъствие в цялата страна.

Рентабилността: Големите ръстове не компенсират ниските маржове

Проучването потвърждава, че лихвените приходи остават доминиращ източник на приходи в региона с дял около 73% (Албания, Естония и Косово достигат над 80%). За България нетният

лихвен доход (НИ) през 2024 г. съставлява 71% от общите приходи, което поставя страната едва на 10-о място.

Това се обяснява със свитите маржове: българските банки показват втората най-ниска нетна лихвена доходност (NIY; нетни лихвени доходи като дял от общите активи) след Хърватия, като през 2024 г. тя е 2.9% (спрямо 2.3% през 2019 г.). Лихвите по кредитите през 2024 г. са едва 6%, което е най-ниското ниво след Хърватия, Босна и Косово—след 4.9% през 2019 г.). Всъщност излишният кредитен капацитет може да е подкопал ценовата мощ, и то в сегменти с голяма тежест като стандартните продукти на дребно и ипотечните заеми, които сами по себе си са продукти с доста нисък марж.

Все пак, що се отнася до ръста на обемите, България изпъква: съотношението между кредитите и активите достигна 58% през 2024 г. (5-о място), а общият **>56**

>55 обем на кредитите се удвои (+113%) от 2019 г. насам—изпреварвайки всички други страни и показвайки, че предлагането на кредити работи.

Приходите от такси, вторият по големина източник на приходи, съставляват 21% от общите приходи на българските банки през 2024 г. (4-то място), но все пак показват потенциал за по-нататъшно развитие на нелихвените източници на приходи като управление на активи, консултантски услуги или услуги, основани на екосистемата, извън банковото дело—с цел да се компенсират потенциалните намаления на лихвения марж в бъдеще.

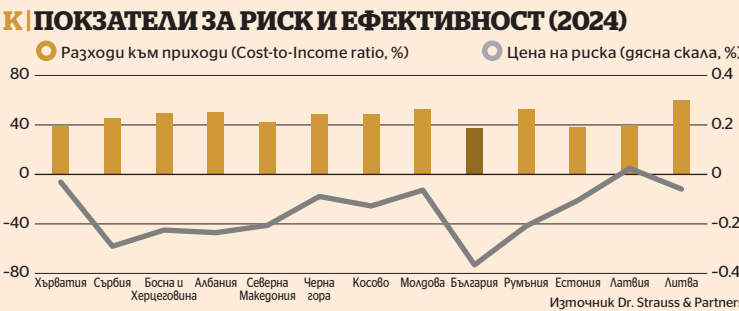
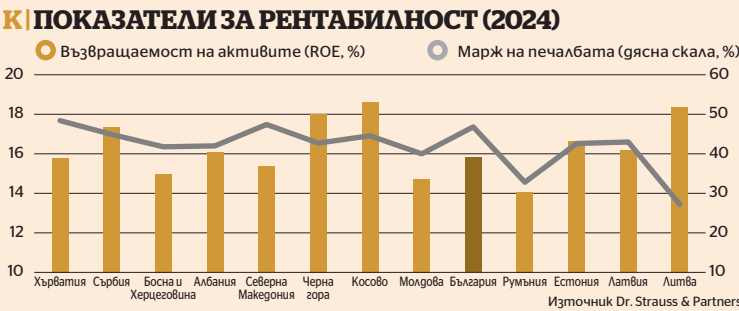
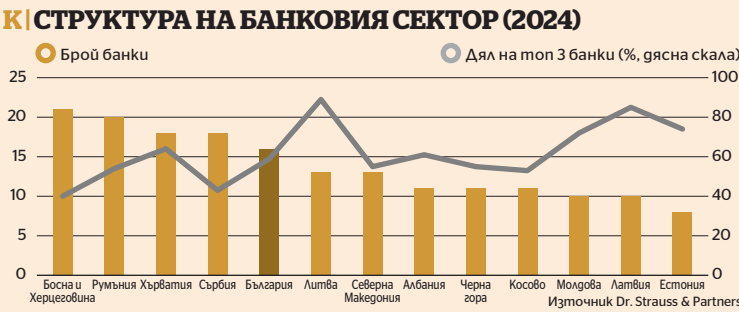
При балансиране на печалбата и обема през 2024 г. ключови показатели като възвръщаемост на активите (RoA) и на собствения капитал (RoE) поставят България малко под регионалните средни стойности (7-о и 8-о място от 13). Същото важи и за съответния растеж, като между 2019 и 2024 г. показателите RoA и RoE поставят българските банки едва на 8-о място, което показва по-бавна от средната динамика на печалбата спрямо увеличението на активите и собствения капитал.

Нетната печалба (нетна печалба/оперативни приходи) обаче поставя българската банкова система на 3-то място (макар и отново с по-ниска динамика в сравнение с регионалните ѝ партньори) благодарение на строгия контрол на разходите, а не на извънредно високи приходи.

Накратко: българските банки разширяват кредитната си дейност, но възвръщаемостта изглежда умерена поради ценовите ограничения и ниските маржове.

Ефективността: ясна регионална сила

Ефективността е безспорно едно от конкурентните предимства на България. Съотношението между разходите и приходите (CIR) е само 38%—най-ниското в региона и малко по-ниско от това на други



страни с високи позиции в класацията като Хърватия, Естония и Латвия. За сравнение, в повечето други страни то е около 50%. CIR в България се е подобрило с 23% от 2019 г. (тогава е било 49%)—едно от най-значителните намаления, което се обяснява и с няколко големи сливания през периода. Оперативните разходи като дял от активите също са много ниски—1.55%, което поставя България на 2-ро място след Хърватия.

По-задълбоченият поглед върху компонентите на разходите разкрива някои нюанси:

Разходите за персонал понастоящем представляват 48% от оперативните разходи—балансиран, но със забележимо напрежение за увеличение. От 2019 до 2024 г. тези разходи са нараснали с 87% (трето място след Румъния и Молдова), докато работната сила е нараснала само с 9%, т.е. бавно в сравнение с другите страни. Това предполага силно увеличена инфлация на заплатите и нарастващи разходи за задържане на квалифицирани специалисти.

Общите и административни-

те разходи обаче остават строго контролирани, като са се увеличили само с +35% за същия период—второто най-ниско увеличение, изпреварено само от Хърватия, където разходите дори са намалели с 4%. Тези общи и административни разходи сега съставляват 43% от оперативните разходи на българската банкова система, което е малко под средното за региона.

В обобщение, данните показват, че България съчетава строг контрол върху общите и административните разходи с предпазливо разширяване на персонала, което ѝ е позволило да се разраства ефективно в период на бърз растеж на активите.

Въпреки това продължаващото увеличение на разходите за персонал ще трябва да бъде наблюдавано, особено с модернизирането на банките и въвеждането на повече цифрови модели на доставка.

Рискът: скъпоструваща слабост

Една от областите, в които Бъл-

гария отбелязва по-слаби резултати, са разходите за кредитен риск: загубите от обезценка в процент от общите активи достигнаха 0.37 % през 2024 г., което е най-високият дял в извадката (Сърбия е на второ място с 0.29%, а Латвия е на плюс от 0.02%). Освен това намалението от 2019 г. насам е относително скромно—около 10% годишно—докато най-добре класираните страни с подобен размер са намалили загубите около 10 пъти по-бързо, макар и от по-високи нива.

Тези загуби консумират около 17% от печалбата на сектора преди данъци за 2024 г. (определено най-лошият резултат в региона)—ниво, което, ако бъде намалено наполовина, би могло да повиши RoE с около 2 процентни пункта—значителен скок.

Като се има предвид значителният ръст на обема на кредитите за българските банки, тези числа биха могли да отразяват например по-висока експозиция към по-нови и по-малко тествани сегменти на кредитополучатели, забавяне в разработването или внедряването на рискови модели или просто по-предпазлива политика на провизиране.

Като цяло подобряването на управлението на риска—по-специално кредитното гарантиране, мониторингът и системите за ранно предупреждение—би могло значително да повиши рентабилността.

Обобщението: силна база с нужда от стратегически промени

Банковият сектор в България отбеляза значителен напредък по отношение на ефективността и растежа на кредитирането. От оперативна гледна точка той се отличава като една от най-дисциплинираните и устойчиви банкови системи в Централна и Югоизточна Европа.

В същото време обаче той постига само средна рентабилност и носи най-високите относителни

Сектор на гъве скоросту

Банковият сектор в България и другите анализирани страни може да бъде разглеждан като разделен на две отделни групи: местни и чуждестранни банки, като последните често са част от по-големи групи. Това разграничение е от съществено значение, тъй като двете групи имат различни рискови профили, клиентски бази и оперативни стратегии. Настоящият доклад предоставя общ преглед на банковия сектор и не анализира тези две групи поотделно. Поради това общите средни стойности за сектора може да не са напълно показателни.

разходи за обезценка в региона. Това създава таван на производителността, който може да бъде преодолян само чрез проактивна промяна в стратегията.

В сравнение с кредитори с по-високи маржове като Сърбия и Молдова или по-бързо навлизане на иновативни системи като балтийските държави българските банки изглеждат предпазливи—позиция, която е била полезна в несигурни времена, но сега ограничава потенциала за растеж.

С вече достигнатите високи нива на ефективност по-нататъшно увеличаване на маржовете чрез традиционните лостове в тази посока е ограничено. В резултат на това стратегическият фокус ще трябва да се измести към мерки за генериране на приходи. Пътят напред вероятно ще изисква преминаване от дефанзивна ефективност към иновации, фокусирани върху растежа. Ключовите приоритети могат да включват:

#1 Укрепване и диверсифициране на източниците на приходи

- Увеличаване на приходите от такси чрез подобро ценообразуване, многостепенни услуги и модели на абонамент
- Разширяване на консултантските услуги в областта на управлението на имуществото и частното банкиране
- Насочване към сегменти с висок потенциал като МСП и търговия на дребно с персонализирани стратегии за кредитиране и кръстосани продажби
- Изграждане на дигитални екосистеми за стимулиране на нелихвените приходи и укрепване на ангажираността на клиентите

#2 Подобряване на практиките за кредитен риск

- Модернизиране на рамките за одобрение, мониторинг и стрес тестове на кредитите
- Намаляване на свръхпровизиите без компромис с предпазливостта

#3 Осигуряване на бъдещето на разходната база

- Продължаване на контрола върху общите и административните разходи, като същевременно се инвестира в модернизиране на основната инфраструктура
- Управление на нарастващата инфлация на заплатите чрез автоматизация и реструктуриране на работните процеси. |K

*Марк Щраус е швейцарски банков експерт и опитен консултант по мениджмънт с повече от 25 години опит (в Julius Bär, UBS AG и други). Той е доктор на икономическите науки и автор на две книги и множество статии по банково дело. Основаната от него и базирана в София консултантска компания Dr. Strauss & Partners (www.strauss-partners.com) съветва банки и други финансови компании по въпросите на стратегията, организационната ефективност и дигиталната трансформация.

CYBERSECURITY AND DATA PROTECTION FORUM 2025: STRATEGIES FOR SECURING THE FUTURE OF BUSINESS

25 NOV 2025 Grand Hotel Millennium Sofia Hybrid Event



SAVE THE DATE capital.bg/cybersecurity2025

GENERAL PARTNER: pwc

KNOWLEDGE PARTNERS: Cloud Office

COLONNADE A TUDOR COMPANY

HOST: MILLENNIUM SOFIA GRAND HOTEL