

---

## СЕКЦИЯ № 3. СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ НАУКИ / SOCIOLOGICAL SCIENCES / SOTSIOLOGIYA FANLARI

---

### ТРАНСФОРМАЦИЯ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

**Абдурахманова Матлуба Махамадаминовна,**

*Социологические науки доцент кафедры «Банковское дело и инвестиции»  
Ташкент, Узбекистан*

**Хужаёрова Гулрух Комол кизи**

*Ташкентский государственный экономический университет магистр  
гр. MBDA-31, Ташкент, Узбекистан Ташкентский государственный  
экономический университет*

**Аннотация:** В статье рассматривается механизм функционирования современных инноваций в финансовой сфере и их эволюция, анализируются цифровые решения для применения в банковской сфере.

**Ключевые слова:** цифровизация, трансформация, дистанционные банковские услуги, цифровая экономика, банковский сектор, IT – технологии.

Развитие коммерческих банков определяет совокупность факторов внешней среды, характеризующейся на данном этапе нестабильностью и повышенными рисками. В условиях цифровизации экономики наблюдаются кардинальные изменения ведения банковского бизнеса. Развитие современных банковских технологий уже сейчас оказывает революционное воздействие на мировую банковскую отрасль. Банки, которые используют в своей работе инновационные технологии, привлекают к себе больше клиентов и получают больше перспектив, возможностей для масштабирования своей деятельности.[6]

На сегодняшний день мы наблюдаем активную трансформацию инновационной деятельности коммерческих банков в условиях глобальной цифровизации экономики. Для того, чтобы банку оставаться конкурентоспособным необходимо производить модернизацию внутриорганизационных инновационных процессов. В настоящее время одним из основных факторов успешной банковской деятельности выступает политика постоянных нововведений.

В перспективе развитие инновационных технологий банковского обслуживания может стать основным приоритетом выбора банковских организаций и стимулятором роста качества банковских продуктов и услуг даже с учетом международных стандартов [7].

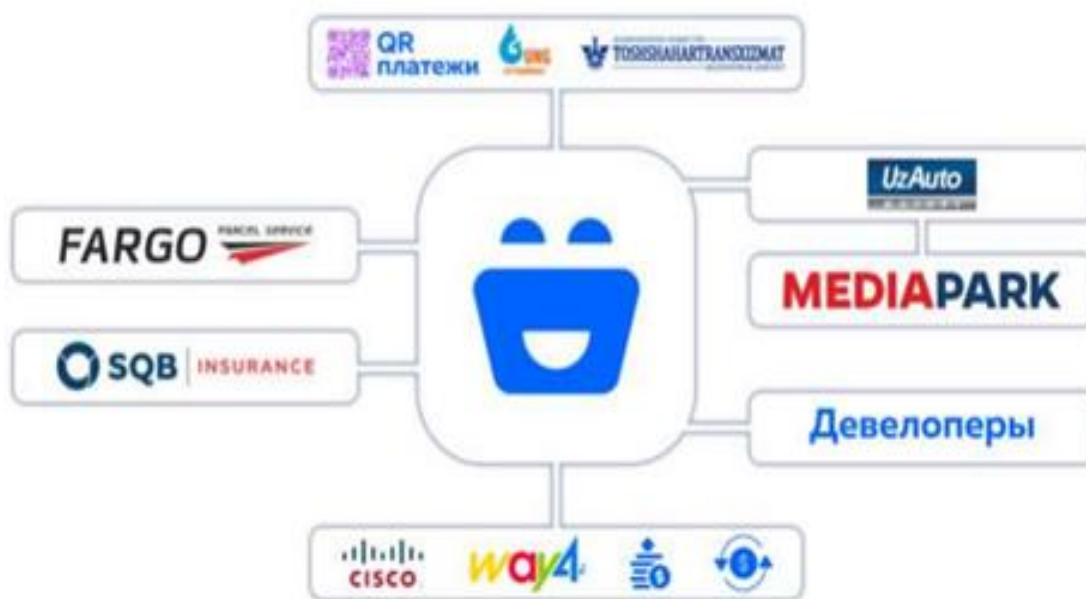
На сегодняшний день анализ текущей ситуации в банковской сфере показывает наличие ряда системных проблем, препятствующих развитию банковского сектора в соответствии с экономическими преобразованиями и потребностями общества, таких как высокая доля присутствия государства в банковском секторе, недостаточное качество менеджмента и управления рисками в банках с участием государства, низкий уровень финансового посредничества в экономике [8].

Исходя из задач, определенных Государственной программой по реализации Стратегии действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан в 2017–2021 годах в «Год развития науки, просвещения и цифровой экономики», утвержденной Указом Президента Республики Узбекистан от 2 марта 2020 года № УП–5953, а также в целях проведения кардинальной трансформации банковского сектора, направленной на стимулирование развития частного сектора, повышение инвестиционной привлекательности банков, доступности и качества банковских услуг разработано стратегия направления реформирования банковского сектора в Республике Узбекистан.

Стратегия определяет цели, задачи и приоритеты развития банковской системы, направления трансформации и реформирования банковской системы в период 2020–2025 годов, пути поиска возможных решений на основе опыта трансформации финансового сектора зарубежных стран и с учетом мировых тенденций в финансовой сфере [1].

Ключевым моментов в данном направлении является приватизация государственных банков, официально утвержденной в Стратегии реформирования банковского сектора 2020. Со стороны руководства страны поставлена четкая задача: по результатам трансформации люди должны почувствовать кардинальные изменения в банковском обслуживании. Процесс изменений включал в себя трансформацию банковской культуры: на первое место ставилось обслуживание клиентов банка, а кредиты и другие услуги становились более доступными. Кардинальные изменения в финансовом секторе Узбекистана в итоге будут способствовать развитию экономики и привлечению частных инвесторов [2].

В последние несколько лет в Узбекистане, как и во всем мире, идет процесс цифровой трансформации банков. Цифровая трансформация – преобразование структур банка, основанное на применении цифровых технологий, изменение целевой направленности деятельности, обеспечивающее создание новых услуг и получение новых рыночных возможностей [3].



**Рис.1. Новый подход к дистанционным каналам в Узбекистане [7].**

Ведущие финансово-кредитные институты глобального масштаба активно проводят мероприятия по адаптации к новым условиям, что формирует новые стандарты в области банковского бизнеса. Во всем мире цифровизация приходит на смену существующим бизнес-моделям в банках, быстро растут объемы рынка мобильных и бесконтактных платежей, P2P-сервисов, цифровых валют и т.д.

Успешной реализации цифровых решений, в том числе мобильных приложений, можно отметить Капиталбанк, Национальный банк, Узпромстройбанк, Инфин банк, Ипак йули банк, Хамкор банк.

Увеличивается количество пользователей (физические и юридические лица), которые могут выполнять операции с банковским счетом с помощью мобильных приложений или через системы дистанционного банковского обслуживания. Кроме того, особое внимание уделяется бесконтактным способам платежей (ЭнЭфСи, Куар-код и др.) без использования банковских карт.

Основные направления трансформации бизнес-модели в банковской отрасли – это формирование собственной экосистемы, развитие партнерских отношений с другими компаниями, например с ИТ-компаниями, и создание принципиально новых направлений бизнеса на основе применения сквозных технологий, например блокчейн [4].

Ведущие национальные коммерческие банки разрабатывают стратегические следующие 4 направления, которые выбраны банком в качестве важнейших для трансформации:

- казначейство – обеспечение соответствия активов и пассивов банков по срокам, внедрение современных методов управления ликвидностью, диверсификация ресурсной базы, расширение методов управления ликвидностью;
- розничный бизнес – формирование системы розничного бизнеса, расширение видов розничных продуктов, создание современных центров оказания современных услуг;
- риск-менеджмент – создание инфраструктуры риск-менеджмента, управление рисковым аппетитом путем лимитирования и ограничений, подготовка андеррайтеров;
- HR-система – оптимизация штата и операционных расходов, привлечение молодых специалистов с помощью коучинга, формирование корпоративных ценностей и другие.[3]

В целом, успех инновационной трансформации банковского сектора будет зависеть от целого ряда факторов. Кредитным организациям следует пересмотреть свою стратегию и определить направления дальнейшего развития. Вероятнее всего, для ведущих банков — это полномасштабная цифровая трансформация с последующим преобразованием и созданием бизнес-процессов в виде экосистемы. Для иных банков, не имеющих достаточно инвестиций и компетенций, наиболее верным решением может стать предоставление базовых услуг под чужим брендом.

### **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ:**

1. Указ Президента Республики Узбекистан «О Стратегии реформирования банковской системы республики Узбекистан на 2020–2025 годы» от 12 мая 2020 года № УП-5992.
2. Абдурахманова Г.И., Вишневский К.О., Гохберг Л.М. и др. Что такое цифровая экономика? Тренды, компетенции, измерение: доклад к XX Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 9-12 апр. 2019 г. М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2019. 82 с.
3. Рузняев А.М. Диджитализация российских банков как неизбежное требование цифровой экономики // Вектор экономики. 2018. – № 5 (23). – С. 61.
4. Gupta S.K., Bansal A. Young Customer's Attitude towards Digital Banking with Special Reference to Public and Private Bank in Uttrakhand // The Journal of Indian Management & Strategy. 2018. – No. 4. – PP. 23–27.
5. Азларова А.А. Современные тенденции трансформации банковского сектора республики Узбекистан. Современные проблемы, тенденции и перспективы социально-экономического развития. Сборник статей X Международной научно-практической конференции Института экономики и управления СурГУ. Отв. за выпуск: О.Н. Галюта, М.А. Морданов, А.Ю. Ситникова. Сургут, 2021. – С. 16–19.

---

6. Азларова А.А., Абдурахманова М.М. Анализ современного состояния мобильных технологий в электронном банкинге республики Узбекистан. Теория и практика инновационной стратегии региона. Международный межвузовский сборник научных трудов. Кемерово, 2020. – С. 199–207.

7. [https://asros.ru/upload/iblock/768/SBORNIK-ANALITICHESKIKH-MATERIALOV\\_11.11.2020.pdf](https://asros.ru/upload/iblock/768/SBORNIK-ANALITICHESKIKH-MATERIALOV_11.11.2020.pdf).

8. [https://www.norma.uz/nashi\\_obzori/kak\\_osushchestvlyaetsya\\_transformatsiya\\_bankovskogo\\_sektora\\_uzbekistana](https://www.norma.uz/nashi_obzori/kak_osushchestvlyaetsya_transformatsiya_bankovskogo_sektora_uzbekistana).

9. [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/news\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/news+and+events/news/cm-stories/banking-reforms-uzbekistan-ru](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/news_ext_content/ifc_external_corporate_site/news+and+events/news/cm-stories/banking-reforms-uzbekistan-ru).