

TRANSFORMATION OF CONCEPTUAL APPROACHES TO ENSURING THE COMPETITIVENESS OF COMMERCIAL BANKS IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION AND GLOBAL FINANCIAL COMPETITION

Abdurakhmanova M. M

PhD in Economics, Professor

Professor, Department of Banking, Tashkent State University of Economics

Аннотация. В статье рассматриваются теоретико-методологические аспекты совершенствования концептуальных основ повышения конкурентоспособности коммерческих банков в условиях цифровой трансформации финансовых рынков. На основе анализа международных данных Международный валютный фонд и Всемирный банк показано, что цифровизация способствует снижению операционных издержек, повышению доступности финансовых услуг и усилению межотраслевой конкуренции. Сделан вывод о необходимости формирования новой концептуальной модели конкурентоспособности коммерческих банков, учитывающей вызовы цифровой экономики и развитие финтех-сектора.

Ключевые слова: конкурентоспособность банков; коммерческие банки; цифровизация; финансовый рынок; финтех; цифровая трансформация; банковские экосистемы; финансовая устойчивость; институциональная среда; управление данными.

Abstract. This paper examines the theoretical and methodological aspects of improving the conceptual foundations for enhancing the competitiveness of commercial banks in the context of digital transformation of financial markets. Based on international data from the International Monetary Fund and the World Bank, the study demonstrates that digitalization reduces operational costs, increases financial inclusion, and intensifies cross-sector competition. The paper concludes with the justification of a new conceptual model of bank competitiveness aligned with the challenges of the digital economy and fintech development.

Keywords: bank competitiveness; commercial banks; digitalization; financial market; fintech; digital transformation; banking ecosystems; financial stability; institutional environment; data management.

Современное развитие финансовой системы характеризуется активным внедрением цифровых технологий, расширением финтех-сектора и формированием платформенных бизнес-моделей, что усиливает конкуренцию и изменяет структуру банковского рынка.

В этих условиях возникает проблема несоответствия традиционных концептуальных подходов к оценке и обеспечению конкурентоспособности новым реалиям цифровой экономики.

В связи с этим возникает необходимость проведения системного анализа факторов конкурентоспособности коммерческих банков, основанного на интеграции традиционных и цифровых детерминант, что концептуально отражено в таблице 1 и служит основой для дальнейшего исследования трансформации конкурентных преимуществ в банковском секторе.

Таблица 1.

Ключевые факторы конкурентоспособности банков¹

Фактор	Содержание	Влияние на конкурентоспособность	Источник
Цифровая инфраструктура	Развитие fintech, API, мобильных платформ	Ускоряет инновации и расширяет рынок	IMF, World Bank (IMF)
Финансовая устойчивость	Уровень NPL, капитализация, прибыльность	Определяет способность к инвестициям в технологии	IMF (IMF)
Конкуренция со стороны fintech	Наличие новых игроков	Стимулирует инновации, снижает маржу	IMF (IMF)
Институциональная среда	Регулирование, правовая база	Обеспечивает стабильность и доверие	World Bank (thedocs.worldbank.org)
Уровень цифровизации клиентов	Доступ к интернету, цифровая грамотность	Увеличивает спрос на цифровые услуги	World Bank (World Bank)

Системный анализ факторов, представленных в таблице 1, демонстрирует, что цифровая инфраструктура и уровень технологической адаптивности выступают ключевыми драйверами формирования устойчивых конкурентных преимуществ, тогда как финансовая устойчивость (включая уровень проблемных кредитов) выполняет функцию ограничивающего параметра, определяющего масштаб и скорость цифровой трансформации.

Вместе с тем выявленные факторы конкурентоспособности приобретают практическую значимость лишь в контексте их влияния на результаты банковской деятельности. Это предполагает необходимость перехода от факторного анализа к оценке их функциональных эффектов, выражающихся в изменении ключевых показателей эффективности, структуры издержек и качества финансовых услуг. В этой связи целесообразно рассмотреть, каким образом цифровизация трансформирует операционные и рыночные параметры деятельности банков, что системно отражено в таблице 2 и позволяет выявить причинно-следственную связь между драйверами конкурентоспособности и их результирующими эффектами.

¹ составлено автором на основе Международного валютного фонда — *Stay Competitive in the Digital Age: The Future of Banks* (2021).

Дальнейшее развитие данного подхода находит эмпирическое подтверждение в таблице 2, где отражено влияние цифровизации на ключевые показатели банковской деятельности. Снижение операционных издержек, ускорение транзакционных процессов и расширение финансовой инклюзии свидетельствуют о трансформации источников конкурентных преимуществ — от ценовых и масштабных к технологическим и сервисным. В частности, переход к экосистемной модели усиливает межотраслевую конкуренцию за счёт вовлечения fintech- и BigTech-структур, что требует от банков формирования платформенных бизнес-моделей и развития управления данными как стратегического ресурса.

Таблица 2.

Влияние цифровизации на показатели банковской конкурентоспособности²

Показатель	До цифровизации	После цифровизации	Эффект
Операционные издержки	Высокие	Снижаются за счёт автоматизации	Рост эффективности
Доступ к финансовым услугам	Ограниченный	Массовое расширение (включая удалённые регионы)	Рост клиентской базы
Скорость транзакций	Низкая	Высокая (в реальном времени)	Повышение качества сервиса
Финансовая инклюзия	Низкая (до 65% без доступа в развивающихся странах)	Существенно возрастает	Социально-экономический эффект (thedocs.worldbank.org)
Конкурентная среда	Банко-центричная	Экосистемная (fintech, BigTech)	Усиление конкуренции

Таким образом, проведённый теоретико-эмпирический анализ, обобщённый в представленных таблицах, позволяет сформулировать системное научное заключение о трансформации сущности конкурентоспособности коммерческих банков в условиях цифровой экономики.

Во-первых, установлено, что традиционная парадигма конкурентоспособности, основанная преимущественно на финансовых индикаторах (рентабельность, ликвидность, достаточность капитала), утрачивает свою объяснительную полноту. Как следует из таблицы 1, ключевыми детерминантами конкурентных преимуществ становятся цифровая инфраструктура, уровень технологической адаптивности, институциональная среда и поведенческие характеристики клиентов. Это свидетельствует о переходе к многоуровневой модели конкурентоспособности, в которой финансовая устойчивость выполняет базовую, но уже недостаточную функцию.

² составлено автором на основе Международного валютного фонда (2021) и Всемирный банк — отчётов по цифровым финансовым услугам.

Во-вторых, результаты, систематизированные в таблице 2, демонстрируют, что цифровизация оказывает комплексное трансформационное воздействие на банковскую деятельность, обеспечивая снижение транзакционных и операционных издержек, повышение скорости и качества финансовых услуг, а также расширение финансовой инклюзии. При этом формируется качественно новая структура источников конкурентных преимуществ, смещающая акцент с ценовой конкуренции на технологическую, сервисную и платформенную.

В-третьих, выявлена причинно-следственная взаимосвязь между факторами конкурентоспособности и их результирующими эффектами: развитие цифровой инфраструктуры и институциональной среды (таблица 1) непосредственно трансформируется в повышение эффективности и доступности банковских услуг (таблица 2). Это подтверждает наличие синергетического эффекта цифровизации, усиливающего конкурентные позиции банков при условии достаточного уровня финансовой устойчивости и стратегической адаптивности.

В-четвёртых, усиление межотраслевой конкуренции со стороны fintech- и BigTech-структур обуславливает необходимость перехода коммерческих банков к экосистемной модели функционирования, основанной на платформенных решениях, управлении данными и клиент-центричности. В этих условиях конкурентоспособность приобретает динамический характер и определяется способностью банков к непрерывным инновациям и институциональной адаптации.

Таким образом, на основе интеграции результатов, представленных в таблицах, обоснована необходимость совершенствования концептуальных основ повышения конкурентоспособности коммерческих банков, заключающаяся в переходе к цифрово-экосистемной модели, синтезирующей финансовую устойчивость, технологическое развитие и институциональные условия. Данная модель формирует теоретическую и методологическую базу для разработки стратегий устойчивого развития банковского сектора в условиях глобальной цифровизации и усиливающейся конкуренции на финансовом рынке.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Указ Президента Республики Узбекистан «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы» от 28 января 2022 года № УП-60.
2. Указ Президента Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему развитию цифровой экономики в Республике Узбекистан» от 28 апреля 2020 года № УП-4699.
3. Постановление Президента Республики Узбекистан «О мерах по реформированию банковской системы Республики Узбекистан на 2020–2025 годы» № ПП-5992.
4. Центральный банк Республики Узбекистан. *Годовой отчет Центрального банка Республики Узбекистан* (последний доступный выпуск, 2023–2024 гг.). – Ташкент.
5. Международный валютный фонд. *The Future of Banks: Staying Competitive in the Digital Age*. – Washington, 2021.
6. Международный валютный фонд. *Global Financial Stability Report*. – Washington, 2023.
7. Всемирный банк. *Global Findex Database 2022: Financial Inclusion, Digital Payments, and Resilience in the Age of COVID-19*. – Washington, 2022.
8. Всемирный банк. *Digital Financial Services*. – Washington, 2023.

9. Банк международных расчётов. *Fintech and the Digital Transformation of Financial Services*. – Basel, 2021.
10. Совет по финансовой стабильности. *BigTech in Finance: Market Developments and Potential Financial Stability Implications*. – 2022.
11. Организация экономического сотрудничества и развития. *Digital Transformation in the Financial Sector*. – Paris, 2020.
12. Porter M.E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. – New York: Free Press, 1985.

