

## **Оценка Конкурентного Положения Коммерческих Банков И Выбор Их Конкурентной Стратегии В Узбекистане**

**Юлдашева Севара Шухрат қизи, Ph.D**

Докторант 2 Курса, ТГЭУкаф “Банковское дело и инвестиции”

**Аннотация:** Одним из актуальных вопросов развития банковской системы Республики Узбекистан является повышение уровня ее конкурентоспособности. Этой проблеме посвящены документы, определяющие стратегию развития банковского сектора Республики Узбекистан до 2025 г. Основными задачами в них обозначены повышение конкурентоспособности отечественных банков и развитие конкурентной среды.

В статье рассмотрены теоретические основы функционирования конкуренции как экономического явления, возникающего в банковской конкурентной среде, а так же определены особенности банковской конкуренции. Описана её структура, отмечены проявления развития конкуренции на финансовом рынке в Узбекистане, оценены показатели конкурентоспособности банковской системы.

**Ключевые слова:** банковская деятельность, банковская конкуренция, коммерческие банки, конкурентоспособность, конкуренция.

В современных экономических условиях устойчивое развитие государства, расширение хозяйственного сектора и достижение качественного уровня жизни населения не представляется возможным без эффективного функционирования банковской сферы, которая выступает важнейшим сектором, обеспечивающим жизнедеятельность всех отраслей экономики. Роль коммерческих банков как движущей силы социально-экономического развития государства на сегодня значительно увеличилась и продолжает стремительно расти.

Конкурентные преимущества - это положительно значимое в качественном отношении поведение банка, которое по различным параметрам обеспечивает его превосходство над другими банками-конкурентами. Банк имеет конкурентное преимущество, если уровень ее работы с потребителями выше, чем у конкурентов, и он в состоянии противодействовать влиянию конкурентных сил.

Для достижения конкурентного преимущества банку необходимо усиливать конкурентные позиции, используя следующие способы:

- предоставление высококачественной банковской услуги, расширение продуктового ряда банковских услуг;
- более низкие, чем у конкурентов, цены, и соответственно, продолжение мониторинга тарифной политики банков по предоставлению банковских услуг в регионе с целью обеспечения их рентабельности;
- проведение полного контроля всей цепочки сбыта и послепродажного сервиса (обратная связь с клиентом);
- использование новых каналов сбыта (создание новых клиентских служб, развитие сети малых офисов, особенно вблизи крупных предприятий и деловых центров с учетом генпланов развития города);
- обучение сотрудников, обслуживающих клиентов, обеспечение их взаимозаменяемости с

целью повышения прибыльности, производительности труда и обеспечения непрерывности процесса обслуживания клиентов;

- организация и обеспечение качества обслуживания в отделениях и офисах, с учетом как требований клиентов, так и требований банка. Особое внимание обратить на малые офисы, размещенные на небольших площадях с оптимально организованным клиентским пространством (все нужные клиенту специалисты рядом, комфортно, уютно, удобно);
- поддержание положительного имиджа банка (архитектура, внешний вид здания, наличие эмблемы банка, удобное географическое расположение офисов как в центре города, так и в регионах, хорошая парковка с видеонаблюдением, достаточность площадей в клиентском зале), собственные технологии, разработка и внедрение нового банковского продукта или услуги;
- усиление "эффекта присутствия" банка на территории обслуживания отделения (сеть баннеров, рекламных счетов и т.д.). Упор в рекламе на конкурентные преимущества (надежность банка, наличие генеральной лицензии и т.д.).

Проведенный финансово-экономическим журналом Forbes рейтинг выявил десять самых надежных банков в Узбекистане и их владельцев. Наибольшая доля активов самых надежных банков республики принадлежит Министерству финансов, Фонду реконструкции и развития и Агентству по управлению государственными активами (табл. 1).

**Таблица 1 Сведения о рейтинге, активов и учредителей наиболее конкурентоспособных банков Узбекистана (на 01.01.2023 г.)<sup>1</sup>**

№		Рейтинги	Активы, млрд. сум	Владельцы
1.	Национальный банк ВЭД	Fitch - BB-, S&P - BB-, Moody's - B1	93 114	Министерство финансов - 40,7%, Фонд реконструкции и развития - 59,3%
2.	Ипотека банк	Fitch - BB-, S&P - BB-, Moody's - B1	37 532	Министерство финансов - 96,9%
3.	Промышленно-строительный банк	Fitch - BB-, S&P - BB-	55 895	Фонд реконструкции и развития - 82,09%, Министерство финансов - 3,06%
4.	Народный банк	Fitch - BB-, S&P - BB-	26 692	Министерство финансов - 22,4%, Фонд реконструкции и развития - 77,6%
5.	Банк «Асака»	Fitch - BB-, Moody's - B1	51 940	Фонд реконструкции и развития - 71,23%, Агентство по управлению государственными активами - 20,25%
6.	Агробанк	Fitch - BB-, Moody's - B1	40 832	Министерство финансов - 40%, Фонд реконструкции и развития - 19%
7.	Кишлок курилиш банк	Fitch - BB-	21 251	Министерство финансов - 74%, Фонд реконструкции и развития - 24%
8.	Микрокредитбан	Fitch - BB-	13 597	Министерство финансов - 70,82%,

<sup>1</sup> Составлено автором. Источник: <https://www.forbes.ru/finansy/477479-10-nadeznyh-bankov-uzbekistana-rejting-forbes>

	к			Фонд реконструкции и развития - 28,15%
9.	Hamkorbank	Moody's - B2, S&P - B+	13 200	Икрам Ибрагимов - 49,8%, голландский банк развития ГМО, Международная финансовая корпорация (группа Всемирного банка) - 22%
10.	Капиталбанк	Moody's - B3, S&P - B-	16 183	81,6% в нем принадлежат семи юрлицам, 18,4% - 17 акционерам- физлицам

Таким образом, деятельность банков, выступающих в качестве одного из важных узлов отечественной экономики, способствует поддержанию ее устойчивости. Повышение финансовой устойчивости и надёжности банковской системы должно находиться под постоянным контролем государства, поскольку позволит повысить обеспеченность экономики необходимыми финансовыми ресурсами, усилить деловую активность хозяйствующих субъектов, повысив тем самым конкурентоспособность национальной экономики.

Проведенное исследование показало наличие следующих тенденций в банковской сфере Узбекистана: рост количества банков, медленное снижение доли государственных активов, уменьшение удельного веса высоколиквидных активов банковской системы, сокращение портфеля депозитов, незначительный рост активов, кредитного портфеля и капитала, сокращение удельного веса проблемных кредитов, заметный рост активности населения в использовании банковской системы.

В сегменте розничного кредитования в Узбекистане разворачивается активная конкуренция за лучший клиентский опыт и продукты, в связи с чем наблюдается нацеленность на активное участие в развитии цифровых розничных банковских продуктов. Показатели финансовой стабильности банковской системы превысили минимальные требования Базеля III.

В целях повышения конкурентоспособности коммерческих банков необходимо осуществление мер, направленных на внедрение технологических инноваций (мобильные приложения для онлайн-банкинга, цифровые кошельки и переводы в режиме реального времени);

- повышение качества обслуживания клиентов (индивидуальный подход к клиентам, оперативное реагирование на запросы и жалобы, а также предоставление персонализированных финансовых рекомендаций и услуг);
- улучшение кредитных условий (конкурентные кредитные условия, такие как низкие процентные ставки, гибкие схемы погашения и доступ к кредитам для различных категорий клиентов); вклад инвестиций в безопасность и защиту данных (использование передовых технологий шифрования данных, усиление мер безопасности и обучение сотрудников);
- гибкая и эффективная система управления рисками (строгий анализ кредитоспособности заемщиков, диверсификацию портфеля активов и эффективный мониторинг рисков);
- сотрудничество с технологическими стартапами и финтех-компаниями; управление затратами и рационализация бизнес-процессов (автоматизация повторяющихся задач, оптимизация структуры организации и использование новых технологий для сокращения затрат).

В целом, повышение конкурентоспособности коммерческих банков обеспечит Узбекистану устойчивый экономический рост и переход к инновационному развитию.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Указ Президента Республики Узбекистан «О стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020-2025 года» от 12 мая 2020 года № ПФ-5992.  
<https://lex.uz/docs/4811025>
2. Указ Президента Республики Узбекистан О стратегии развития нового Узбекистана на 2022 — 2026 годы, от 28.01.2022 г. № УП-60 <https://lex.uz/ru/docs/5841077>
3. Негров В.П., Радюкова Я.Ю. Понятие, сущность и особенности банковской конкуренции// Социально-экономические явления и процессы. 2015. №4. URL:  
<https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-suschnost-i-osobennosti-bankovskoy-konkurentsii>
4. Киселёва К.П. Факторы конкурентоспособности коммерческого банка// Наука, техника и образование. 2016. №7 (25). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-konkurentosposobnosti-kommercheskogo-banka>
5. Azlarova A. (2023). Особенности развития банковской системы республики Узбекистан на современном этапе. *Economics and Innovative Technologies*, 11(5), 1–7.  
[https://doi.org/10.55439/EIT/vol11\\_iss5/a1](https://doi.org/10.55439/EIT/vol11_iss5/a1)
6. Хамидов Х. Узбекистан реформирует банковский сектор//  
<https://www.cer.uz/en/post/publication/uzbekistan-reformiruet-bankovskij-sektor>
7. По данным Центрального банка Республики Узбекистан <https://cbu.uz/ru/>