

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ВЛИЯНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА

Ахмедова Санабархан Хафизовна

к. э. н., доцент кафедры «Экономика и Логистика» СБУМИПТК.Узбекистан.

Аннотация: В статье исследуются экономические направления влияния цифровой трансформации и инновационных технологий на эффективность и конкурентоспособность банковского сектора в условиях развития цифровой экономики. Объектом исследования выступают процессы цифровой трансформации банковской деятельности, связанные с внедрением дистанционного банковского обслуживания, цифровых платежных инструментов, технологий искусственного интеллекта, анализа больших данных, удаленной идентификации и других инновационных решений. Цель исследования заключается в определении влияния цифровых технологий на качество банковских услуг, операционную эффективность, доступность финансовых услуг и конкурентные позиции банков. Методологическую основу исследования составляют системный и сравнительный подходы, методы анализа и синтеза, обобщение научных исследований, а также анализ официальных статистических и нормативных материалов Республики Узбекистан.

Ключевые слова: цифровая трансформация, банковский сектор, банковские инновации, цифровые банковские услуги, цифровые платежи, искусственный интеллект, большие данные, дистанционное банковское обслуживание, финансовая доступность, конкурентоспособность, банковские технологии.

ВВЕДЕНИЕ

Цифровая трансформация становится одним из ключевых факторов структурных изменений современной экономики. Развитие информационно-коммуникационных технологий, цифровых платформ, искусственного интеллекта, облачных решений, технологий анализа больших данных и электронных платежей оказывает непосредственное воздействие на модели функционирования финансового рынка. Особенно существенные изменения происходят в банковском секторе, поскольку банковская деятельность непосредственно связана с обработкой значительных массивов информации, проведением финансовых операций и постоянным взаимодействием с клиентами.

В условиях цифровой экономики конкурентоспособность банков все в большей степени определяется не только размером капитала, качеством традиционных банковских продуктов и стоимостью финансовых ресурсов, но и

способностью банков создавать удобную цифровую среду обслуживания, быстро обрабатывать информацию, персонализировать предложения и обеспечивать безопасность операций.

В исходном исследовании отмечается, что развитие информационных технологий привело к изменению способов взаимодействия между банками и клиентами, расширению дистанционного банковского обслуживания и формированию более эффективных условий предоставления банковских продуктов. Среди основных инструментов цифровизации банковской деятельности выделяются большие данные, машинное обучение, роботизация, облачные технологии и другие цифровые решения. Для Республики Узбекистан данное направление приобретает особое значение в связи с последовательным развитием цифровых государственных и финансовых сервисов. Стратегия «Цифровой Узбекистан — 2030» предусматривает развитие дистанционных банковских услуг и внедрение информационно-коммуникационных технологий, включая системы удаленной идентификации клиентов.

Современный этап характеризуется переходом от простой автоматизации отдельных банковских операций к комплексной цифровой трансформации бизнес-процессов. Поэтому актуальной становится не только задача внедрения новых технологий, но и оценка их экономического воздействия на эффективность банковской деятельности, качество обслуживания клиентов, финансовую доступность и конкурентоспособность банков.

Анализ литературы. Проблематика банковских инноваций получила широкое развитие в экономической литературе. В научных исследованиях банковская инновация рассматривается как результат взаимодействия технологических возможностей, финансовых институтов и потребностей рынка. В широком смысле она охватывает различные нововведения в деятельности банков, тогда как в более узком понимании связана с внедрением новых технологий осуществления банковских операций и предоставления финансовых услуг.

В научной литературе цифровая трансформация банковского сектора рассматривается как процесс изменения традиционной модели банковской деятельности под воздействием цифровых технологий. Важным результатом такого процесса является переход от преимущественно офисного обслуживания к многоканальной цифровой модели взаимодействия с клиентами.

Отдельные исследователи связывают развитие банковских инноваций с научно-техническим прогрессом, усилением конкуренции, изменением потребностей клиентов, расширением финансовых инструментов и повышением скорости обработки информации. Эти факторы непосредственно воздействуют на стратегию коммерческих банков и стимулируют развитие новых цифровых продуктов.

В современных условиях к традиционным факторам инновационного развития добавляются искусственный интеллект, машинное обучение, большие данные, биометрическая идентификация, открытые API, технологии распределенного реестра и цифровые платежные платформы. В исходной статье уже выделены блокчейн, API, кибербезопасность, удаленная идентификация, системы быстрых платежей и искусственный интеллект как важнейшие направления дальнейшего развития банковских продуктов и услуг.

При этом анализ научной литературы показывает, что технологический аспект цифровизации исследован значительно шире, чем ее количественное экономическое воздействие. Поэтому дополнительного изучения требует взаимосвязь между уровнем цифровизации банковской деятельности и такими показателями, как операционная эффективность, стоимость банковских операций, производительность труда, качество обслуживания, финансовая доступность и конкурентоспособность.

Методология исследования. Методологической основой исследования выступает системный подход, позволяющий рассматривать цифровую трансформацию банковского сектора как совокупность взаимосвязанных технологических, организационных и экономических изменений.

В исследовании применяются методы анализа и синтеза, сравнительного анализа, структурного анализа и обобщения. Для оценки современного состояния цифровизации банковского сектора Республики Узбекистан используются официальные статистические материалы и годовые отчеты Центрального банка Республики Узбекистан.

Особое значение имеет сопоставление традиционной и цифровой моделей банковского обслуживания по следующим направлениям: способ взаимодействия с клиентом, скорость осуществления операций, операционные издержки, доступность услуг, масштаб клиентского охвата, использование данных и уровень автоматизации.

Экономический эффект цифровой трансформации предлагается рассматривать через систему взаимосвязанных показателей:

Эффект цифровизации = снижение транзакционных издержек + повышение производительности + расширение клиентской базы + повышение качества обслуживания + улучшение управления рисками + расширение финансовой доступности.

Такой подход позволяет перейти от простого перечисления цифровых технологий к исследованию их экономического результата.

Анализ и результаты исследования. Современная трансформация банковской деятельности. Традиционная банковская модель основывалась преимущественно на физическом взаимодействии клиента с банковским отделением. Цифровая модель постепенно переносит значительную часть

операций в мобильные приложения, интернет-банкинг, платежные платформы и дистанционные каналы обслуживания.

В результате меняется сама организация банковского процесса. Если ранее клиент обращался в банк для открытия счета, осуществления платежа или получения консультации, то современные цифровые технологии позволяют выполнять значительную часть этих операций удаленно.

В статье отмечается, что основными целями внедрения инноваций являются сокращение времени проведения банковских операций, обеспечение доступа к услугам в режиме 24/7, повышение удобства использования банковских продуктов и объединение различных услуг в едином цифровом интерфейсе.

Таким образом, цифровая трансформация изменяет не отдельную банковскую операцию, а всю систему формирования и предоставления финансовой услуги.

Развитие дистанционного банковского обслуживания в Узбекистане.

Одним из наиболее наглядных индикаторов цифровой трансформации является количество пользователей систем дистанционного банковского обслуживания.

По данным Центрального банка Республики Узбекистан, цифровые каналы обслуживания продолжают активно расширяться. На 1 января 2025 года статистика Центрального банка уже отражала значительное количество пользователей дистанционных банковских систем среди физических лиц, юридических лиц и индивидуальных предпринимателей.

К октябрю 2025 года количество пользователей дистанционного банковского обслуживания продолжало увеличиваться, что подтверждает устойчивое изменение поведения клиентов и постепенное перемещение банковских операций в цифровую среду.

Данный процесс имеет несколько экономических последствий.

Во-первых, сокращается необходимость постоянного расширения физической сети банковских отделений для обслуживания стандартных операций.

Во-вторых, повышается производительность банковской инфраструктуры, поскольку одна цифровая система способна обслуживать большое количество клиентов одновременно.

В-третьих, сокращается временная стоимость получения финансовой услуги для клиента.

В-четвертых, расширяется географическая доступность банковских услуг, поскольку использование цифровых каналов снижает зависимость клиента от территориального расположения банковского отделения.

Следовательно, развитие дистанционного банковского обслуживания является не только технологическим процессом, но и экономическим механизмом повышения эффективности банковской деятельности.

Развитие цифровых платежей. Важным направлением цифровой трансформации является развитие электронных и бесконтактных платежей.

Согласно годовому отчету Центрального банка Республики Узбекистан за 2025 год, в 2024 году через систему «QR-online» было выдано около 108 тыс. QR-кодов для субъектов предпринимательства, а объем операций через данную систему достиг 441,8 млрд сумов. Количество субъектов, использующих технологию Tap-to-Phone, к 1 января 2025 года составило около 3,2 тыс. При этом объем операций с использованием NFC-технологии достиг 41,4 трлн сумов.

Эти показатели свидетельствуют о расширении инфраструктуры цифровых платежей и постепенном изменении платежного поведения населения и бизнеса.

Экономический эффект цифровых платежей выражается в ускорении расчетов, снижении необходимости использования наличных денежных средств, повышении прозрачности операций и расширении возможностей дистанционного взаимодействия между продавцом и покупателем.

Одновременно цифровые платежи создают для банков дополнительные источники информации о финансовом поведении клиентов. При соблюдении требований законодательства о защите данных эта информация может использоваться для совершенствования клиентских предложений и управления рисками.

Цифровая идентификация и повышение доступности банковских услуг. Еще одним важным элементом цифровой банковской инфраструктуры является удаленная идентификация.

По данным Центрального банка Республики Узбекистан, к 1 января 2025 года технологию Face ID использовали 28 коммерческих банков и 15 платежных организаций. Количество клиентов, прошедших цифровую идентификацию через мобильные приложения банков и платежных организаций, достигло 12,2 млн, увеличившись на 5,4 млн по сравнению с 1 января 2024 года.

Экономическое значение цифровой идентификации состоит в том, что она позволяет переводить в дистанционный формат не только платежные операции, но и процессы открытия банковских счетов и получения отдельных финансовых услуг.

Таким образом, цифровая идентификация становится инфраструктурным элементом финансовой доступности. Она снижает временные и территориальные барьеры для клиента и одновременно позволяет банкам автоматизировать часть процедур идентификации и обслуживания.

Искусственный интеллект и большие данные в банковской деятельности. Следующим этапом цифровой трансформации становится переход от автоматизации операций к интеллектуализации принятия решений.

Искусственный интеллект и технологии анализа больших данных позволяют использовать значительные массивы информации для оценки платежеспособности клиентов, выявления подозрительных операций, управления рисками, персонализации продуктов и повышения эффективности клиентского обслуживания.

В государственной стратегии развития технологий искусственного интеллекта Республики Узбекистан отдельно предусмотрено использование технологий больших данных и искусственного интеллекта государственными коммерческими банками для повышения удобства и качества банковских услуг, управления финансовыми рисками и оценки платежеспособности клиентов.

Таким образом, применение ИИ в банковской деятельности приобретает не только технологическое, но и непосредственное экономическое значение.

Если традиционная модель оценки клиента требует значительного участия сотрудников банка, то алгоритмизированная обработка данных позволяет ускорять принятие решений по стандартизированным операциям. Это потенциально снижает операционные расходы и сокращает время предоставления услуги.

Однако экономическая эффективность ИИ зависит от качества данных, корректности алгоритмов, уровня кибербезопасности и качества контроля принимаемых системой решений. Поэтому цифровизация не должна рассматриваться как безусловное снижение затрат: внедрение ИИ требует инвестиций в инфраструктуру, программное обеспечение, специалистов и системы защиты информации.

Таблица 1.

Влияние цифровизации на эффективность банков

Экономический эффект цифровой трансформации целесообразно рассматривать по нескольким взаимосвязанным направлениям.

Направление	Традиционная модель	Цифровая модель	Экономический результат
Обслуживание клиентов	Посещение отделения	Мобильное и интернет-обслуживание	Снижение временных затрат
Платежи	Наличные и физические карты	QR, NFC, мобильные платежи	Ускорение расчетов
Идентификация	Физическое присутствие	Face ID и удаленная идентификация	Сокращение операционного времени
Кредитование	Значительное участие сотрудников	Автоматизированная обработка данных	Ускорение принятия решений
Работа с	Ручная обработка	Big Data и ИИ	Повышение

информацией			аналитической эффективности
Взаимодействие с клиентом	Унифицированные предложения	Персонализация	Повышение качества обслуживания
Управление рисками	Регламентный анализ	Алгоритмический мониторинг	Более оперативное выявление рисков

Таким образом, цифровая трансформация оказывает комплексное воздействие на эффективность банковской деятельности.

Однако важно отметить, что рост цифровизации не означает автоматического роста прибыли. Экономический результат возникает только в том случае, если доходы и организационные преимущества от цифровых решений превышают расходы на их разработку, внедрение, сопровождение и защиту.

Поэтому эффективность цифровой трансформации целесообразно оценивать следующим образом:

Эффективность цифровой трансформации = экономический эффект от цифрового решения / совокупные затраты на его внедрение и эксплуатацию.

В качестве составляющих экономического эффекта могут рассматриваться снижение операционных расходов, рост количества клиентов, увеличение объема операций, повышение производительности труда, снижение потерь от ошибок и мошеннических операций, а также повышение доходов от цифровых продуктов.

Цифровая трансформация как фактор конкурентоспособности

В современных условиях конкурентоспособность банков формируется не только посредством процентных ставок и традиционного набора финансовых продуктов.

Значительную роль начинают играть удобство мобильного приложения, скорость проведения операций, доступность сервиса, возможность дистанционного получения услуги, персонализация предложений и уровень цифровой безопасности.

Поэтому конкурентная модель постепенно трансформируется:

традиционная конкуренция → конкуренция финансовых продуктов → конкуренция качества обслуживания → конкуренция цифровых экосистем.

В такой системе банк конкурирует уже не только с другим банком, но и с финтех-компаниями, платежными организациями и цифровыми платформами.

Динамика рынка платежных услуг Республики Узбекистан подтверждает усиление роли небанковских цифровых участников. По данным Центрального банка, в 2024 году количество лицензированных платежных организаций достигло 44, а общий объем операций, обработанных платежными

организациями, составил 333 трлн сумов, увеличившись в 1,8 раза по сравнению с 2023 годом.

Это означает, что банки вынуждены не только совершенствовать собственные цифровые сервисы, но и развивать партнерские модели взаимодействия с финтех-компаниями.

Основные проблемы цифровой трансформации банковского сектора

Несмотря на положительную динамику, цифровая трансформация сопровождается рядом экономических и организационных рисков.

К ним относятся высокие первоначальные инвестиции в цифровую инфраструктуру, необходимость подготовки квалифицированных специалистов, риски кибератак, защита персональных данных, зависимость от качества информационной инфраструктуры и необходимость постоянного обновления цифровых решений.

Отдельное значение имеет цифровое неравенство. Развитие дистанционных услуг не должно приводить к исключению клиентов, которые по объективным причинам не имеют достаточных цифровых навыков или доступа к современным каналам обслуживания.

Кроме того, автоматизация банковских процессов требует изменения компетенций персонала. Снижение потребности в выполнении рутинных операций сопровождается ростом спроса на специалистов в области анализа данных, информационной безопасности, цифрового маркетинга, программирования и управления цифровыми продуктами.

Следовательно, цифровая трансформация представляет собой не только технологический, но и институциональный процесс, затрагивающий организационную структуру банков, систему управления персоналом и стратегию развития.

Направления совершенствования цифровой трансформации банковского сектора Узбекистана. На основе проведенного анализа можно выделить несколько взаимосвязанных направлений совершенствования цифровой трансформации.

Первое направление связано с дальнейшим развитием дистанционного банковского обслуживания. Цифровые каналы должны обеспечивать не только проведение платежей, но и комплексное получение финансовых продуктов.

Второе направление заключается в расширении цифровой платежной инфраструктуры. Необходимо дальнейшее развитие QR-платежей, NFC, Tap-to-Phone и других инструментов бесконтактных расчетов.

Третье направление связано с применением искусственного интеллекта и больших данных. Их использование целесообразно концентрировать на оценке кредитоспособности, управлении рисками, выявлении мошеннических операций, персонализации продуктов и автоматизации клиентской поддержки.

Четвертое направление предполагает развитие открытого взаимодействия банков с финтех-компаниями.

Современная банковская экосистема должна формироваться не только внутри отдельных банков, но и на основе технологического сотрудничества различных участников финансового рынка.

Пятое направление связано с обеспечением информационной безопасности. Чем выше уровень цифровизации, тем выше потенциальная цена технологических сбоев и киберинцидентов. Поэтому расходы на кибербезопасность необходимо рассматривать не только как затраты, но и как инвестиции в устойчивость банковской системы.

Шестое направление предусматривает развитие цифровой финансовой грамотности населения и повышение цифровых компетенций сотрудников банков.

Заключение

Проведенное исследование показывает, что цифровая трансформация банковской деятельности представляет собой комплексный процесс, охватывающий технологические, организационные и экономические изменения.

Внедрение цифровых технологий способствует расширению дистанционного обслуживания, развитию цифровых платежей, повышению доступности банковских услуг, ускорению обработки информации и совершенствованию взаимодействия банков с клиентами.

Современная практика Республики Узбекистан демонстрирует устойчивое расширение цифровой банковской инфраструктуры. Развитие QR-платежей, NFC, Tap-to-Phone, дистанционного банковского обслуживания и цифровой идентификации формирует новые условия функционирования банковского рынка.

Особое значение приобретает искусственный интеллект. Его применение в банковской деятельности создает возможности для автоматизации аналитических процессов, управления финансовыми рисками, оценки платежеспособности клиентов и повышения качества банковских услуг. Государственная стратегия развития искусственного интеллекта Республики Узбекистан непосредственно предусматривает применение соответствующих технологий в государственном коммерческом банковском секторе.

Вместе с тем цифровая трансформация требует значительных инвестиций и сопровождается рисками информационной безопасности, технологической зависимости, дефицита квалифицированных кадров и цифрового неравенства.

Поэтому дальнейшее развитие банковской системы целесообразно ориентировать не на механическое увеличение количества цифровых продуктов, а на обеспечение их экономической эффективности. Основным критерием цифровой трансформации должно выступать создание устойчивой

модели, при которой технологические инвестиции приводят к повышению производительности, снижению издержек, улучшению качества обслуживания, расширению финансовой доступности и укреплению конкурентных возможностей банков.

Таким образом, цифровая трансформация банковской деятельности становится одним из ключевых механизмов повышения эффективности финансового сектора Республики Узбекистан. Ее дальнейшее развитие предполагает интеграцию цифровых платежей, дистанционного обслуживания, искусственного интеллекта, анализа больших данных, цифровой идентификации и механизмов кибербезопасности в единую систему управления банковским бизнесом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Указ Президента Республики Узбекистан от 5 октября 2020 года № УП-6079 «Об утверждении Стратегии “Цифровой Узбекистан — 2030” и мерах по ее эффективной реализации».

2. Указ Президента Республики Узбекистан от 12 мая 2020 года № УП-5992 «О Стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020–2025 годы».

3. Постановление Президента Республики Узбекистан от 3 июля 2018 года № ПП-3832 «О мерах по развитию цифровой экономики и сферы оборота крипто-активов в Республике Узбекистан».

4. Постановление Президента Республики Узбекистан от 14 октября 2024 года № ПП-358 «Об утверждении Стратегии развития технологий искусственного интеллекта до 2030 года».

5. Центральный банк Республики Узбекистан. Годовой отчет за 2025 год. Ташкент, 2026.

6. Центральный банк Республики Узбекистан. Годовой отчет за 2024 год. Ташкент, 2025.

7. Центральный банк Республики Узбекистан. Количество пользователей систем дистанционного банковского обслуживания на 1 января 2025 года. Ташкент, 2025.

8. Центральный банк Республики Узбекистан. Количество пользователей систем дистанционного банковского обслуживания на 1 октября 2025 года. Ташкент, 2025.

9. Абдуллина Р.Р. Информационные технологии в банковской сфере // NovaInfo. 2016. № 47. С. 234–237.

10. Бабкин А.В., Буркальцева Д.Д., Костень Д.Г., Воробьев Ю.Н. Формирование цифровой экономики в России: сущность, особенности, техническая нормализация, проблемы развития // Научно-технические

ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2017. Т. 10. № 3. С. 9–25.

11. Белоус А.П., Ляльков С.Ю. Вектор развития банков в потоке цифровой революции // Банковское дело. 2017. № 10. С. 16–19.

12. Владиславлев А. Возможна ли в России инновационная экономика. Материалы круглого стола 11 февраля 2004 г. / под ред. А. Владиславлева, В. Никонова, А. Салмина. М., 2004.

13. Каткова М., Титова Ю. Цифровая экономика: содержание и тенденции развития. УДК 330–342.

14. Курманова Л., Закирова Э. Роль банковских инноваций в развитии экономики // Вестник ЧГУ. 2009. № 1.

15. Кукса Е.В., Семина Е.И., Щербинина А.А. Инновации в банковской сфере Российской Федерации: сущность и особенности // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2022. № 4–4.

16. Макаров И. Трансформация банковского сектора в условиях цифровизации экономики России // Банковское дело. 2022.

17. Паньшин Б. Цифровая трансформация, цифровая экономика: понятия и направления развития // Наука и инновации. 2019. № 3 (193). С. 53.

18. Юденков Ю.Н. Банковские инновации как элемент цифровизации экономики // Инновации и инвестиции. 2021. № 5.

19. Юденков Ю.Н. Развитие банковских инноваций в условиях глобализации // Инновации и инвестиции. 2021. № 4.

20. Kaplan S. The Words of Risk Analysis // Risk Analysis. 1997. Vol. 17. No. 4. P. 407–417.

21. World Bank. Developing the Digital Economy in Russia. International Seminar. 2016.

22. European Commission. Commission Expert Group on Taxation of the Digital Economy. Report. Brussels, 2014.

23. Deloitte. What is Digital Economy? 2019.