

4/2023,  
iyul-  
avgust  
(№ 00066)



## ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ

**Юлдашева Севара Шухрат қизи**

докторант Ташкентского государственного экономического  
университета. [sevarayu95@gmail.com](mailto:sevarayu95@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0003-2635-909X>

**DOI:** [https://doi.org/10.55439/EIT/vol11\\_iss4/a4](https://doi.org/10.55439/EIT/vol11_iss4/a4)

### Аннотация

В статье анализируется зарубежный опыт повышения конкурентоспособности коммерческих банков и перспективы его применения в Узбекистане. Анализ показал, что для повышения конкурентоспособности за рубежом применяется комплексный подход, сочетающий в себе множество мер - правовая защита вкладчиков и других участников операций, подразумевающая, прежде всего, обеспечение анонимности движения денежных средств клиентов, благоприятный налоговый климат, продвижение банковских продуктов во всех сферах бизнеса, снижение доли просроченных кредитов, продуманная государственная политика, направленная на широкое привлечение иностранных инвестиций, своевременное проведение маркетинговых исследований, направленных на изучение интересов потребителей, повышение инновационности банковских услуг, либерализация банковского сектора и др. Результаты исследования могут быть использованы в системе принятия стратегических решений развития стран с переходной экономикой.

**Ключевые слова:** глобализация, банковский сектор, приоритеты развития, инновации, ставка рефинансирования.

### Foreign experience in improving the competitiveness of commercial banks

**Yuldasheva Sevara Shukhrat kizi**

*doctoral student of Tashkent State University of Economics*

### Abstract

The article analyzes the foreign experience of increasing the competitiveness of commercial banks and the prospects for its application in Uzbekistan. The analysis showed that an integrated approach combining many measures is used to increase competitiveness abroad - legal protection of depositors and other participants in transactions, implying, first of all, ensuring the anonymity of customer cash flows, a favorable tax climate, promotion of banking products in all areas of business, reducing the share of overdue loans, a well-thought-out government policy aimed at attracting foreign investment, timely marketing research aimed at studying the interests of consumers, improving innovation of banking services, liberalization of the banking sector, etc. The results of the study can be used in the system of strategic decision-making for the development of countries with economies in transition.

**Keywords:** globalization, banking sector, development priorities, innovations, refinancing rate.

**Юлдашева Севара Шухрат қизи**

*Тошкент давлат иқтисодиёт университети докторанти*

### **Аннотация**

Мақолада тижорат банкларининг рақобатбардошлигини ошириш бўйича хорижий тажриба ва уни Ўзбекистонда қўллаш истиқболлари таҳлил қилинган. Таҳлил шуни кўрсатдики, чет элда рақобатбардошликни ошириш учун кўплаб чораларни бирлаштирган комплекс ёндашув қўлланилади. Буларга омонатчилар ва операцияларнинг бошқа иштирокчиларини ҳуқуқий ҳимоя қилиш, биринчи навбатда, мижозларнинг пул оқимларининг махфийлигини таъминлаш, қулай солиқ муҳити, бизнеснинг барча соҳаларида банк маҳсулотларини илгари суриш, муддати ўтган кредитлар улушини камайтириш, хорижий инвестицияларни жалб қилишга қаратилган пухта ўйланган давлат сиёсати, истеъмолчиларнинг манфаатларини ўрганиш, банк хизматлари инновацияларини такомиллаштириш, банк секторини либераллаштириш, ўз вақтида ўтказиладиган маркетинг тадқиқотлари ва бошқалар киради. Тадқиқот натижалари ўтиш иқтисодиёти бўлган мамлакатларнинг ривожланиши учун стратегик қарорлар қабул қилиш тизимида фойдаланиш мумкин.

**Калит сўзлар:** глобаллашув, банк сектори, ривожланишнинг устувор йўналишлари, инновациялар, қайта молиялаш ставкаси.

### **Введение (Introduction)**

В современных экономических условиях устойчивое развитие государства, расширение хозяйственного сектора и достижение качественного уровня жизни населения не представляется возможным без эффективного функционирования финансовой сферы, которая выступает важнейшим сектором, обеспечивающим жизнедеятельность всех отраслей экономики. Роль коммерческих банков как движущей силы развития финансового сектора в век прогресса науки и технологий значительно увеличилась и продолжает стремительно расти. Международные исследования доказывают, что потребность в финансовых ресурсах в мире увеличивается с каждым годом. Известно, что глобальный профицит мировой банковской системы в 2022 г. увеличился на 53,7% - до 1,44 трлн. USD. Совокупный показатель капитала первого уровня 1000 крупнейших банков планеты в 2022 г. впервые достиг 10,38 трлн. USD. Это абсолютный рекорд за всю историю и на 4,7% больше, чем в 2021 г. [1]. Банковская система выступает базисом современной финансовой системы, повышение конкурентоспособности коммерческих банков становится элементом национальной безопасности и во многих странах определено ключевой задачей государственной финансовой политики.

### **Обзор литературы (Literature Review)**

В условиях рыночной экономики жизненное значение имеет наличие сбалансированной стабильной финансовой системы, важным звеном которой выступает кредитная система, в связи с чем вопрос повышения конкурентоспособности банковского сектора приобретает особую роль.

Современные эксперты подчеркивают, что конкуренция в банковском секторе гораздо более сложный процесс, чем в любом другом сегменте экономики, поскольку от нее зависит стабильность национальной экономики [2]. Другие авторы считают, что результаты деятельности коммерческого банка в большей степени характеризуются его уровнем конкурентоспособности на кредитном рынке и определяются способностью предоставлять востребованные клиентами более качественные по сравнению с конкурентами банковские продукты и услуги [3]. Достаточно простое и логически правильное, на наш взгляд, определение приводится в трудах Д.В. Трофимова, который подразумевает под конкурентоспособностью кредитной организации ее способность осуществлять полноценную деятельность на рынке

банковских услуг с целью получения максимально возможной доли рынка и прибыли [4].

А.М. Шапошников в своих работах определяет сущность межбанковской конкуренции как процесс развития конкурентной среды финансовых институтов, целью которого выступает привлечение как можно большего количества и повышения качества клиентов, расширение банковских услуг и увеличение доли на рынке [5]. Е.М. Коликова под конкурентоспособностью банковского продукта (услуги) предлагает понимать их соответствие или превосходство по ценовым и качественным характеристикам в сравнении с предлагаемыми конкурентами [6].

Отечественные авторы в качестве характерных особенностей конкуренции в банковской сфере выделяют тесную ее связь с внешнеэкономическими и политическими отношениями, а также повышенная рисковость осуществляемых операций [7, 8]. М.Г. Кенжаев в своих работах отмечает, что для повышения конкурентоспособности коммерческих банков прежде всего имеет важное значение широкое внедрение инноваций в форме разработки и предоставления новых видов услуг и технологий, что позволит усилить удовлетворенность клиентов работой банка, улучшить качество обслуживания, повысив тем самым его устойчивое положение на рынке [9].

В современных условиях развития, сопровождающихся усилением процессов глобализации и мировой интеграции, отягченных политической нестабильностью и кризисами экономического характера, проблемы обеспечения высокого уровня устойчивости финансово-кредитной системы встают максимально остро, в связи с чем имеет важное значение проведение анализа перспективного зарубежного опыта в сфере повышения конкурентоспособности коммерческих банков.

#### **Методология исследования (Research Methodology)**

В статье использованы методы ретроспективного анализа, логического анализа, сравнительного анализа, вертикальный и горизонтальный анализ, метод ранжирования и др., что позволило определить структуру системы иностранных коммерческих банков, охарактеризовать факторы повышения и выявить стимулы повышения конкурентоспособности коммерческих банков.

#### **Анализ и результаты (Analysis and results)**

По международным данным в списке стран с крупнейшими банками лидируют Китай, США, Великобритания (табл. 1).

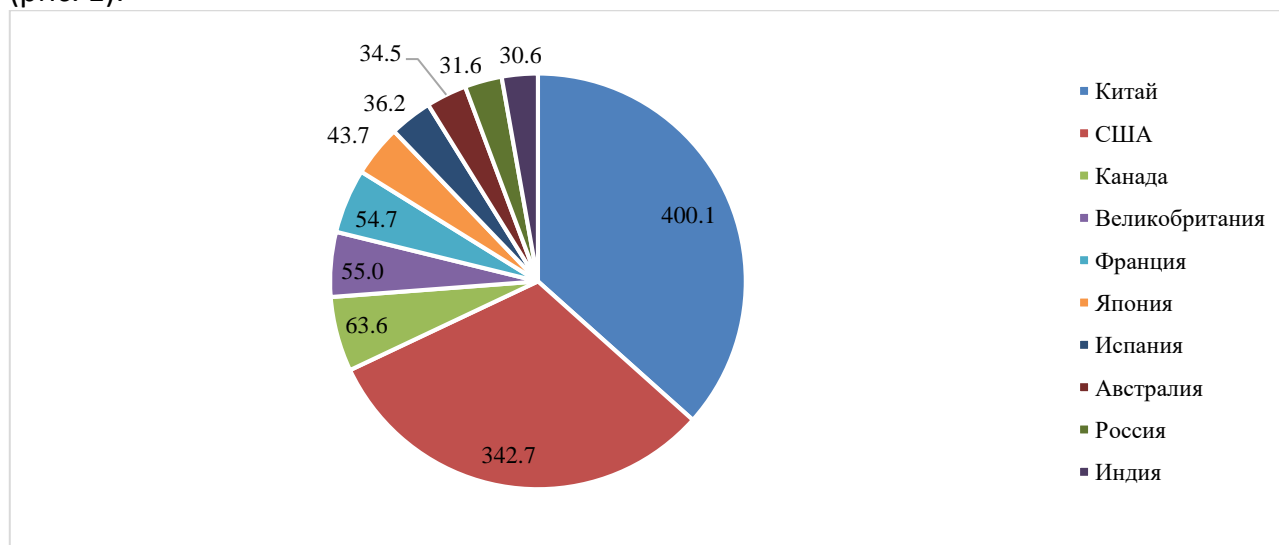
**Таблица 1**

**Крупнейшие банки мира на конец 2022 г. [10]**

Позиция в рейтинге	Банк	Страна	Базовый капитал банка <sup>1</sup> , млрд. долларов США
1	ICBC	КНР	508,848
2	China Construction Bank	КНР	404,322
3	Agricultural Bank of China	КНР	377,137
4	Bank of China	КНР	341,245
5	JP Morgan Chase	США	246,162
6	Bank of America	США	196,465
7	Citigroup	США	169,568
8	Wells Fargo	США	159,671
9	HSBC Holdings	Великобритания	156,292
10	Bank of Communications	КНР	150,742

<sup>1</sup> Tier-1 Capital 1 уровня представляет собой базовый капитал, сумму акционерного капитала, нематериальных активов и аудированных резервов. Это базовая подушка безопасности, которая может смягчить убытки банка.

В рейтинге государств с самыми прибыльными банковскими системами также лидируют Китай, США, из числа европейских стран - Великобритания, Франция и др. (рис. 1).



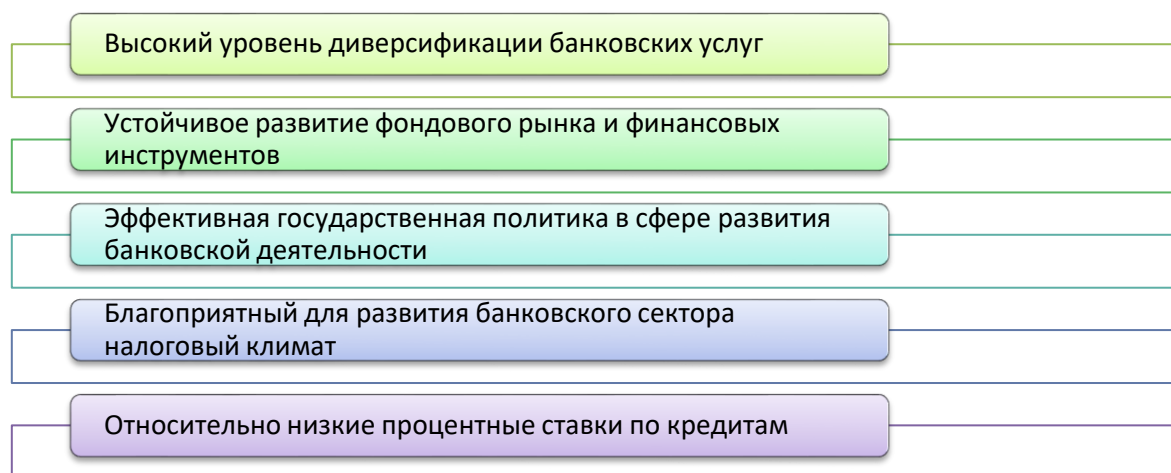
**Рис. 1. Самые прибыльные банковские системы государств, млрд. USD [10]**

Характерными особенностями развития банковской системы Китая выступают ее высокая концентрация с незначительной динамикой снижения в последние годы, что свидетельствует об усилении конкуренции на рынке банковских услуг, снижение удельного веса крупных коммерческих банков, сопровождающееся ростом доли акционерных коммерческих банков, а также снижение удельного веса иностранного капитала в активах банок.

Анализ китайского банковского рынка, осуществленный на основе опроса клиентов показал, что больше всего они ценят надежность и финансовую стабильность банка, информационную открытость банка, возможность получения кредита с учетом их бизнеса, лояльное отношение и минимизация рисков и бумажной волокиты при осуществлении банковских операций. Кроме того, клиенты высоко оценили скорость транзакций, репутацию банка и качество обслуживания.

По мнению китайских экспертов, для достижения высокого уровня конкурентоспособности следует повышать престиж и надежность бренда, высокий уровень финансовых технологий и т.д. [11]. Другие эксперты считают, что, с одной стороны, по конкурентоспособности банки Китая уступают банкам европейских государств, с другой стороны, ими указывается важность проведения оценки конкурентоспособности банковского сектора, для чего была разработана система индексов измерения банков, включающая показатели масштаба, безопасности, ликвидности и прибыльности [12], что позволило проранжировать банки Китая по уровню конкурентоспособности.

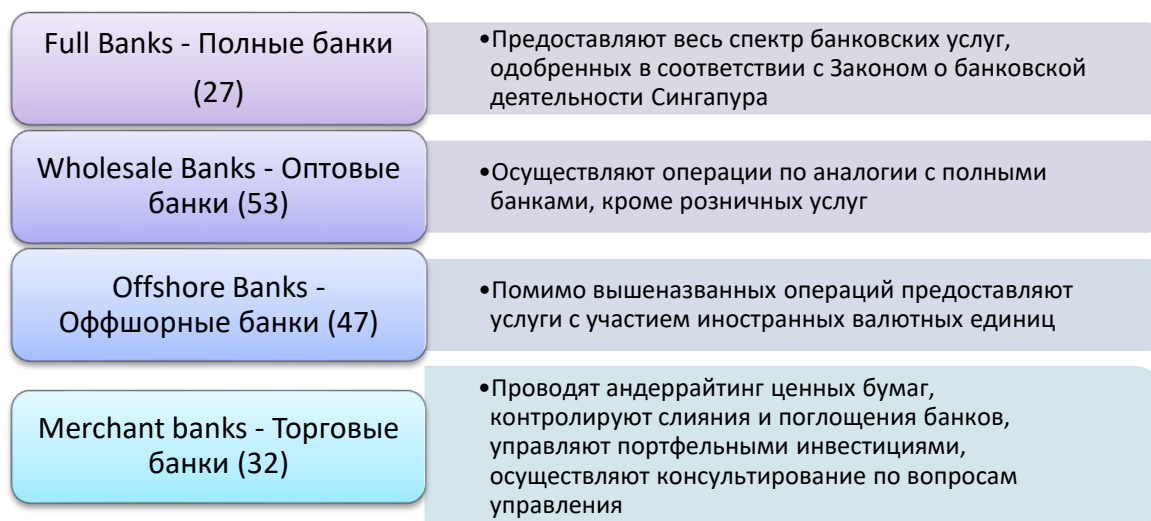
Коммерческим банкам Соединенных Штатов Америки по праву принадлежит очень высокий уровень кредитоспособности (уровень AA+), что определяется, прежде всего высоким уровнем развития экономики, устойчивостью национальной валюты, низкой долей краткосрочных обязательств в структуре государственного долга, высоким уровнем жизни населения, выражающегося в частности, показателем ВВП на душу населения. На повышение конкурентоспособности коммерческих банков США повлияли следующие факторы:



**Рис. 2. Факторы повышения конкурентоспособности коммерческих банков США [13]**

С целью сохранения положительных реальных процентных ставок по депозитам, что позволит поддерживать привлекательность сбережений и высокую конкурентоспособность банков страны, в конце 2022 г. Федеральной резервной системой США была увеличена ключевая ставка до 4,5%, что, прежде всего, связано с существенным ростом инфляции в стране и желанием правительства сдержать его.

Одним из крупнейших финансовых центров мира является Сингапур. В настоящее время за счет своего удобного географического расположения его называют «финансовой столицей Юго-Восточной Азии», чему, прежде всего, послужили меры государственной политики власти в отношении привлечения инвестиций коммерческих банков. По официальным данным в настоящее время на территории Сингапура осуществляют деятельность 117 иностранных коммерческих банков и 6 местных региональных банков, при этом последние в подавляющем большинстве универсальны и ориентированы на предоставление банковских услуг как физическим лицам, так и государственным учреждениям, а первые, в свою очередь, подразделяются на четыре основные группы, при этом последние в подавляющем большинстве универсальны и ориентированы на предоставление банковских услуг как физическим лицам, так и государственным учреждениям, а первые, в свою очередь, подразделяются на четыре основные группы (рис. 3).



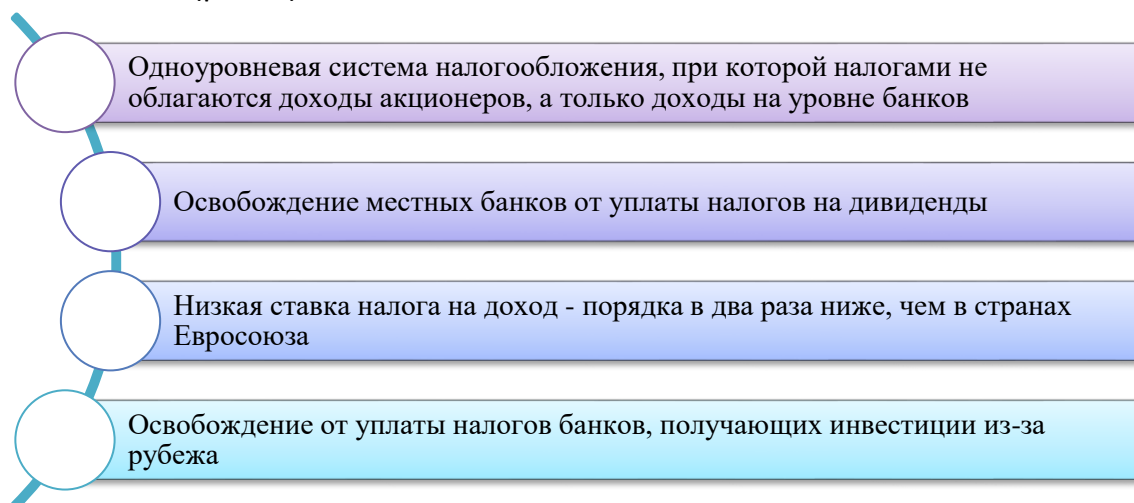
**Рис. 3. Структура системы иностранных коммерческих банков Сингапура [14]**

Начало реформирования банковской системы Сингапура приходится на конец прошлого столетия, когда Центральный банк страны Monetary Authority of Singapore (MAS) приступил к реализации мер по либерализации банковской системы, включая упрощение выдачи лицензий на предоставление банковских услуг, прежде всего, иностранным банкам, а также снижение предельного значения владения иностранными акциями в местных банках с 40% до 32%. Следующим шагом было проведение реформы в направлении трансформации большинства банков в оптовые банки, что привело к значительному росту уровня конкурентоспособности банков Сингапура. Кроме того, в целях укрупнения банковского сектора некоторые мелкие местные банки были объединены, что существенно снизило уровень риска и повысило финансовую устойчивость банковской системы страны [15].

По мнению сингапурских исследователей, на повышение конкурентоспособности банков страны оказали непосредственное влияние ряд факторов:

- дерегулирование банковской системы;
- консолидация локальных банков;
- масштабное увеличение количества иностранных банков;
- внедрение инноваций и сложных банковских услуг;
- формирование лояльных цен на банковские услуги;
- прочная правовая защита вкладов и других банковских операций, обеспечивающая анонимность движения денежных средств клиентов
- благоприятная налоговая политика [14].

Одним из главных факторов обеспечения стабильности и конкурентоспособности банковского сектора страны выступает благоприятный налоговый климат (рис. 4).



**Рис. 4. Налоговые стимулы повышения конкурентоспособности коммерческих банков в Сингапуре [16]**

На наш взгляд, значительному повышению конкурентоспособности коммерческих банков Сингапура способствовали следующие факторы:

- продуманная государственная политика, направленная на широкое привлечение иностранных инвестиций, снижение налоговых ставок для вкладчиков, а также предоставление гарантий безопасности банковских операций;
- своевременное проведение маркетинговых исследований, направленных на изучение интересов потребителей и повышение инновационности банковских услуг;

- ориентированность банковского сектора на предоставление услуг представителям малого и среднего бизнеса, которые выступают главным драйвером экономического развития государств.

Вьетнамские ученые провели исследование с целью выявления факторов, влияющих на конкурентоспособность коммерческих банков, в результате которого было осуществлено их ранжирование от наиболее важных к наименее значимым: финансовый потенциал, качество банковских и финансовых услуг, управленческий потенциал исполнительного руководства, человеческие ресурсы, технологический потенциал [17].

Финансовая устойчивость и конкурентоспособность коммерческих банков Швейцарии никогда не вызывали ни у кого сомнений. Анализ факторов, повлиявших на данный факт, показывает, что рост конкурентоспособности швейцарских банков определяется, прежде всего, либерализацией банковского сектора, а также диверсификацией деятельности с целью удовлетворения изменяющихся потребностей клиентов и роста прибыли. В частности, в Швейцарии осуществляется индивидуальный подход к клиенту, включая выдачу консультаций, виртуальные услуги, при условии временной неплатежеспособности клиента - продление срока кредитного договора и/или отсрочка процентных выплат [18].

#### **Выводы и предложения (Conclusion/Recommendations)**

Анализ опыта зарубежных стран по повышению конкурентоспособности коммерческих банков показал, что для этого применяется комплексный подход, сочетающий в себе множество мер - правовая защита вкладчиков и других участников операций, подразумевающая, прежде всего, обеспечение анонимности движения денежных средств клиентов, благоприятный налоговый климат, продвижение банковских продуктов во всех сферах бизнеса, снижение доли просроченных кредитов, продуманная государственная политика, направленная на широкое привлечение иностранных инвестиций, своевременное проведение маркетинговых исследований, направленных на изучение интересов потребителей, повышение инновационности банковских услуг, либерализация банковской сектора и др.

Положительными сторонами, отмеченными нами в зарубежной практике, выступает то, что в экономически развитых странах осуществляется широкомасштабный подход к повышению конкурентоспособности коммерческих банков, проявляющийся в:

- проведении продуманной государственной политики, направленной на широкое привлечение иностранных инвестиций, снижение налоговых ставок для вкладчиков и предоставление гарантий безопасности банковских операций;
- своевременном проведении маркетинговых исследований, направленных на изучение интересов потребителей и повышение инновационности банковских услуг;
- ориентированности банковского сектора на предоставление услуг представителям малого и среднего бизнеса, которые выступают главным драйвером экономического развития государств;
- снижении уровня регулирования банковской сферы со стороны государства и увеличении доли частного капитала;
- формировании плана развития банковского сектора, основанного на принципах научного планирования и прогнозирования, позволяющего обеспечить

баланс между спросом и предложением и удовлетворение потребности в финансовых ресурсах;

- внедрении научно-обоснованного управления коммерческими банками, повышении надежности их работы.

### Список использованной литературы (References)

1. Данные <http://global-finances.ru/krupneyshie-banki-mira-2022/?ysclid=lcvpr5ew38979112113>
2. 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>
3. Киселёва К.П. Факторы конкурентоспособности коммерческого банка// Наука, техника и образование. 2016. №7 (25). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-konkurentosposobnosti-kommercheskogo-banka>
4. Трофимов Д.В. Повышение конкурентоспособности банков в сегменте розничных услуг// Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Москва, 2014. – 190 с. [http://www.fa.ru/org/div/uank/autorefs/dissertations/%D0%A2%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B8%D0%BC%D0%BE%D0%B2%20%D0%94%D0%92%20\(14.03.2014\)%20be3fdbec9d496249c129612b1a30eb17.pdf](http://www.fa.ru/org/div/uank/autorefs/dissertations/%D0%A2%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B8%D0%BC%D0%BE%D0%B2%20%D0%94%D0%92%20(14.03.2014)%20be3fdbec9d496249c129612b1a30eb17.pdf)
5. Шапошников А.М. Межбанковская конкуренция и оценка конкурентоспособности коммерческих банков: монография / А. М. Шапошников. - Чебоксары: ИД «Среда», 2020. - 128 с. <https://phsreda.com/e-articles/150/Action150-74727.pdf>
6. Коликова Е.М. Определение конкурентоспособности банков на мировом рынке: сущность, генезис, факторы// Вестник РГЭУ РИНХ. 2020. №3 (71). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/opredelenie-konkurentosposobnosti-bankov-na-mirovom-rynke-suschnost-genezis-factory>
7. Азларова А.А. Основные направления повышения эффективности, конкурентоспособности и устойчивости банковской системы Республики Узбекистан// Материалы Международной научно-практической конференции XXXIV Международные Плехановские чтения. Ташкент, 2021. С. 124-125.
8. Хазраткулова Л. Н. Тенденции развития и оценка эффективности системы межбюджетных отношений в Республике Узбекистан //Вестник Самарского университета. Экономика и управление. - 2020. - Т. 11. - №. 4. - С. 60-75.
9. Кенжаев М.Г. Инновационная модернизация банковского сектора Республики Узбекистан в условиях глобализации// Бюллетень науки и практики. 2021. №7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-modernizatsiya-bankovskogo-sektora-respubliki-uzbekistan-v-usloviyah-globalizatsii>
10. Данные информационно-аналитического сайта <http://global-finances.ru/krupneyshie-banki-mira-2022/?ysclid=lcvpr5ew38979112113>
11. Го Чэньчэнь Конкуренция коммерческих банков на банковском рынке КНР // Инновации и инвестиции. 2019. №2. URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentsiya-kommercheskih-bankov-na-bankovskom-rynke-knr>

12. Zhou Maochun, Shan Zhixu The research on the competitiveness of commercial banks by factor analysis// Conference: Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering (ICIII), 2013 6th International Conference on Volume: 3. <https://www.researchgate.net/publication/261166769> The research on the competitiveness of commercial banks by factor analysis

13. Никулина О.В., Задирака В.В. Анализ конкурентоспособности коммерческих банков в России и США // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2017. №12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-konkurentosposobnosti-kommercheskih-bankov-v-rossii-i-ssha>

14. The Banking Industry and the Major Players in Singapore // Hawksford Group. - URL.: <https://www.guidemesingapore.com/business-guides/managing-business/banking-funding-and-finances/banking-industry-and-major-banks-in-singapore>

15. Morgan Stanley. ASEAN financials: 2015 Outlook. <https://www.morganstanley.com/what-we-do/research>

16. Мосягина М.С. Зарубежный опыт повышения конкурентоспособности коммерческих банков и возможность его применения в Российской практике// Международный научный журнал «Синергия наук». 2018, № 28. С. 18-25. [synergy-journal.ru](http://synergy-journal.ru)

17. Tran Huu Ai, Tran Duc Tuan, Vinh Thanh Bui Impact on competitiveness of vietnamese commercial banks: research in ho chi minh city// DOI: [https://doi.org/10.35678/2539-5645.1\(20\).2020.07-22](https://doi.org/10.35678/2539-5645.1(20).2020.07-22)

18. Шапошников А. М. Межбанковская конкуренция и оценка конкурентоспособности коммерческих банков: монография/ А. М. Шапошников. - Чебоксары: ИД «Среда», 2020. - 128 с.