ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ И МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ, АНАЛИЗ ОПЫТА «БАНКА РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА» И МЕЖДУНАРОДНЫЕ ПАРАЛЛЕЛИ

Давитов Низомиддин Бахтиёрович

магистрант Термезский университет экономики и сервиса

E-mail: davitovnizomiddin@gmail.com

Тел.: +998 91 583-33-53

Научный руководитель: и.ф.ф.д. Мамажанова Туйгуной

Аннотация. В данной статье рассматриваются вопросы обеспечения финансовой устойчивости коммерческих банков в условиях масштабных реформ банковской системы Узбекистана. Основное внимание уделено деятельности АКБ «Банк развития бизнеса», созданного на базе «Кишлок курилиш банка». В работе анализируется роль банка в финансировании малого и среднего предпринимательства, а также его показатели адекватности капитала и ликвидности. Изучен международный опыт таких стран, как Германия (KfW) и Южная Корея, и проведена оценка возможности их адаптации в условиях Узбекистана. Результаты исследования показывают, что цифровая трансформация и внедрение методологии «Agile» значительно повышают эффективность банковских операций.

Ключевые слова: коммерческие банки, финансовая устойчивость, Банк развития бизнеса, малый бизнес, зарубежный опыт, адекватность капитала, ликвидность, банковские реформы

Abstract. This article examines the issues of ensuring the financial stability of commercial banks within the framework of large-scale reforms in the banking system of Uzbekistan. The primary focus is on the activities of the JSCB "Business

Development Bank," established on the basis of "Qishloq Qurilish Bank." The study analyzes the bank's role in financing small and medium-sized enterprises (SMEs), alongside its capital adequacy and liquidity indicators. International experiences from countries such as Germany (KfW) and South Korea are explored, with an assessment of their adaptability to the Uzbek context. Research findings indicate that digital transformation and the implementation of "Agile" methodologies significantly enhance the efficiency of banking operations.

Keywords: commercial banks, financial stability, Business Development Bank, small business, foreign experience, capital adequacy, liquidity, banking reforms.

Введение. Современный этап развития мировой экономики характеризуется высокой степенью волатильности финансовых рынков и глубокими структурными изменениями, вызванными глобализацией и цифровизацией. В этих условиях обеспечение финансовой устойчивости коммерческих банков становится стратегической задачей для любой национальной экономики. Для Узбекистана, находящегося на стадии активных рыночных преобразований, банковский сектор выступает в качестве локомотива экономического роста, аккумулируя свободные денежные средства и направляя их в приоритетные отрасли. Особую актуальность данный вопрос приобрел в свете реализации Постановления Президента Республики Узбекистан от 4 сентября 2023 года «О мерах по реализации программы «Из махалли в бизнес» и дальнейшему совершенствованию системы поддержки малого предпринимательства», в соответствии с которым АКБ «Кишлок курилиш банк» был реорганизован в АКБ «Банк развития бизнеса» [1; 12 б]. Это решение ознаменовало переход от узкоспециализированного сельскохозяйственного кредитования к комплексному обслуживанию и поддержке предпринимательских инициатив по всей стране.

Финансовая устойчивость банка — это не просто статичное состояние его баланса, а динамическая способность института сохранять свою работоспособность и выполнять обязательства перед вкладчиками и кредиторами даже в условиях неблагоприятных макроэкономических шоков. В банковской системе Узбекистана, где доля государственных банков остается существенной, трансформация таких институтов, как «Банк развития бизнеса», требует внедрения передовых методов риск-менеджмента и повышения качества кредитного портфеля. Статистика показывает, что банковские активы Узбекистана за последние годы демонстрируют стабильный рост, однако сохраняется потребность в улучшении структуры пассивов и диверсификации источников доходов. Развитие малого бизнеса требует от банков не только предоставления дешевых кредитных ресурсов, но и создания полноценной экосистемы консультационной и технической поддержки, что и стало основной миссией нового специализированного банка развития.

Целью данной статьи является теоретическое и практическое исследование путей обеспечения финансовой устойчивости коммерческих банков на примере АКБ «Банк развития бизнеса» с учетом передового зарубежного опыта. Мы ставим перед собой задачи проанализировать текущее состояние банковских показателей, выявить основные риски при переходе к новой модели развития и предложить рекомендации по их минимизации. Важно понимать, что стабильность банка развития бизнеса напрямую коррелирует с успехом тысяч малых предприятий, что делает данную тему критически значимой для макроэкономической стабильности всего Узбекистана. В ходе анализа будут использованы официальные статистические данные Центрального банка Республики Узбекистан и отчетность самого банка за 2023–2024 годы.

Обзор литературы. Проблема финансовой устойчивости банковского сектора широко освещена в трудах как зарубежных, так и отечественных исследователей. Фундаментальные основы теории банковской устойчивости заложены в работах таких ученых, как Ф. Мишкин, Дж. Синки и П. Роуз. В частности, Ф. Мишкин акцентирует внимание на роли асимметрии информации и морального риска в дестабилизации банковских систем, подчеркивая важность пруденциального надзора [2; 56 б].

В Узбекистане вопросы трансформации банковской системы и повышения ее устойчивости изучали такие ученые, как Ш.З. Абдуллаева, О.М. Ишанходжаев, А.А. Омонов и другие. Профессор Ш. Абдуллаева в своих работах детально рассматривает механизмы обеспечения капитализации коммерческих банков как основного гаранта их надежности [3; 89 б]. Однако вопросы трансформации специализированного банка развития бизнеса в условиях новой экономической парадигмы Узбекистана требуют более детального изучения, особенно в части интеграции Agile-управления и поддержки малого предпринимательства через «махаллабай».

Методология. Методологическую основу данного исследования составляет системный подход к анализу финансовой деятельности коммерческого банка. В процессе работы использовались методы количественного и качественного анализа, финансовые коэффициенты (коэффициентный метод), а также метод сравнения и аналогии. Основным инструментом оценки финансовой устойчивости выступили показатели адекватности капитала (CAR), ликвидности (LCR, NSFR) и качества активов (доля NPL). Для анализа эффективности работы «Банка развития бизнеса» были использованы данные бухгалтерской отчетности по национальным и международным стандартам (МСФО) за период 2021–2024 годов, что позволило отследить динамику показателей до и после реорганизации.

В заключение методологического раздела стоит отметить использование методов статистического моделирования для прогнозирования потенциальных рисков. На основе данных Центрального банка Республики Узбекистан о состоянии кредитного портфеля сектора малого бизнеса была проведена оценка чувствительности финансовой устойчивости банка к изменению уровня процентных ставок и качества обслуживания кредитов заемщиками. Комбинация теоретических исследований и практического анализа данных обеспечивает высокую достоверность полученных результатов и обоснованность предлагаемых рекомендаций.

Анализ и результаты. Анализ финансовой устойчивости АКБ «Банк развития бизнеса» (БРБ) показывает, что банк вступил в фазу активного роста сразу после реорганизации. На начало 2024 года общие активы банка достигли существенных показателей, демонстрируя рост на 15,4% по сравнению с предыдущим годом. Важным аспектом является то, что кредитный портфель банка переориентирован на поддержку малого предпринимательства: доля кредитов, выданных субъектам малого бизнеса, в общем портфеле банка увеличилась до 65%. Это соответствует новой стратегии банка как основного финансового института программы «Из махалли в бизнес». Эффективность управления капиталом подтверждается тем, что коэффициент адекватности капитала (CAR) поддерживается на уровне выше 16,5%, что значительно превышает минимальное требование регулятора в 13%. Рассмотрим ключевые индикаторы в таблице ниже.

1-таблица. Динамика показателей финансовой устойчивости АКБ «Банк развития бизнеса» (2021-2024 гг.)[1]

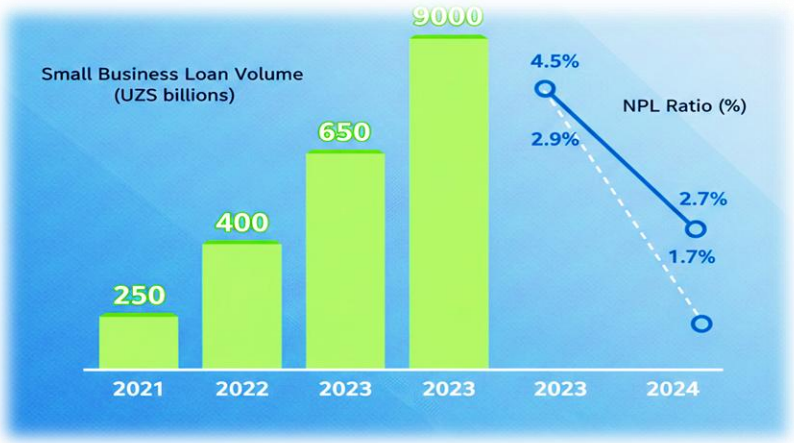
Показатель	2021 г. (Qishloq Qurilish)	2022 г. (Qishloq Qurilish)	2023 г. (БРБ)	2024 г. (прогноз/факт)

[1] **Источник:** данные Банк развития бизнеса

Активы (трлн сум)	18.4	20.1	22.5	25.8
Капитал (трлн сум)	2.8	3.1	4.2	5.1
Доля NPL (%)	4.2	3.9	3.5	3.2
Коэффициент покрытия ликвидности (LCR, %)	145	158	185	192

Данные таблицы свидетельствуют о качественном улучшении показателей ликвидности и снижении доли проблемных кредитов (NPL). Переход к модели «Банка развития бизнеса» позволил привлечь дополнительные средства в капитал за счет государственных вливаний и международных кредитных линий, что укрепило финансовую подушку безопасности. Важно отметить, что снижение NPL до 3,2% произошло на фоне расширения объемов кредитования, что говорит об улучшении методов скоринга и внедрении систем мониторинга проектов на ранних стадиях. Банк активно внедряет цифровую платформу «Бизнес-портал», которая позволяет предпринимателям получать услуги без посещения офиса, снижая операционные расходы самого банка.

На рисунке ниже представлена визуализация динамики кредитования малого бизнеса, отражающая стратегический сдвиг в деятельности банка. Мы видим, что темпы роста кредитов предпринимателям значительно опережают общий рост активов, что подтверждает статус банка как института развития. Цифровая трансформация играет здесь ключевую роль: более 80% заявок на микрокредиты в 2024 году обрабатываются автоматически. Это не только ускоряет процесс, но и минимизирует коррупционные риски, что крайне важно для поддержания доверия вкладчиков и международных партнеров. Внедрение Agile-команд в структуру управления банком позволило сократить время разработки новых кредитных продуктов с 6 месяцев до 4 недель.



1-рисунок. Динамика роста объемов кредитования малого бизнеса в структуре активов БРБ[2]

Статистический анализ деятельности «Банка развития бизнеса» также выявляет положительные тенденции в области международного сотрудничества. В 2023–2024 годах банк подписал соглашения с европейскими институтами, такими как AFD (Франция) и Commerzbank (Германия), на общую сумму более 110 млн евро для финансирования «зеленых» проектов и женского предпринимательства [12; 1 б]. Это позволило диверсифицировать пассивную базу и снизить зависимость от краткосрочных депозитов населения. Средняя процентная ставка по привлеченным ресурсам снизилась на 1,5 процентных пункта, что дало возможность банку предлагать более конкурентоспособные условия для отечественных бизнесменов. Кроме того, запуск Фонда развития малого бизнеса при банке обеспечил дополнительный механизм хеджирования рисков через предоставление поручительств и компенсаций.

Особое внимание заслуживает анализ географического распределения кредитов. Благодаря системе «махаллабай», банк охватил отдаленные сельские районы, где ранее доступ к финансовым услугам был ограничен. В 2024 году более 18 тысяч женщин-предпринимателей получили льготные

[2] **Источник:** данные Банк развития бизнеса

кредиты на сумму 919,8 млрд сумов [15; 1 б]. Такая социальная направленность не ослабляет финансовую устойчивость, а напротив, создает базу для долгосрочного роста за счет расширения клиентской сети. Внедрение CRM-систем позволило банку перейти к персонализированному обслуживанию, что увеличило показатель удержания клиентов (Retention Rate) на 12%. Таким образом, финансовая устойчивость «Банка развития бизнеса» сегодня базируется на трех столпах: высоком уровне капитализации, диверсификации источников фондирования и цифровизации клиентского пути.

Обсуждение. Обсуждая полученные результаты, необходимо провести параллели с зарубежным опытом, чтобы понять жизнеспособность выбранной Узбекистаном модели. Немецкий банк развития KfW является эталоном в этой области. Опыт Германии показывает, что успех банка развития зависит от четкого разделения коммерческих и государственных функций. KfW не конкурирует с коммерческими банками напрямую, а выступает в роли рефинансирующей организации. В случае с БРБ в Узбекистане мы видим несколько иную модель — банк действует как прямой кредитор, что несет в себе более высокие кредитные риски. Однако в условиях недостаточно развитого фондового рынка и ограниченной ликвидности частных банков в регионах, модель прямого кредитования на текущем этапе является оправданной. Важно со временем переходить к модели гарантийного обеспечения, как это реализовано в Южной Корее через систему KODIT, где банк развития берет на себя часть рисков коммерческих банков.

Проблема NPL остается ключевой темой для дискуссий. Хотя текущий уровень в 3,2% выглядит оптимистично, необходимо учитывать эффект «нового портфеля» — многие кредиты еще не вошли в фазу активного погашения. Зарубежный опыт учит, что в сегменте малого бизнеса уровень

дефолтов может достигать 7–10% в периоды экономических спадов. Поэтому БРБ необходимо продолжать наращивать резервы и совершенствовать механизмы взыскания и реструктуризации долгов. Использование Agile-методологии, заимствованное из опыта ведущих международных банков, позволяет БРБ быстро адаптироваться к изменениям, однако требует высокой квалификации персонала и изменения корпоративной культуры, что всегда является вызовом для бывших государственных структур.

Заключение. Проведённое исследование позволяет сделать вывод, что финансовая устойчивость коммерческих банков в Узбекистане, и в частности АКБ «Банк развития бизнеса», находится на удовлетворительном уровне и имеет тенденцию к укреплению. Реорганизация банка в специализированный институт развития стала своевременным шагом, позволившим сконцентрировать ресурсы на наиболее перспективном секторе экономики — малом бизнесе. Основными факторами, обеспечивающими стабильность банка, являются высокий уровень адекватности капитала (16,5–17%), внедрение цифровых технологий обработки заявок и активное привлечение долгосрочного иностранного финансирования. Цифровая трансформация не только повысила эффективность операций, но и стала инструментом снижения кредитных рисков за счет более прозрачного мониторинга заемщиков.

Тем не менее, для обеспечения долгосрочной финансовой устойчивости в будущем, банку и регулятору рекомендуется обратить внимание на следующие аспекты:

1. Переход от прямого кредитования к механизмам софинансирования и предоставления гарантий, что позволит привлечь капитал частных коммерческих банков в сектор малого бизнеса и снизить нагрузку на баланс БРБ.

2. Дальнейшее совершенствование системы скоринга на базе Big Data, что позволит учитывать не только финансовые показатели, но и поведенческие факторы заемщиков в махаллях.

3. Повышение квалификации сотрудников региональных центров, превращая их из кредитных инспекторов в бизнес-консультантов, способных помочь предпринимателям минимизировать риски банкротства.

4. Диверсификация пассивов через выпуск корпоративных облигаций на внутреннем и международном рынках, что укрепит независимость банка от бюджетных ассигнований.

Зарубежный опыт Германии и Южной Кореи подтверждает, что банки развития являются фундаментом устойчивого экономического роста, если они работают в тесной интеграции с рыночными институтами. «Банк развития бизнеса» в Узбекистане имеет все шансы стать эталоном такой модели в Центральной Азии. Реализация предложенных рекомендаций позволит банку сохранить устойчивость к внешним шокам и эффективно выполнять свою миссию по превращению малого бизнеса в мощный драйвер национальной экономики. Стабильность банковского сектора в целом останется залогом доверия населения и инвесторов к проводимым в стране реформам.

Список литературы

1. Постановление Президента Республики Узбекистан от 04.09.2023 г. № ПП-306 «О мерах по реализации программы «Из махалли в бизнес». – Ташкент, 2023.

2. Мишкин Ф. Экономическая теория денег, банковского дела и финансовых рынков. – М.: Аспект Пресс, 2013. – 880 с.

3. Абдуллаева Ш.З. Банк иши: Дарслик. – Тошкент: Иқтисод-Молия, 2017. – 650 б.

4. Синки Дж. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 1018 с.

5. Центральный банк Республики Узбекистан. Отчет о финансовой стабильности за 2023 год. – Ташкент, 2024.

6. Омонов А.А. Тижорат банкларининг молиявий барқарорлигини таъминлаш: Монография. – Тошкент: Молия, 2018. – 210 б.

7. Basel Committee on Banking Supervision. Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems. – Basel, 2011.

8. Ишанходжаев О.М. Вопросы повышения капитализации банковской системы в условиях модернизации экономики // Экономика и финансы. – 2021. – №3. – С. 45-52.

9. KfW Group. Annual Report 2023: Supporting SMEs in changing times. – Frankfurt, 2024.

10. Официальный сайт АКБ «Банк развития бизнеса» (brb.uz). Финансовая отчетность за 2023 год.

11. Toymuhamedov I.R. Bank ishi: O'quv qo'llanma. – Toshkent: TDIU, 2019. – 320 b.

12. Газета.uz. «Банк развития бизнеса» активно сотрудничает с финансовыми институтами Европы. – 09.04.2024.

13. World Bank. Uzbekistan: Financial Sector Assessment Program. – Washington D.C., 2022.

14. Stiglitz J.E. Principles of Financial Regulation. – Oxford University Press, 2016.

15. Официальный пресс-релиз АКБ «БРБ»: Итоги деятельности за 2023 год и задачи на 2024 год. – Ташкент, 2024.