

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**  
**HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI**  
**DSc.03/30.12.2019.I.17.01 RAQAMLI ILMIY KENGASH**

---

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**

**YO‘LDOSHEVA IRODA IBODULLA QIZI**

**RAQAMLI BANK XIZMATLARINI  
TAKOMILLASHTIRISH YO‘LLARI**

**08.00.07 – “Moliya, pul muomalasi va kredit”**

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (Doctor of Philosophy) dissertatsiyasi  
AVTOREFERATI**

**Toshkent shahri – 2025-yil**

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori  
(Doctor of Philosophy) dissertatsiyasi avtoreferati mundarijasi**

**Оглавления автореферата диссертации доктора философии  
(Doctor of Philosophy) по экономическим наукам**

**Contents of dissertation abstract of the doctor of philosophy  
(Doctor of Philosophy) on economical sciences**

**Yo'ldosheva Iroda Ibodulla qizi**

Raqamli bank xizmatlarini takomillashtirish yo'llari .....3

**Йулдошева Ирода Ибодулла кизи**

Пути совершенствования цифровых банковских услуг .....31

**Yuldosheva Iroda Ibodulla kizi**

Ways to improve digital banking services .....61

**E'lon qilingan ishlar ro'yxati**

Список опубликованных работ

List of published works .....65

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**  
**HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI**  
**DSc.03/30.12.2019.I.17.01 RAQAMLI ILMIY KENGASH**  

---

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**

**YO‘LDOSHEVA IRODA IBODULLA QIZI**

**RAQAMLI BANK XIZMATLARINI  
TAKOMILLASHTIRISH YO‘LLARI**

**08.00.07 – “Moliya, pul muomalasi va kredit”**

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (Doctor of Philosophy) dissertatsiyasi  
AVTOREFERATI**

**Toshkent shahri – 2025-yil**

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (Doctor of Philosophy) dissertatsiyasi mavzusi  
Oliy attestatsiya komissiyasida V2024.3.PhD/Iqt4439-raqam bilan ro'yxatga olingan.**

Dissertatsiya Toshkent davlat iqtisodiyot universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengash veb-sahifasi (www.tsue.uz.uz) va "ZiyoNet" axborot-ta'lim portalida (www.ziynet.uz) joylashtirilgan.

**Ilmiy rahbar:** **Saidov Doniyor Abdullayevich**  
iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

**Rasmiy opponentlar:** **Jumayev Nodir Xosiyatovich**  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Raxmatov Xasan Utkirovich**  
iqtisodiyot fanlari doktori

**Yetakchi tashkilot:** **Samarqand iqtisodiyot va servis instituti**

Dissertatsiya himoyasi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti huzuridagi DSc.03/30.12.2019.I.17.01 raqamli ilmiy kengashning 2025-yil "\_\_\_" \_\_\_\_\_ soat \_\_\_\_\_dagi majlisida bo'lib o'tadi. Manzil: 100000, Toshkent shahri, Amir Temur shoh ko'chasi, 60A-uy. Tel: (99871) 234-53-34, faks: (99871) 234-46-26, e-mail: ilmiykengash@tsue.uz.

Dissertatsiya bilan Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Axbort-resurs markazida tanishish mumkin (\_\_\_\_\_-raqami bilan ro'yxatga olingan). Manzil: 100000, Toshkent shahri, Amir Temur shoh ko'chasi, 60A-uy. Tel: (99871) 234-53-34, faks: (99871) 234-46-26, e-mail: kutubxona@tsue.uz.

Dissertatsiya avtoreferati 2025-yil "\_\_\_\_\_" \_\_\_\_\_ kuni tarqatildi.  
(2025-yil "\_\_\_" \_\_\_\_\_dagi \_\_\_\_\_ raqamli reestr bayonnomasi).

**T.Z. Teshabayev**

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy  
kengash raisi, iqtisodiyot fanlari  
doktori, professor

**J.X. Ataniyazov**

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy  
kengash kotibi, iqtisodiyot fanlari  
doktori, professor

**I.N. Qo'ziyev**

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy  
kengash huzuridagi ilmiy seminar  
raisi, iqtisodiyot fanlari doktori,  
professor

## KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

**Mavzuning dolzarbligi va zarurati.** Jahonda tijorat banklarning xizmatlari va operatsiyalarini an'anaviy bank xizmatlaridan raqamli texnologiyaga asoslangan bank xizmatlariga o'tkazish banklar faoliyatining asosiy ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida qaralmoqda. Xalqaro amaliyotda "online banking"ga o'tish COVID-19 pandemiyasidan avval boshlangan bo'lishiga qaramasdan aynan pandemiya jarayonida raqamli bank xizmatlaridan foydalanish ko'lamining kengayishiga sezilarli darajada ta'sir qildi. Ma'lumotlarga ko'ra "Amerika Qo'shma Shtatlaridagi raqamli banklar 2024-yil II chorakni 244,10 mlrd. AQSh dollari miqdoridagi foyda<sup>1</sup> bilan yakunlagan bo'lsa, bu ko'rsatkich Germaniya raqamli banklarida 64,11 mlrd. AQSh dollarini tashkil etgan"<sup>2</sup>. Jahon miqyosida kuzatilayotgan bu kabi tendensiyalar raqamli bank xizmatlari ko'lamini kengaytirish hamda tezkorligi va natijadorligini shuningdek, ularning investitsion jozibadorligini yanada oshirishni taqozo etmoqda.

Jahon amaliyotida banklar va xalqaro tashkilotlar tomonidan raqamli bank xizmatlarini rivojlantirish va samaradorligini oshirish bilan bog'liq muhim fundamental izlanishlar olib borilmoqda. Bank tizimida raqamli transformatsiya jarayonlari ustuvor yo'nalishlardan biri sifatida namoyon bo'lmoqda. Xususan, raqamli bank xizmatlarini takomillashtirish, moliyaviy mahsulotlar sifatini oshirish, past foiz stavkalarida kreditlar ajratish orqali mijozlar uchun qulaylik yaratish va shu bilan birga, banklarning raqobatbardoshligini oshirish masalalari muhim ahamiyat kasb etadi. Shu jarayonda raqamli bank xizmatlari rentabelligini ta'minlash ham strategik vazifalardan biridir. Global miqyosda raqamli bank xizmatlariga bo'lgan ehtiyoj yildan-yilga ortib bormoqda. Shu boisdan, ilg'or raqamli texnologiyalar va innovatsion instrumentlardan foydalanish orqali bank mahsulotlarini modifikatsiya qilish, xizmatlarni rag'batlantirish mexanizmlarini shakllantirish hamda bank ekotizimlarini samarali tashkil etishning nazariy va amaliy asoslarini ishlab chiqish bugungi kunda dolzarb ilmiy yo'nalishlardan biri hisoblanadi. Ilg'or xorijiy mamlakatlar tajribasi hamda bank tizimi faoliyatining strategik maqsadlaridan kelib chiqqan holda raqamli bank xizmatlari amaliyotini takomillashtirish, jamiyatda bo'sh turgan pul mablag'larini qulay shartlarda masofadan turib jalb qilish, kredit resurslarini samarali joylashtirish, boshqarish va taqsimlash singari muammolarning ilmiy asoslari tadqiq etilmoqda.

Bugungi kunda O'zbekistonda raqamli bank xizmatlari amaliyotini rivojlantirish sohadagi dolzarb vazifalaridan biri hisoblanadi. "Bank tizimiga zamonaviy servis yechimlari asosida axborot va moliyaviy texnologiyalarni keng joriy etish, axborot xavfsizligini lozim darajada ta'minlash, shuningdek, moliyaviy xizmatlar ko'rsatishda inson omili ta'sirini kamaytirish bo'yicha tezkor chora-tadbirlar ko'rish talab etilmoqda"<sup>3</sup>. Bank tizimi faoliyatida zamonaviy axborot-

---

<sup>1</sup> [www.bcg.com](http://www.bcg.com) The Boston Consulting Group. Global Retail Banking 2024

<sup>2</sup> [www.pwc.com/banking](http://www.pwc.com/banking) Retail Banking 2024. Evolution or Revolution?

<sup>3</sup> 2020-yil 12-maydagi PF-5992-son "2020-2025-yillarga mo'ljallangan O'zbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi to'g'risida"gi farmoni

kommunikatsiya texnologiyalarini keng joriy etish, xususan, masofaviy bank xizmatlari va kontaktsiz to'lov tizimlaridan foydalanish imkoniyatlarini kengaytirish banklarning raqamli xizmatlar infratuzilmasini rivojlantirishda muhim omil sifatida namoyon bo'ladi. Bunday yondashuv nafaqat mijozlarga qulaylik yaratadi, balki bank faoliyatining samaradorligini ham sezilarli darajada oshiradi. Iqtisodiy taraqqiyotning raqamli iqtisodiyot tamoyillariga asoslangan innovatsion yo'nalishda amalga oshirilishi barcha tarmoqlarda bosqichma-bosqich raqamli yechimlarni joriy etish jarayonini jadallashtirmoqda. Mazkur jarayonning yaqin istiqbolda yuqori samaradorlik ko'rsatkichlariga erishishi va iqtisodiyotning barqaror rivojlanishiga sezilarli hissa qo'shishi kutilmoqda.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son "2022-2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekiston taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi, 2020-yil 12-maydagi PF-5992-son "2020-2025-yillarga mo'ljallangan O'zbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi to'g'risida"gi farmonlari, 2018-yil 21-noyabrdagi PQ-4020-son "Raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish maqsadida raqamli infratuzilmani yanada modernizatsiya qilish chora-tadbirlari to'g'risida"gi, 2022-yil 10-iyundagi PQ-3620-sonli "Bank xizmatlari ommabopligini oshirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi, 2023-yil 27-apreldagi PQ-3270-sonli "Respublika bank tizimini yanada rivojlantirish va barqarorligini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarorlari hamda ushbu sohaga oid me'yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishga muayyan darajada xizmat qiladi.

**Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga mosligi.** Mazkur dissertatsiya tadqiqoti respublika fan va texnologiyalari rivojlantirishning I. "Demokratik va huquqiy jamiyatni ma'naviy-axloqiy va madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish" mavzusi doirasida bajarilgan.

**Muammoning o'rganilganlik darajasi.** Tadqiqot ishida mavzu yuzasidan qator ilmiy adabiyotlar, mahalliy va xorijiy olimlarning ilmiy ishlari o'rganib chiqildi. Raqamli bank xizmatlari, xususan, masofaviy xizmatlar hamda ularning resurs bazasi masalalari ko'plab xorijiy iqtisodchi olimlar tomonidan o'rganilgan. Jumladan, Y.Korchagin, I.Lavrushin, G.Beloglazova, A.Tavasiyeva, S.V.Galitskaya, A.Ivanov, P.Rouz, J.Sinki, V.Xabarov, N.Popova, Sh.Zokirov, Y.Vinokurova, N.Keshenkova, A.Goncharuk<sup>4</sup> kabi tadqiqotchilar ilmiy izlanishlarida bu yo'nalishning turli jihatlariga e'tibor qaratganlar.

---

<sup>4</sup> Я.А. Корчагин. «Деньги, кредит». Москва: «Феникс», 2006. – 312 с. / И.О. Лаврушин. «Банковское дело: розничный бизнес». М.: «Кнорус», 2010. – 762 с. / Г.Н. Белоглазова, Л.П. Крошвская. «Банковское дело». Учебник для вузов. 2-е издание. П., 2008. – 400 с. / А.М. Тавасиева. «Дополнительные операции для клиентов». Москва: «ФиС», 2005. – 41 с. / С.В. Галицкая. «Деньги, кредит, банки». Полный курс. Москва: «Эксмо», 2008. – 336 с. / А.Н. Иванов. «Банковские услуги: зарубежный и российский опыт». Москва: «ФиС», 2002. – 176 с. / Питер С. Роуз. «Банковский менеджмент». М.: «Дело», 1997. – 762 с. / Джозеф Синки. «Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг». М.: «Альпина Паблишер», 2019. – 1018 с. / В.А. Хабаров, Н.Ю. Попова. «Банковский маркетинг». Московская финансово-промышленная академия, 2005. – с. 15–23. / Ш.З. Закиров. «Развитие рынка банковских розничных услуг»: дис. канд. экон. наук: 08.00.10. Самарский гос. экономический университет, Самара, 2008. – 185 с. / Е.А. Винокурова. «Методическое обеспечение анализа кризисных состояний розничного бизнеса коммерческого

Shuningdek, sohaning ilmiy-amaliy muammolari bo'yicha bir qator mahalliy olimlar jumladan, Sh.Abdullayeva, T.Qoraliyev, A.Omonov, O.Aliqoriyev, D.Raxmonov, E.Xoshimov, N.Jumayev, H.Raxmatov, Z.Mamadiyarov, I.Kulliyev, Z.Xudoyberganova, K.Navro'zovalar tomonidan ham atroflicha ilmiy tadqiqotlar amalga oshirilgan<sup>5</sup>.

Biroq mavjud tadqiqotlarda bank faoliyatiga oid umumiy masalalar keng yoritilgan bo'lsa-da, aynan raqamli bank xizmatlari va masofaviy moliyaviy operatsiyalardan foydalanish masalalari yetarli darajada chuqur o'rganilmagan. Xususan, jahon amaliyotida mazkur yo'nalish jadal rivojlanayotganiga qaramasdan, respublikamiz sharoitida raqamli bank xizmatlari faoliyatini kengaytirish va samaradorligini oshirish bo'yicha tizimli ilmiy izlanishlar yetarli darajada olib borilmagan.

**Dissertatsiya mavzusining dissertatsiya bajarilgan oliy ta'lim muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari bilan bog'liqligi.** Dissertatsiya tadqiqoti Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti ilmiy tadqiqot ishlari rejasining "Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish sharoitida moliya, bank va hisob tizimini muvofiqlashtirishning ilmiy asoslari" mavzusidagi strategik ilmiy tadqiqot yo'nalishi doirasida bajarilgan.

**Tadqiqotning maqsadi.** Tijorat banklar tomonidan taqdim etilayotgan raqamli bank xizmatlarining hozirgi holatini tahlil qilish va uni takomillashtirishga oid ilmiy va amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

**Tadqiqot vazifalari quyidagilardan iborat:**

raqamli bank xizmatlarining mazmun-mohiyatini yoritish, ularning tarkibiy elementlarini tahlil qilish va mualliflik yondashuvlarini shakllantirish;

tijorat banklari tomonidan raqamli xizmatlarni ko'rsatish jarayonining tashkiliy-huquqiy asoslarini hamda ularning o'ziga xos xususiyatlarini o'rganish;

xorijiy mamlakatlar tajribasida raqamli bank xizmatlarini joriy etish va rivojlantirish amaliyotini tahlil qilish;

raqamli bank tizimining resurs bazasi hamda bank xizmatlari bozorining

---

банка». / Jumayev N. «Raqamli iqtisodiyot nega kerak va u nima berdi» (Why digital economy is needed and what it provides). — <https://review.uz>, 2020-y. / Н.В. Кешенкова. «Развитие розничных банковских услуг в условиях формирования инновационной экономики»: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.10. Моск. гос. ун-т экономики, статистики и информатики, Москва, 2013. – 27 с. / А.С. Гончарук. «Институционные аспекты развития сегмента розничных банковских услуг»: дис. канд. экон. наук: 08.00.10 / Сев.-Осет. гос. ун-т им. К.Л. Хетагурова. – Шахты, 2012. – 183 с. / Sh.Z. Abdullaeva. «Bank ishi». Darslik. Toshkent: "Iqtisod-Moliya", 2017-y. – 535–540-betlar. / A.A. Omonov, M.T. Qoraliyev. «Banklarda buxgalteriya hisobi». Toshkent, 2014-y. – 118-b., 122-b. / F.I. Mirzaev. «Banklararo raqobat mohiyati, shakllanishi va rivojlanish bosqichlari». Monografiya. Toshkent: "Moliya", 2008-y. – 68–87-b. / O. Alikoriev. «Tijorat banklarida moliyaviy xizmat turlarini rivojlantirish yo'nalishlari» mavzusidagi dissertatsiya. Toshkent, 2011-y. – 55–56-b. / Д.А. Рахмонов, Э.А. Хошимов, Э.Д. Алимардонов, Г.А. Бекмуродова, З.Т. Мамадияров. «Молия». / А.С. Гончарук. «Институционные аспекты развития сегмента розничных банковских услуг»: дис. канд. экон. наук: 08.00.10

<sup>5</sup> К.Н.Наврүзова, О.А.Ортиков. Нақд пулсиз ҳисоб-китоблар ва тўлов тизими Т: «Чўлпон», 2014 й, / Ш.З.Абдуллаева. «Банк иши» Дарслик. «ИҚТИСОД-МОЛИЯ» 2017-йил 535-540-бетлар. / А.А.Омонов., М.Т. Қоралиев. Банкларда бухгалтерия ҳисоби Т. 2014 й. 118-122 бетлар / Ф.И.Мирзаев. Банклараро рақобат: моҳияти, шаклланиши ва ривожланиш босқичлари. Монография Т:«Молия», 2008 й. 68-87 бетлар. / Д.А.Рахмонов, Э.А.Хошимов, Э.Д.Алимардонов, Г.А.Бекмуродова. З.Т.Мамадияров. Молиявий глобаллашув шароитида масофавий банк хизматларининг ривожланиши: назария ва амалиёт. Монография. Т.: «Иқтисодиёт», 2018 й., 49-60 б. / И.Куллиев. Банк менежменти ва маркетинги ўқув қўлланма. Т.: 2017 й. 100-117 бетлар.

mavjud holatini tadqiq etish;

mazkur xizmatlar bozorini rivojlantirish jarayonida yuzaga keladigan muammolarni aniqlash va ularni ilmiy-amaliy jihatdan tahlil qilish;

raqamli bank xizmatlarining samaradorligini oshirish hamda ularni yanada takomillashtirish yuzasidan ilmiy asoslangan taklif va tavsiyalar ishlab chiqish.

**Tadqiqotning obyekti.** O‘zbekiston Respublikasi tijorat banklarining raqamli bank xizmatlari ko‘rsatish amaliyoti hisoblanadi.

**Tadqiqotning predmeti.** Tijorat banklari tomonidan raqamli bank xizmatlarini joriy etish va ko‘rsatish jarayonida yuzaga keladigan iqtisodiy munosabatlar tashkil etadi.

**Tadqiqotning usullari.** Dissertatsiyada moliyaviy tahlilning guruhlash, qiyosiy tahlil, induksiya, deduksiya, baholash va emperik kuzatish tahlil usullaridan foydalanilgan.

**Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:**

raqamli bank xizmatlaridan foydalanuvchi mijozlarning individuallashtirish profilini shakllantirish orqali bank kreditlar ajratish jarayonini soddalashtirish asoslab berilgan;

tijorat banklarida raqamli bank xizmatlarini takomillashtirishda mijozlarning gamifikatsiya – motivatsion reyting tizimini yaratish orqali bank depozitlar salmog‘ini kamida 15 foizga oshirish ilmiy asoslangan;

raqamli bank xizmatlari sifatini yaxshilash maqsadida bankning zamonaviy bank texnologiyalariga operatsion xarajatlarni har yili kamida 5 foizga oshirib borish orqali optimallashtirish asoslangan;

mijozlarning xohish-istaklari va xatti-harakatlarini real vaqt rejimida baholab ularga raqamli bank xizmatlari ko‘rsatuvchi va ma’lumotlar taqdim etuvchi Online-Location-Services (OLS) xizmatini joriy etish ilmiy asoslangan.

**Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:**

banklararo raqobat sharoitida, raqamli banklarning kadrlar siyosatini samarali boshqarish, xodimlarning bilim va ko‘nikmalarini ishdan ajralmagan holda doimiy ravishda oshirib borish taklif etilgan;

moliyaviy xizmatlar sohasida gamifikatsiya tamoyillaridan foydalanish, ya’ni o‘yin elementlari va rag‘batlantirish mexanizmlarini bank amaliyotiga tatbiq etish mijozlar faoliyatini faollashtirish va ularning sodiqligini oshirishda samarali vosita ekanligi ilmiy asoslangan;

bank xodimlarining axborot texnologiyalari bo‘yicha malakasini oshirish va raqamli xizmatlar sifatini yuqori darajaga ko‘tarish orqali operatsion xarajatlarni kamaytirish hamda resurslardan samarali foydalanish imkonini beruvchi amaliy mexanizmlar bosqichma-bosqich joriy etilgan.

**Tadqiqot natijalarining ishonchliligi.** Xorijiy va mahalliy iqtisodchi olimlarning raqamli bank xizmatlari, ularni takomillashtirish borasidagi ilmiy-nazariy qarashlarini o‘rganish, sohadagi xorijiy davlatlar, xorijiy kompaniyalar tadqiqotlarini o‘rganish va umumlashtirish, ekspert bahoalsh natijalari, O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi, O‘zbekiston



Respublikasi Markaziy banki, raqamli banklar ma'lumotlari shuningdek, boshqa amaliy ma'lumotlar tahliliga asoslanganligi bilan belgilanadi.

**Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati.** Tadqiqot doirasida ishlab chiqilgan ilmiy taklif va amaliy tavsiyalar tijorat banklarning resurs bazasini oshirish va amaliyotini takomillashtirish yuzasidan ilmiy apparatni boyitishi bilan belgilanadi. Raqamli bank xizmatlarini rivojlantirishda ularning usullari va modellarini ishlab chiqishda, shuningdek bu borada amalga oshirilayotgan tadqiqot ishlarida foydalanish mumkin.

Tadqiqot amaliy ahamiyati raqamli bank xizmatlarini yaratish va rivojlantirish, bank xizmatlarini bevosita muloqotsiz va mobil texnologiyalarni rivojlantirish orqali innovatsion bank xizmatlarini tadbiq etish orqali belgilanadi.

**Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi.** Raqamli bank xizmatlarini takomillashtirish yo'llari bo'yicha olingan ilmiy natijalar asosida:

raqamli bank xizmatlaridan foydalanuvchi mijozlarning individuallashtirish profilini shakllantirish orqali bank kreditlar ajratish jarayonini soddalashtirish taklifi AT "Aloqabank" tomonidan amaliyotga joriy etilgan (AT "Aloqabank"ning 2025-yil 6-avgustdagi 05-04/3720-sonli ma'lumotnomasi). Natijada, bank tomonidan ajratilgan umumiy kreditlar hajmi 2024-yil yanvarga nisbatan 25,7 foizga oshib, 2025-yil yanvarda 12 944 mlrd. so'mni tashkil etgan;

tijorat banklarida raqamli bank xizmatlarini takomillashtirishda mijozlarning gamifikatsiya-motivatsion reyting tizimini yaratish orqali bank depozitlari salmog'ini kamida 15 foizga oshirish taklifi AT "Aloqabank" tomonidan amaliyotga joriy etilgan (AT "Aloqabank"ning 2025-yil 6-avgustdagi 05-04/3720-sonli ma'lumotnomasi). Natijada, bank tomonidan jalb qilingan jami depozitlar hajmi 2025-yil yanvarda 2024-yilning mos davriga nisbatan 49,7 foizga oshib, 13 815 mlrd. so'mni tashkil etgan;

raqamli bank xizmatlari sifatini yaxshilash maqsadida bankning zamonaviy bank texnologiyalariga operatsion xarajatlarni har yili kamida 5 foizga oshirib borish orqali optimallashtirish taklifi AT "Aloqabank" tomonidan amaliyotga joriy etilgan (AT "Aloqabank"ning 2025-yil 6-avgustdagi 05-04/3720-sonli ma'lumotnomasi). Natijada, bankning operatsion xarajatlari 2025-yil yanvarda 2024-yilning mos davriga nisbatan 11,8 foizga qisqarib 119 mlrd. so'mni tashkil etgan;

mijozlarning xohish-istaklari va xatti-harakatlarini real vaqt rejimida baholab ularga raqamli bank xizmatlari ko'rsatuvchi va ma'lumotlar taqdim etuvchi Online-Location-Services (OLS) xizmatini joriy etish taklif AT "Aloqabank" tomonidan amaliyotga joriy etilgan (AT "Aloqabank"ning 2025-yil 6-avgustdagi 05-04/3720-sonli ma'lumotnomasi). Natijada, bankning raqamli bank xizmatlaridan foydalanuvchilar soni 2025-yil yanvarda 2024-yilning mos davriga nisbatan 4,8 foizga ortib 1 749 838 nafarni tashkil etgan.

**Tadqiqot natijalarining aprobatyasi.** Mazkur tadqiqot natijalari 9 ta, jumladan, 2 ta respublika va 7 ta xalqaro ilmiy-amaliy konferensiyalarda muhokamadan o'tkazilgan.

**Tadqiqot natijalarining e’lon qilinganligi.** Dissertatsiya mavzusi bo’yicha jami 14 ta ilmiy ish, shu jumladan, O‘zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasining doktorlik dissertatsiyalari asosiy ilmiy natijalarini chop etish bo’yicha tavsiya etgan ilmiy nashrlarda 5 ta ilmiy maqola, shundan 3 tasi respublika va 2 tasi xorijiy jurnallarda nashr etilgan.

**Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi.** Dissertatsiya kirish, 3 ta bob, xulosa va foydalanilgan adabiyotlar ro’yxatini o’z ichiga olgan holda 130 betdan iborat.

## DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

**Kirish** qismida tadqiqotning dolzarbligi va zarurligi asoslangan, tadqiqotning maqsadi va asosiy vazifalari, obykti va predmeti tavsiflangan, respublika fan va texnologiyalarni rivojlantirishning ustuvor yo’nalishlariga bog’liqliligi ko’rsatilgan. Shuningdek, tadqiqotning ilmiy yangiligi va amaliy natijalari bayon etilgan, olingan natijalarning ilmiy va amaliy ahamiyati yoritib berilgan, tadqiqot natijalarini amaliyotga joriy etilishining sinovdan o’tilganligi, nashr etilgan ishlar soni va dissertatsiya tuzilishi bo’yicha ma’lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning birinchi bobi **“Raqamli bank xizmatlari tarkibiy va tashkiliy-huquqiy asoslari”** deb nomlanib, unda raqamli bank xizmatlarining nazariy asoslari, moliyaviy jihatlari, banklararo raqobatni ta’minlashda ularning o’rni va huquqiy asoslari hamda rivojlangan davlatlar tajribasi o’rganilgan va umumlashtirilgan.

Bank xizmatlari nazariyasi XX asrning 1960–1980-yillarida shakllanib, keyingi yillarda izchil rivojlandi. Mazkur davr mobaynida bank xizmatlari bozori va uning alohida segmentlarini tahlil qilishga bag’ishlangan bir qator ilmiy izlanishlar amalga oshirildi.

Suchat Tungjitnob, Kitsuchart Pasupa va Boontawee Suntisrivaraporn o’z tadqiqotlarida mobil banking xizmatlarini quyidagicha tavsiflaydilar: “mobil ilovalar yordamida bank mijozlari istalgan vaqtda va istalgan joyda moliyaviy operatsiyalarni tezda amalga oshirishlari mumkin. Shu bilan birga, mobil banking qo’shimcha filiallar ochishga bo’lgan ehtiyojni kamaytirib, xarajatlarni optimallashtiradi. Banklar esa ushbu ilovalar orqali mijozlar haqidagi ma’lumotlarni yig’ish va tahlil qilish imkoniyatiga ega bo’ladi”<sup>6</sup>.

D.Arner, J.Barberis va R.Buckley ilmiy tadqiqotlarida raqamli xizmatlarni rivojlantirishda asosiy omil — bu qonunchilikning moslashuvchanligi va bank-fintex hamkorligi hamda davlat va markaziy banklar fintech ekotizimi uchun qulay muhit yaratishi kerak ekanini ta’kidlaydi<sup>7</sup>.

Syurix universiteti professori Thomas Puschmann esa Fintech — bu faqat texnologiya emas, balki bank xizmatlarini inson ehtiyojlariga moslashtirish

---

<sup>6</sup> Tungjitnob, S., Pasupa, K., & Suntisrivaraporn, B. (2020). SME User Classification from Click Feedback on a Mobile Banking Apps. In *Communications in Computer and Information Science, Neural Information Processing* (pp. 256–264). Springer.

<sup>7</sup> The REGTECH Book: The Financial Technology Handbook for Investors, Entrepreneurs and Visionaries in Regulation (mualliflar: Douglas W. Arner, János Barberis, Ross P. Buckley) — 2024.

falsafasidir, raqamli bank tizimida asosiy ustunlik — mijoz uchun qulaylik va tezkorlik, degan xulosaga kelgan<sup>8</sup>.

Xorijiy iqtisodchi olimlardan S.Mbama raqamli bank elementlariga quyidagicha ta’rif bergan, “xizmat sifati, funksional sifat, hisoblangan qiymat, xizmat adaptatsiyasi, xizmatni tezlik, xodim-mijoz munosabatlari, brend ishonch, raqamli bank innovatsiyalari, hisoblangan foyda va hisoblangan risk, raqamli bankni foydalanish tajribasini ta’sirlovchi elementlar hisoblanadi”<sup>9</sup>.

Mahalliy iqtisodchi-olimlardan Sh.Abdullayeva masofaviy bank xizmatlari axborot-texnologiyalarining rivojlanishi internetda moliyaviy xizmatlar ko’rsatish imkoniyatini kengaytirayotganligi, ilg’or firmalar va tijorat banklarini bugungi kunda bu imkoniyatdan foydalangan holda mijozlarga masofadan turib xizmat ko’rsatish, elektron pullar hisobini amalga oshirish imkoniyatiga ega bo’layotganligiga, mamlakatimiz tijorat banklarida bank hisobvaraqlarini masofadan turib boshqarishni rivojlantirish kunning muhim masalalaridan biri ekanligiga e’tibor qaratgan<sup>10</sup>.

A.Abrorovning ta’kidlashicha, bank tizimida raqamli xizmatlarni joriy etishda asosiy muammo – bu infratuzilmaning yetarli darajada rivojlanmaganligi va kadrlar tayyorgarligidir. Shuningdek, u raqamli bankchilikni rivojlantirishda infratuzilma va kadrlar siyosatini eng muhim yo’nalish sifatida belgilaydi<sup>11</sup>.

Yuqoridagilardan kelib chiqqan holda, quyidagi mualliflik ta’rifini shakllantirdik: raqamli bank xizmatlari – bu mijozlarga bank xizmatlarini onlayn yoki mobil ilovalar orqali, jismoniy va yuridik shaxslar bank filiallariga tashrif buyurmasdan IT-texnologiyalardan foydalangan holda, unifikatsiyalashgan, tartibga solingan va standartlashgan bank takliflarining yig’indisiga aytiladi.

Bugungi kundagi iqtisodiyotimizning o’sib borishi sharoitidagi bank tizimimizning asosiy maqsadi foyda olishligini inobatga olsak, banklarimiz oldida resurs bazasining miqdorini oshirish, xizmatlar sifatini yaxshilash eng dolzarb masalalardan bo’lib turibdi. Bu borada O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi “O‘zbekiston – 2030” strategiyasi to‘g‘risidagi PF-158-sonli Farmonida “bank tizimida islohotlarni jadallashtirish, bank xizmatlari bozori hajmini oshirish va sohada raqobatni rivojlantirishda bank va moliya tizimida yillik kreditlash hajmini 40 milliard dollarga yetkazish, bank omonatlari hajmini 4 barobarga oshirish ko‘zda tutilgan”.

Hozir yurtimizda O‘zbekiston Respublikasining Konstitutsiyasi, Fuqarolik kodeksi, tegishli qonunlar, Prezident farmon va qarorlari, nizomlar va qo‘shimcha normativ hujjatlar bank va mijoz o‘rtasida tuzilgan turli shartnomalar raqamli bank xizmatlari uchun huquqiy asos vazifasini o‘tamoqda. Jumladan, O‘zbekiston

---

<sup>8</sup> Financial System 2030: Digitalization, Nation States and (De-)Regulation as Drivers of Change (muallif: Thomas Puschmann va H.S.H. Prince Michael of Liechtenstein) — 2024.

<sup>9</sup> “Digital banking, customer experience and bank financial performance: UK customers’ perceptions” Cajetan I. Mbama va Patrick O. Ezepue. International Journal of Bank Marketing, 36 (2), 230–255. 10.1108/IJBM-11-2016 0181.

<sup>10</sup> Sh. Abdullayeva. “O‘zbekistonda raqamli bank xizmatlarini rivojlantirish istiqbollari”. Moliya va bank ishi, 8(4), 2022.

<sup>11</sup> Abrorov A. (2022). Ўзбекистонда рақамли банкларни ривожлантириш истикболлари. *Economics and Innovative Technologies*, 10(5), 22–30. [https://doi.org/10.55439/EIT/vol10\\_iss5/a3](https://doi.org/10.55439/EIT/vol10_iss5/a3)

Respublikasi Konstitutsiyasining 124-moddasida bank tizimini O‘zbekiston Respublikasining Markaziy banki boshqarishi qayd etilgan.

O‘zbekiston Respublikasining “O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki to‘g‘risida”gi Qonunining 3-moddasida “Bosh maqsadi va asosiy vazifalari” nomi ostida Markaziy bankning asosiy vazifalari qatorida hisob-kitoblar uchun samarali tizimni shakllantirish vazifasi ham belgilangan.

O‘zbekiston Respublikasining “Banklar va bank faoliyati to‘g‘risida”gi Qonunining 31-moddasida bank tomonidan amalga oshiriladigan barcha xizmatlar bank aksiyadorlari hamda bank mijozlariga teng va bir xil sharoitlarda taqdim etilishi belgilangan. Shu bilan birga, Qonunning 38-moddasida xizmat vazifasini bajarish jarayonida bank axborotiga ega bo‘lgan shaxslarning xizmat sirlarini oshkor etgan taqdirda qonunchilikka muvofiq javobgarlikka tortilishi nazarda tutilgan.

“Bank siri to‘g‘risida”gi Qonunga asosan esa, bank xizmatlari barcha manfaatdor hamda manfaatdor bo‘lmagan shaxslarga teng shartlar asosida taqdim qilinishi hamda bank bilan mijoz o‘rtasida yuzaga keladigan munosabatlar haqida ma’lumotlarning uchinchi shaxslarga oshkor etilishiga yo‘l qo‘yilmasligi alohida qayd qilingan.

Shuningdek, O‘zbekiston Respublikasining “Axborotlashtirish to‘g‘risida”gi, “Elektron hujjat aylanishi to‘g‘risida”gi, “Avtomatlashtirilgan bank tizimida axborotni muhofaza qilish to‘g‘risida”gi Qonunlari ham raqamli bank xizmatlarini amalga oshirishning huquqiy asoslari hisoblanadi.

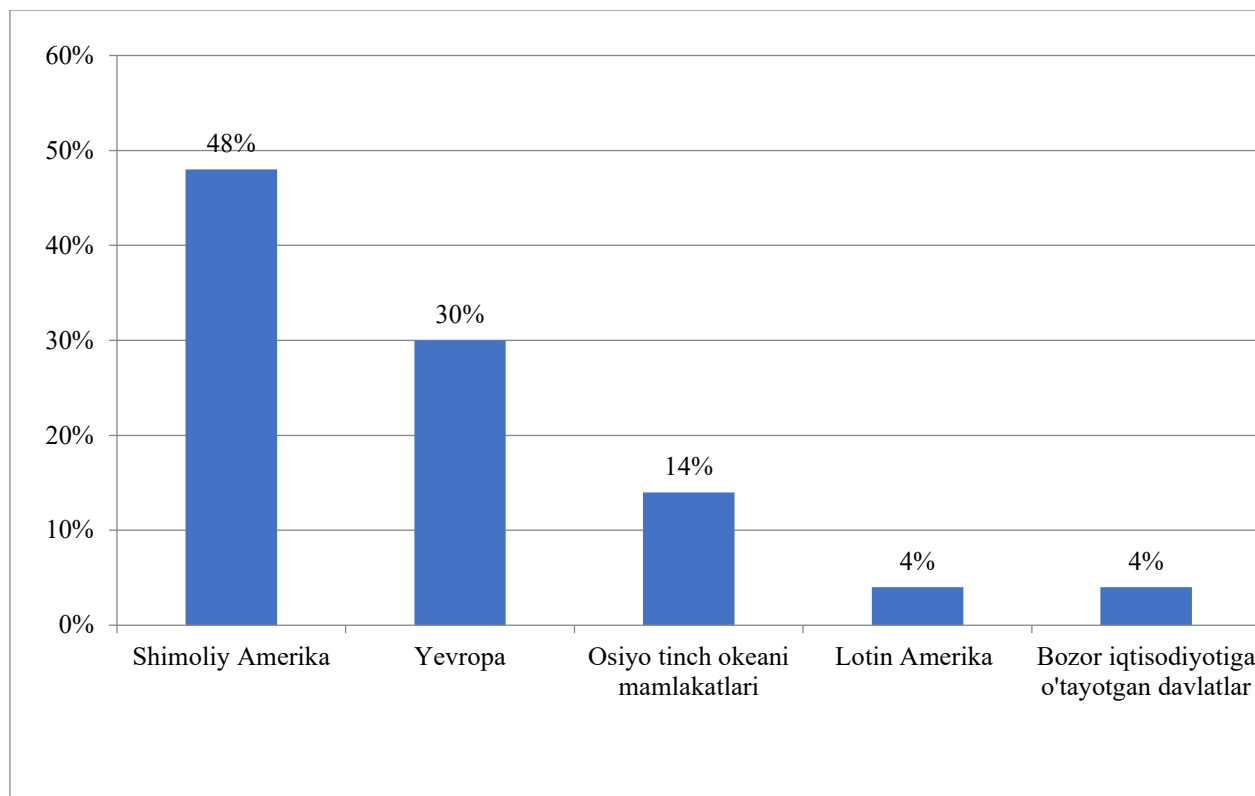
Ayniqsa, 2020–2025-yillarga mo‘ljallangan “O‘zbekiston Respublikasi bank tizimini isloh qilish strategiyasi”da zamonaviy axborot texnologiyalarini faol joriy qilish orqali masofaviy bank xizmatlarini, xususan, kontaktsiz to‘lovlarning soni va qamrovini oshirish, avtomatlashtirilgan skoring tizimi, raqamli identifikatsiya va kredit konveyeridan keng foydalanish, bank axborot tizimlari va ma’lumotlarining xavfsizligini kuchaytirish hamda bank sohasidagi yangi konsepsiya va texnologiyalar (fintex, marketpleys, raqamli bank) joriy etilishi kabi vazifalar belgilanganligini ta’kidlab o‘tish joizdir.

Bank xizmatlarini faqatgina telefon orqali taqdim etish g‘oyasini birinchi bo‘lib 1989-yilda ingliz banki First Direct ilgari surgan. Bu tarixiy hodisa sifatida e’tiborga loyiq, chunki First Direct an’anaviy filiallarga ega bo‘lmagan ilk bank hisoblanadi. U o‘z mijozlariga faqat elektron aloqa kanallari orqali xizmat ko‘rsatish konsepsiyasini joriy etgan va hozirgi kunda ham masofaviy bank xizmatlari bo‘yicha samarali faoliyat yuritishda davom etmoqda.

1990-yillarga kelib AQShda telefon orqali masofaviy bank xizmatlarini rivojlantirishga asos solindi. Bu borada kashfiyotlardan biri North Carolina National Bank bo‘lib, u 1990-yilda o‘z mijozlariga telefon orqali 30 dan ortiq bank xizmatlarini taqdim eta boshladi. Ushbu tizimni qo‘llab-quvvatlash uchun katta miqdorda Call-sentrlar tashkil etildi va keyinchalik ularning samaradorligi oshirilgan holda operatorlar soni optimallashtirildi. 1990-yilda bu tizim kuniga qariyb 200 mingta qo‘ng‘iroqni qabul qilar edi.

Butun dunyo bo‘ylab raqamli bank xizmatlari ko‘rsatish hajmi va sifati yildan-yilga oshib bormoqda. Bu jarayon, avvalo, axborot texnologiyalarining

jadal rivojlanishi bilan bevosita bog‘liq. Zamonaviy texnologiyalar bank tizimini tubdan o‘zgartirib, mijozlarga qulay, tezkor va xavfsiz xizmatlardan foydalanish imkonini bermoqda (1-rasm).



**1-rasm. Hududlar bo'yicha banklarda raqamli bank xizmatlarining ahamiyati, (2024-yil holatiga)<sup>12</sup>**

1-rasmda Pricewaterhouse Coopers xalqaro auditorlik tashkiloti tadqiqotiga ko'ra, Shimoliy Amerika banklarining 48 foizi, Yevropa banklarining 30 foizi, Osiyo tinch okeani davlatlari bankirlarining 14 foizi, bozor iqtisodiyoti endi rivojlanib kelayotgan va Lotin Amerika mamlakatlaridagi 4 foiz banklar IT texnologiyalaridan foydalangan holda raqamli bank xizmatlarini taklif etmoqda.

Hozirda rivojlangan mamlakatlarda raqamli bank xizmatlar bozorining istiqboli quyidagilar bilan asoslanadi:

1. Zamonaviy axborot texnologiyalarining rivojlanishi va ularning bank faoliyatiga joriy etilishi bir vaqtning o'zida bir nechta xizmatlarni taqdim etish imkonini yaratib, bank va mijozlar o'rtasidagi masofani qisqartiradi, mijozlarning vaqtini tejaydi hamda banklarning operatsion xarajatlarini kamaytirishga xizmat qiladi.

2. Mijozlarni bank xizmatlari sifatiga bo'lgan talabining oshishi va banklar o'rtasida bank xizmatlari sifatini oshirish bo'yicha raqobatning kuchayishi.

3. Raqamli bank xizmatlarining rivojlanishida jismoniy shaxslarning istalgan joyda va xohlagan vaqtda moliyaviy opeartsiyalarni amalga oshirishga bo'lgan

<sup>12</sup> [ww/pwc.com/banking](https://www.pwc.com/banking). Retail banking 2023. Evolution og Revolution?

ehtiyoji, shuningdek, yuridik shaxslarning o'z operatsiyalarini narxini kamaytirish orqali daromad hajmining oshirilishi ta'sir ko'rsatmoqda.

4. Raqamli bank xizmatlaridan foydalangan holda banklar omonatlarini sezilarli darajada oshirmoqda, shu bilan birga kredit olish darajasi va qiymati sezilarli darajada oshmoqda, banklarning likvidlilik holati yaxshilanmoqda.

Yevropa mamlakatlarida raqamli bank xizmatlari bozori rivojlanishining asosiy tendensiyasi bo'lib quyidagilar hisoblanadi:

ko'p tarmoqlar orqali jismoniy shaxslarga xizmat ko'rsatish strategiyasining qo'llanilishi;

mijozlarga alohida xizmat ko'rsatishdan, kompleks xizmat ko'rsatishga o'tish;

mijozlarga xizmat ko'rsatishning standart yuzma-yuz aloqaga asoslangan "mijoz-klerk" ko'rinishidan, o'z-o'ziga xizmat ko'rsatish turiga o'tish;

bank xizmatlari yo'nalishlari kengayishi va sifatining oshishi.

Xulosa qilib aytganda, bank tizimida raqamli bank xizmatlarining rivojlanishi mavjud bo'lgan iqtisodiy va ijtimoiy muhitning bir qator obyektiv xususiyatlariga, birinchi navbatda, odamlar hayotidagi o'zgarishlar, yangi axborot texnologiyalarining joriy etilishi va bank operatsiyalarining avtomatlashtirilgani bilan bog'liq.

Dissertatsiya ishining ikkinchi bobi **"Raqamli bank xizmatlarining amaliyotdagi holati va tahlili"** deb nomlanib, mazkur amaliyotning zamonaviy holati, unga ta'sir etuvchi omillar tahlil qilingan va mavjud tendensiyalar aniqlangan.

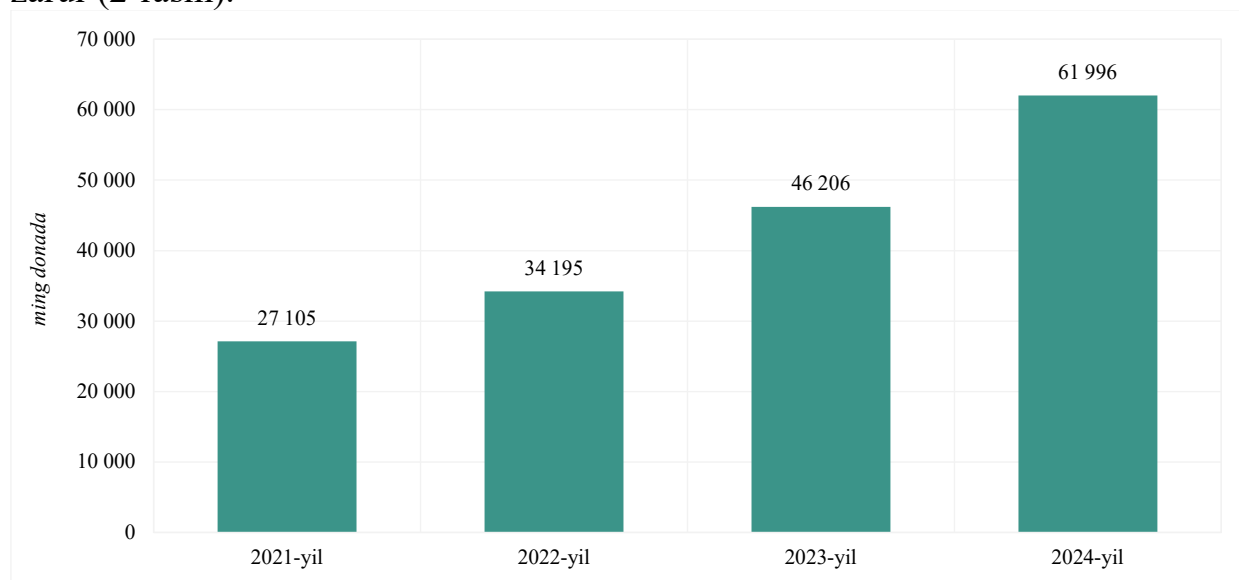
Oxirgi yillarda Markaziy bank tomonidan bank tizimi faoliyatida moliyaviy barqarorlik ko'rsatkichlarini maqbul darajada bo'lishini ta'minlash hamda tashqi iqtisodiy jarayonlar orqali yuzaga kelishi mumkin bo'lgan xatarlarning salbiy ta'sirlarini yumshatish va banklar bardoshlilikini ta'minlashga alohida e'tibor qaratilmoqda.

Bunda, tijorat banklari faoliyati doimiy ravishda turli ssenariylarda stress-testlardan o'tkazilib kelgusida ularning kapitali va likvidligiga bo'lgan xatarlarni kamaytirish choralari ko'rib borildi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 18-iyuldagi PQ-267-son qaroriga muvofiq "Ijtimoiy karta" tizimini joriy etish doirasida bank tizimiga yuklatilgan vazifalarni ijro etish borasida Markaziy bank tomonidan tijorat banklari va to'lov tizimi operatorlari bilan birgalikda muayyan ishlar amalga oshirildi.

Raqamli bank xizmatlarini yanada rivojlantirish bevosita naqd pulsiz hisob-kitoblar tizimining kengayishi bilan chambarchas bog'liqdir. Bugungi kunda ko'plab mamlakatlar iqtisodiy barqarorlik va moliyaviy xavfsizlikni ta'minlash maqsadida naqd pul aylanmasini qisqartirib, elektron to'lov tizimlarini rivojlantirishga katta e'tibor qaratmoqda. Aholi qo'lida elektron pullar va raqamli to'lov vositalari (plastik kartalar, mobil ilovalar, elektron hamyonlar va QR-kodli to'lov tizimlari) qancha ko'p bo'lsa, online bank xizmatlaridan foydalanish darajasi shunchalik yuqori bo'ladi. Chunki bu tizimlar orqali to'lovlar tez, xavfsiz va qulay tarzda amalga oshiriladi.

Masofaviy bank xizmatlaridan foydalanish ko‘lamining oshib borayotganligi, o‘z navbatida, bank kartalariga bo‘lgan talabning ortishiga bevosita sabab bo‘lmoqda. Bugungi kunda mijozlar ko‘plab moliyaviy operatsiyalarni – to‘lovlar, pul o‘tkazmalari, xaridlar va xizmatlar uchun hisob-kitoblarni – internet yoki mobil ilovalar orqali masofadan turib amalga oshirish imkoniga ega. Bunday qulayliklardan foydalanish uchun esa har bir foydalanuvchida bank karta bo‘lishi zarur (2-rasm).



**2-rasm. O‘zbekiston Respublikasida muomalaga chiqarilgan bank kartalari soni<sup>13</sup>**

2-rasmda, 2024-yilda muomalaga chiqarilgan bank kartalari soni 34 foizga o‘tib, 62,0 mln donaga yetdi. Aholiga respublika va xorijiy to‘lov tizimlari infratuzilmasida bir karta orqali hisob-kitoblarni amalga oshirish imkoniyatini beruvchi kobeydjing bank kartalari soni 2023-yilga nisbatan qariyb 1,5 barobarga oshib, 4,5 mln donaga yetdi.

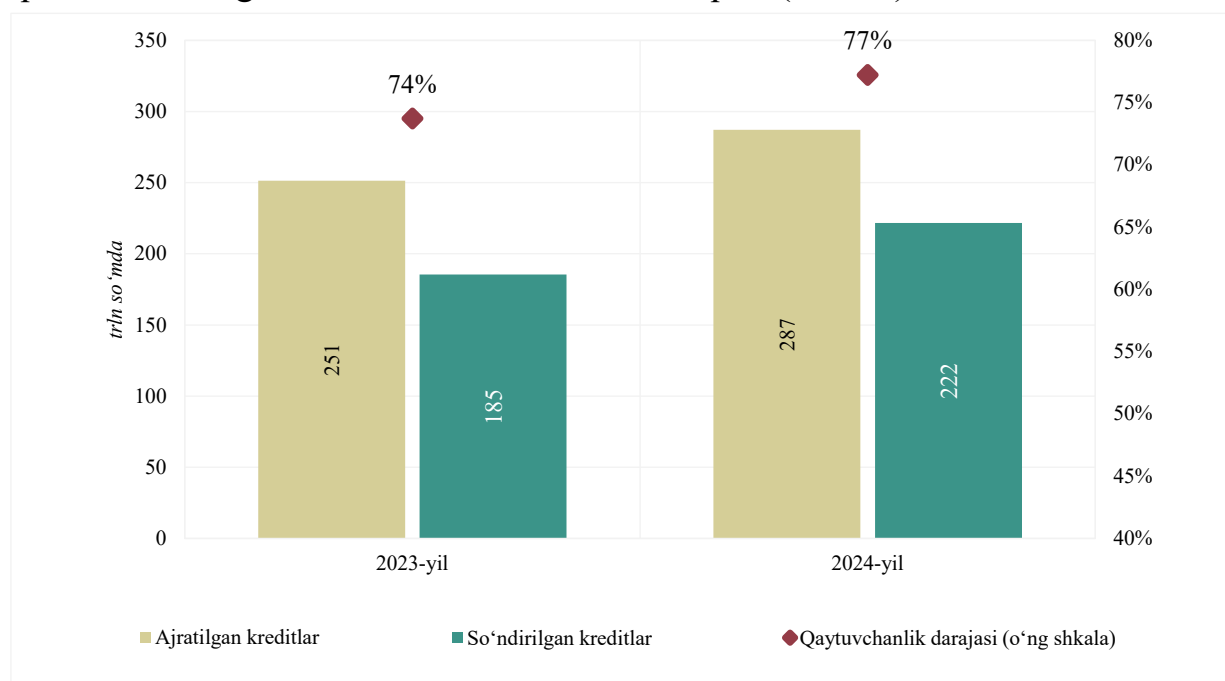
2024-yilda 426 mingta to‘lov terminallari orqali qabul qilingan to‘lovlar hajmi 2023-yilga nisbatan 1,2 barobarga oshib, 326,7 trln so‘mni tashkil etdi.

Raqamli banklarning asosiy mijozlari jismoniy shaxslar bo‘lganligi bois banklar barqaror resursni faqat jismoniy shaxslarning o‘zlaridan emas, balki yuridik mijozlardan ham jalb qilishni yo‘lga qo‘yishlari maqsadga muvofiq bo‘ladi. Shu maqsadda raqamli banklar depozitning turlari va jozibadorligini oshirishlari zarur, natijada barqaror resurs hamda mijozlar sonini oshirishga erisha oladilar.

Kredit portfelida xorijiy valyutadagi kreditlar salmog‘ining pasayib borishi bir necha muhim omillar bilan izohlanadi. Avvalo, bu holat Markaziy bank tomonidan ehtiyotkor valyuta siyosati olib borilayotganligining amaliy natijasidir. So‘nggi yillarda Markaziy bank ichki moliya bozorida valyuta barqarorligini saqlash, ortiqcha valyuta risklarini kamaytirish va milliy valyutaga bo‘lgan ishonchni mustahkamlashga qaratilgan kompleks chora-tadbirlarni amalga oshirib kelmoqda.

<sup>13</sup> <https://cbu.uz/uz/statistics/bankstats/561487/> - markaziy bank sayt ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

Banklar tomonidan aholi va tadbirkorlik subyektlarining kreditga bo‘lgan talabini qondirish va moliyaviy resurslar bilan uzluksiz ta‘minlash maqsadlariga 2024-yilda 287 trln so‘m yoki 2023-yilga nisbatan 14,3 foizga ko‘p kreditlar ajratildi. Mazkur ajratilgan kreditlarning milliy valyutadagi qismi 2023-yilga nisbatan 11,4 foizga oshib 193 trln so‘mni tashkil qilgan bo‘lsa, xorijiy valyutadagi qismi 20,6 foizga oshib 94 trln so‘mni tashkil qildi (3-rasm).



**3-rasm. O‘zbekiston Respublikasida ajratilgan va so‘ndirilgan kreditlar dinamikasi<sup>14</sup>(trln so‘m)**

3-rasmda kreditlarning qaytuvchanlik darajasi 2023-yilda 74% ni tashkil etgan bo‘lsa, 2024- yilda bu ko‘rsatkich qariyb 3%ga oshib 77% tashkil etgan. 2024-yilda tadbirkorlik subyektlariga ajratilgan kredit qo‘yilmalari 10,2 foizga o‘sib 355,6 trln so‘mni, aholiga ajratilgan kredit qo‘yilmalari 2023-yilga nisbatan 19,5 foizga ko‘payib, 177,5 trln so‘mni tashkil etdi.

Aholining kredit qo‘yilmalari tarkibida mikroqarzlar 1,7 barobarga oshib, 42,4 trln so‘mni, ipoteka kreditlari 16,5 foizga oshib, 67,7 trln so‘mni va boshqa kreditlar 2,3 foizga oshib, 67,4 trln so‘mni tashkil etdi. Zamonaviy axborot texnologiyalari yangi bank mahsulotlari va xizmatlarining joriy etilishi mamlakatimiz bank xizmatlari bozori kengayishiga sharoit yaratmoqda. Respublikamizda bozor iqtisodiyoti munosabatlari rivojlangan sari tijorat banklari ham chakana operatsiyalar, mijozlarga taqdim etadigan xizmatlar turlarini oshirish orqali o‘z faoliyatini diversifikatsiya qilib bormoqdalar.

Raqamli bank xizmatlaridan foydalanuvchi mijozlarning individuallashtirish profilini shakllantirish orqali bank kreditlar ajratish jarayonini soddalashtirish va takomillashtirishga erishilgan. Raqamli bank xizmatlari orqali mijozlarning individuallashtirilgan profillarini shakllantirish – bank kreditlash jarayonining

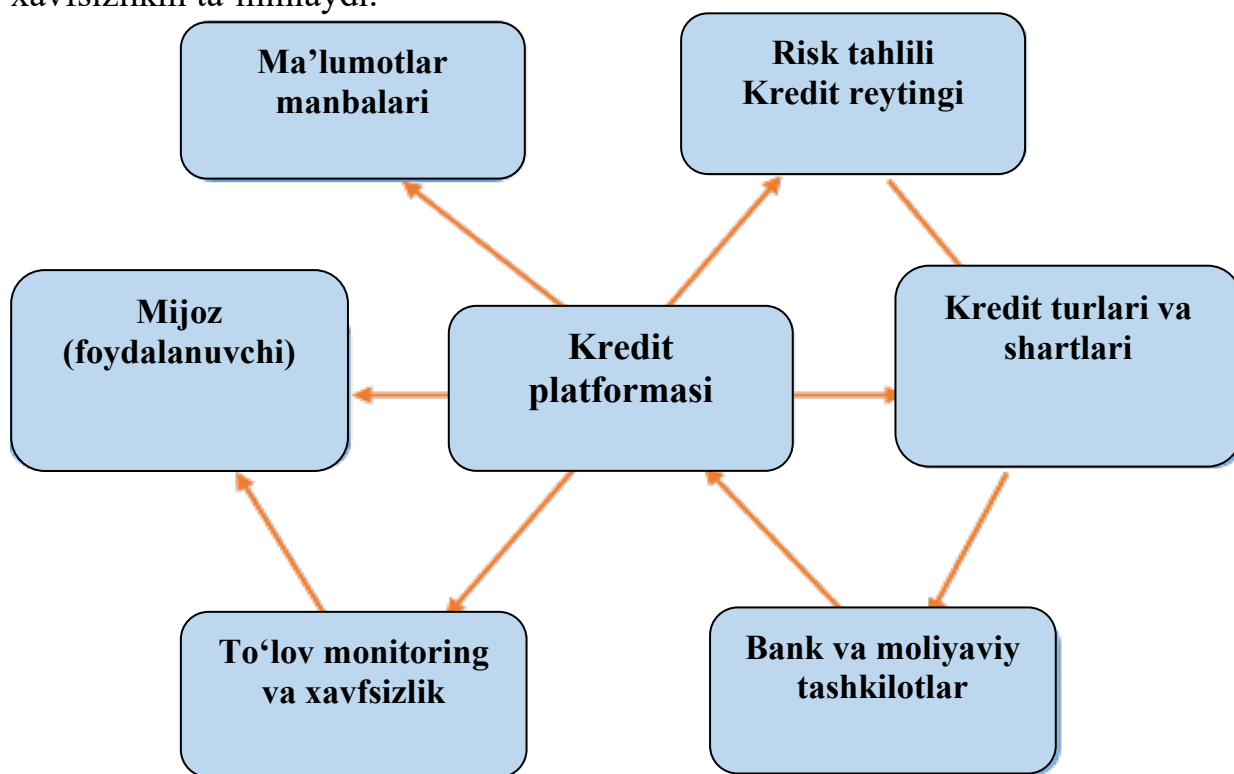
<sup>14</sup> <https://cbu.uz/uz/statistics/bankstats/561487/> - markaziy bank sayt ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.



an'anaviy murakkab bosqichlarini avtomatlashtirish, tavakkalchiliklarni kamaytirish va kredit mahsulotlarini shaxsiylashtirish orqali bank faoliyatining samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. O'z navbatida, banklar uchun nafaqat texnologik ustunlik, balki mijozlar bilan uzoq muddatli ishonchli aloqani yo'lga qo'yishning asosiy vositasi hisoblanadi.

Ushbu model quyidagi asosiy komponentlarni o'z ichiga oladi (4-rasm).

1. Foydalanuvchi (mijoz) – kredit olishni istagan shaxs.
2. Kredit Platformasi – kredit so'rovlarini qabul qiladi, tahlil qiladi va qaror qabul qiladi.
3. Ma'lumot manbalari – bank hisobi, kredit tarixi, ish haqi, xaridlar va boshqa moliyaviy ma'lumotlar. Platforma mijozlarning kreditga layoqatliligini aniqlash uchun turli manbalardan ma'lumot yig'adi.
4. AI & Risk tahlili moduli – shaxsiylashtirilgan kredit reytingini hisoblab, qaror qabul qilishga yordam beradi.
5. Kredit turi va shartlari – foydalanuvchi uchun mos keluvchi foiz stavkasi, muddat va shartlarni aniqlaydi.
6. Bank va moliyaviy tashkilotlar – kredit mablag'larini taqdim etadigan tomon.
7. To'lov monitoringi va xavfsizlik – kredit to'lovlarini nazorat qiladi va xavfsizlikni ta'minlaydi.



**4-rasm. Raqamli bank xizmatlaridan foydalanuvchi mijozlarning individual profilini shakllantirish modeli<sup>15</sup>**

Mijoz profili — bu bank mijozlarining demografik, ijtimoiy, iqtisodiy va xulq-atvor ko'rsatkichlarini o'z ichiga olgan muhim tahliliy ma'lumotlar

<sup>15</sup> Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

to'plamidir. Bank tizimida mijozlar profillarini chuqur o'rganish va tahlil qilish strategik rivojlanish rejasini shakllantirishda katta ahamiyat kasb etadi.

Bank mijozlarining raqamli bank xizmatlaridan foydalanishga undovchi va ularning risk darajasi bo'yicha guruhlash o'z navbatida mijozlarning individual profilini yaratishni talab qiladi. Individuallashtirilgan profil orqali jismoniy va yuridik shaxslarga kredit berish jarayoni soddalashtirilganligi sababli raqamli bank xizmatlaridan kreditlar ajratish yildan yilga oshib bormoqda (1-jadval).

**1-jadval**

**O'zbekiston Respublikasida jami banklar va raqamli banklar tomonidan berilgan kreditlari hajmi, (mlrd so'mda)<sup>16</sup>**

Bank nomi	01.12.2021			01.12.2022			01.12.2023			01.12.2024			2024-yilda 2023-yilga nisbatan kreditlarning oʻsish dinamikasi
	Jami kreditlar	Shundan		Jami kreditlar	Shundan		Jami kreditlar	Shundan		Jami kreditlar	Shundan		
		jismoniy shaxslar	yuridik shaxslar		jismoniy shaxslar	yuridik shaxslar		jismoniy shaxslar	yuridik shaxslar		jismoniy shaxslar	yuridik shaxslar	
Jami banklar	300 459	61 816	238 644	375 297	94 071	281 225	397 637	105 189	292 448	515 641	169 715	345 926	29,6 %
Anor bank	189	156	33	1 943	1 805	137	2 259	2 067	192	6 096	4 712	1 384	169,8 %
TBC bank	83	83	0	1 200	1 144	56	1 753	1 662	91	6 093	5 726	367	247,5 %
AVO bank	54	2	52	6	0,5	6	1	1	0	212	200	12	212 %
Oʻzmilliy-bank	67 668	5 608	62 060	80 476	7 405	73 070	93 536	11 811	81 725	105 369	17 294	88 075	12,6 %
Oʻzsanoat-qurilishbank	40 347	4 112	36 236	42 893	4 280	38 613	55 345	7 791	47 554	62 980	9 615	53 365	13,7 %
Agrobank	29 386	5 039	24 346	36 548	5 682	30 866	53 443	10 265	43 179	59 995	8 653	51 342	12,2 %
Xalq banki	21 348	8 109	13 239	19 073	7 184	11 890	23 401	14 072	9 329	28 928	19 747	9 180	23,6 %
Qishloq qurilish bank	14 937	7 878	7 059	18 706	9 665	9 041	22 174	10 693	11 482	22 456	11 132	11 324	1,2 %
Mikrokreditbank	10 334	3 102	7 232	11 313	3 355	7 958	14 197	5 220	8 977	16 945	6 847	10 098	19,3 %
Turon bank	7 474	967	6 507	8 557	1 457	7 100	10 903	1 793	9 110	12 463	2 328	10 135	14,3 %
Aloqa bank	6 306	1 091	5 215	8 198	1 631	6 567	10 881	3 327	7 553	11 687	3 870	7 816	7,4 %

1-jadval ma'lumotlaridan ko'rinadiki, so'nggi 4 yillikda raqamli banklarning kreditlari mos ravishda o'sish tendensiyasiga ega, faqatgina AVO bankdan tashqari. AVO bankda esa yildan yilga kamayish holati kuzatilgan, ammo 2024-yilda yirik o'sish tendensiyasiga ega bo'lgan. Raqamli bank xizmatlaridan ko'proq jismoniy shaxslar foydalanganini uchun jami berilgan kreditlarning salmog'ida jismoniy shaxslarning ulushi yuqori. 2023-yilda Anor bank 2259 mlrd so'm kredit ajratgan bo'lsa, qariyb shundan 91% jismoniy shaxslarga tegishli. AVO bank esa 2023-yilda jismoniy shaxslar uchun 1 mlrd so'm kredit ajratgan. TBC bankda 2022-yilda 2021-yilga nisbatan 14 barobar ko'p kredit ajratganligini ko'rish mumkin. Bu ko'rsatkich 2022-yilda 1200 mlrd so'm bo'lgan va 2021-yilda 83 mlrd so'm qayd etilgan.

<sup>16</sup> <https://cbu.uz/uz/statistics/bankstats/561487/> - markaziy bank sayt ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

Gamifikatsiya, ya'ni mijozlarga motivatsion o'yinlar taklif qilish hamda reyting tizimini yaratish orqali bank depozitlarining salmog'ini oshirib jamiyatda bo'sh turgan pul mablag'larini jalb qilib, jismoniy va yuridik shaxslarning investitsiyalarini to'g'ri yo'naltirish orqali bankning depozit bazasini oshirishga qaratilgan operatsiya hisoblanadi. Bank bunda tranzaksiyalar tahlili orqali depozit xizmatlarini individuallashtirish va investitsion jozibadorligini oshirib foydalanuvchilarni jamg'arma qilishga undashga bor e'tiborni qaratish talab qilinadi. "Fincastle" deb nomlangan g'oya asosida AT "Aloqabank" yuqori reytinga ega bo'lgan mijozlarga maxsus chegirmalar yoki bonuslarga ega bo'lish orqali bank o'z mijozlariga motivatsiya beradi. Quyidagi tahlillar asosida mijozlar depozitlarini oshirish va mukofotlar yutib olish imkoniyati mavjud, ya'ni:

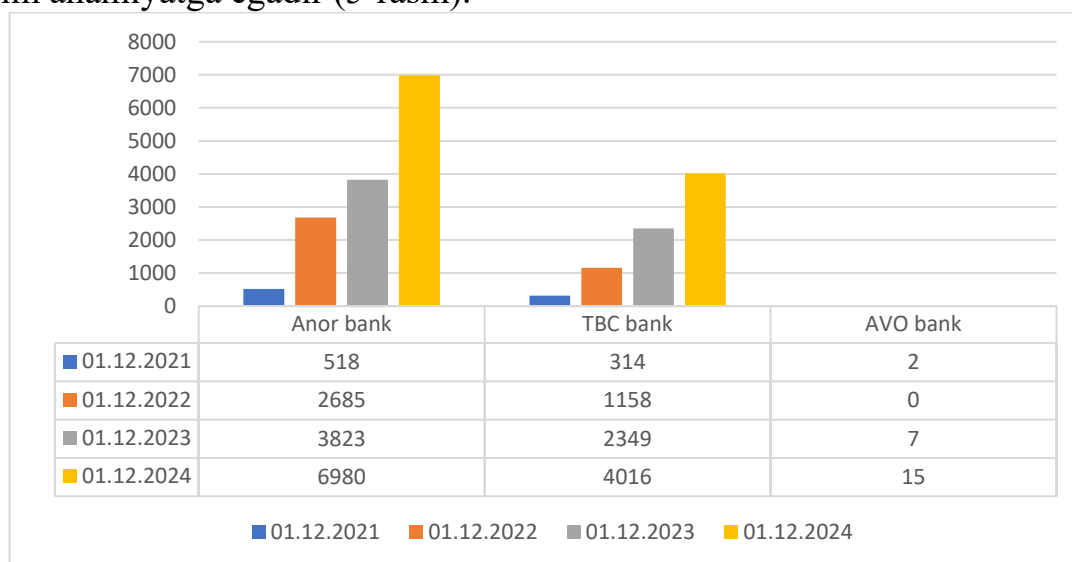
har bir mijoz "Fincastle" qurish uchun depozit hisobvarag'ini doimiy tarzda oshirib borishlari talab qilinadi;

mijozlarga oylik yoki haftalik turli xildagi missiyalar beriladi, masalan, ma'lum miqdorda depozit kiritish yoki ma'lum muddat davomida hisobni o'zgartirmaslik;

missiyalarni muvaffaqiyatli bajargan mijozlar o'z "Fincastle"ni rivojlantirish uchun maxsus resurslar yoki virtual mukofotlarga ega bo'ladilar;

"fincastle"ni boshqalarga taklif etgan mijozlarga maxsus bonuslar taklif qilinadi.

Ta'kidlash joizki, banklarning depozit bazasi mustahkamligini belgilovchi muhim omillardan biri sifatida bank depozitlari tarkibidagi barqaror resurslarning ulushi yuqori ekanligidir. Bizga ma'lumki, raqamli banklarning depozit bazasi transaksion depozitlar, muddatli va jamg'arma depozitlarini o'z ichiga oladi. Banklarning depozit bazasi tarkibini sinchiklab o'rganish va puxta tahlil qilish juda muhim ahamiyatga egadir (5-rasm).



**5-rasm. O'zbekiston Respublikasida Raqamli banklarning depozitlari hajmi, (mlrd so'mda)<sup>17</sup>**

<sup>17</sup> <https://cbu.uz/uz/statistics/bankstats/561487/> - markaziy bank sayt ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

5-rasmda Anor bankning depozitlari qolgan 2 ta raqamli bankning depozitlaridan ulushi jihatidan ko‘proq va yildan yilga o‘sib borgan. Anor bank depoziti 2021-yilda 518 mlrd so‘mni tashkil etgan bo‘lsa, 2023-yilda 3823 mlrd so‘m depozit jalb qilingan, 2024-yilda esa 6980 mlrd so‘m depozit jalb etgan. TBC bankda esa 2021-yilda 314 mlrd so‘m depozit jalb qilingan bo‘lsa 2023-yilga kelib bu ko‘rsatkich qariyb 6,5 barobarga o‘sib 2349 mlrd so‘mni tashkil qilgan. AVO bankda esa 2022-yilda so‘nggi 3 yillikdagi eng past ko‘rsatkich qayd etilgan bo‘lib 0,5 mlrd so‘m jalb qilingan. Eng yuqori ko‘rsatkich esa 2024-yilda bo‘lib 15 mlrd so‘m jalb qilingan. Ammo, qolgan 2 ta bankka nisbatan AVO bankda depozit jalb qilish salmog‘i past ko‘rsatkichga ega.

Raqamli banklar depozitlari, mijozlar tomonidan banklarga yo‘naltirilgan mablag‘larni ifodalaydi. Bu mablag‘lar, belgilangan muddatlar bo‘yicha bank tomonidan qabul qilingan va uning ustidan foyda olish imkoniyati mavjud bo‘ladi. Raqamli banklarning uzoq muddatli barqaror resurs miqdorini oshirishlari zarur (2-jadval).

## 2-jadval

### O‘zbekiston Respublikasida tijorat banklarining depozitlarini solishtirma dinamikasi, (mlrd so‘mda)<sup>18</sup>

Bank nomi	01.12.2021			01.12.2022			01.12.2023			01.12.2024			2024-yilda 2023-yilga nisbatan depozitlar-ning oʻsish dinamikasi
	Jami depozitlar	Shundan		Jami depozitlar	Shundan		Jami depozitlar	Shundan		Jami depozitlar	Shundan		
		jismoniy shaxslar	yuridik shaxslar		jismoniy shaxslar	yuridik shaxslar		jismoniy shaxslar	yuridik shaxslar		jismoniy shaxslar	yuridik shaxslar	
Jami banklar	134 406	32 930	101 475	206 759	54 467	152 292	221 335	77 175	144 160	286 947	106 465	180 483	22,8%
Anor bank	518	289	229	2 685	1 549	1 137	3 823	2 633	1 190	6 980	4 797	2 183	82,6 %
TBC bank	314	314	0,04	1 158	1 142	16	2 349	2 290	59	4 016	3 719	298	70,9 %
AVO bank	2	0,2	1,8	0,5	0,3	0,2	7	0,1	6,9	15	1	14	114,2 %
Oʻzmilliybank	20 398	5 132	15 266	42 983	7 225	35 758	29 929	9 224	20 705	36 953	11 461	25 492	23 %
Oʻzsanoat-qurilishbank	11 011	2 968	8 043	13 414	3 460	9 954	14 382	4 231	10 151	17 985	5 498	12 487	25 %
Agrobank	11 194	3 366	7 828	11 892	4 318	7 575	14 388	6 399	7 989	19 180	8 406	10 774	33,3 %
Xalq banki	11 551	2 140	9 411	12 973	2 662	10 31	16 445	3 467	12 978	23 125	4 137	18 988	40,6 %
Qishloq qurilish bank	5 997	990	5 007	8 459	1 423	7 036	9 303	1 735	7 568	10 772	1 834	8 938	15,7 %
Mikrokredit-bank	2 976	702	2 274	4 551	1 122	3 429	6 262	1 607	4 656	7 044	2 245	4 799	12,4 %
Turon bank	2 541	1 041	1 500	3 151	1 134	2 017	3 640	1 467	2 173	5 188	1 792	3 396	42,5 %
Aloqa bank	5 616	749	4 868	6 935	1 438	5 498	8 558	2 891	5 667	11 732	4 353	7 379	37 %

<sup>18</sup> <https://cbu.uz/uz/statistics/bankstats/561487/> – markaziy bank sayt ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

2-jadvalda Anor bank oxirgi to‘rt yillikda umumiy depozitlari miqdorini 7,4 barobarga oshirishga, yani 518 mlrd so‘mdan 6980 mlrd so‘mga erishgan bo‘lsa, jismoniy shaxslardan jalb qilingan depozitlar miqdori 9,1 barobarga oshib jami depozit tarkibida qariyb 69 foizni tashkil etmoqda. Xuddi shu davr mobaynida TBC bank depozitlar miqdorini 7,5 barobarga yetkazgan, ya‘ni 314 mlrd so‘mdan 4016 mlrd so‘mga yetkazgan, jismoniy shaxslardan jalb qilingan depozitlar miqdori esa 7,3 barobarga oshib jami depozit tarkibida qariyb 97,5 foizni tashkil etmoqda. AVO bankda esa depozit bazasi zo‘r emas. 2023-yilda 7 mlrd so‘m depozit jalb qilingan bo‘lsa, shundan 6,9 mlrd so‘m depozit yuridik shaxslarga tegishli. Anor bank, TBC va AVO banklarning depozitlari miqdori jami banklar depozitlari miqdorining 2023-yil 1-oktabr holatiga 2,8 foizni tashkil qilmoqda, bunda jismoniy shaxslar raqamli banklarga qo‘ygan depozitlar ulushi 6,4 foizni tashkil etmoqda. Ushbu holat banklar tomonidan xo‘jalik yurituvchi subyektlarning bo‘sh pul mablag‘larini jamg‘arma depozitlarga jalb qilish amaliyoti yaxshi rivojlanmaganligidan dalolat beradi. Respublikamizda mazkur holat bo‘yicha qilinadigan ishlar talayginaligi ko‘rinib qolmoqda.

Umuman olganda, global inflyatsiya darajasining pasayib borishi fonida xorijiy markaziy banklar tomonidan pul-kredit siyosatlari yumshatish fazasiga o‘tayotgan bo‘lsada, xorijiy resurslarga bo‘lgan talabning yuqori saqlanib qolayotganligi natijasida tashqi moliya bozordagi foiz stavkalarining sekinroq sur‘atlarda pasayishi kuzatilmoqda (3-jadval).

### 3-jadval

#### O‘zbekiston Respublikasida depozitlarning muddatlari bo‘yicha taqsimlanishi<sup>19</sup>

	Jami	Depozitlar qaytarish muddatiga ko‘ra							
		Talab qilib olinguncha		6 oygacha		6 oydan 1 yilgacha		1 yildan yuqori	
		summa	ulushi, foizda	summa	ulushi, foizda	summa	ulushi, foizda	summa	ulushi, foizda
01.01.2024-y.	241 687	85 198	35,3	36 329	15	34 952	14,5	85 209	35
Milliy valyutada	169 516	50 827	30	25 909	15	27 209	16	65 571	39
Xorijiy valyutada	72 171	34 370	48	10 420	14	7 743	11	19 638	27
01.01.2025-y.	308 692	99 094	32,1	43 980	14,2	46 260	15	119 359	39
Milliy valyutada	231 235	62 415	27	34 647	15	39 014	17	95 158	41
Xorijiy valyutada	77 458	36 679	47	9 332	12	7 246	9	24 201	31

3-jadvalda tijorat banklari tomonidan hisobot yilida jalb qilingan depozitlar tarkibidagi aholi omonatlari qoldig‘i 42 foizga yoki 36 trln so‘mga oshib, 122 trln so‘mga, jumladan, milliy valyutada jalb etilgan omonatlar qoldig‘i

<sup>19</sup> <https://cbu.uz/uz> - markaziy bank sayti ma‘lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

54 foizga yoki 31 trln so'mga oshib, 88 trln so'mga, jami aholi omonatlaridagi ulushi 66 foizdan 72 foizga yetdi.

Jalb qilingan depozitlar qaytarish muddatlari tarkibida bir yilgacha bo'lgan depozitlar ulushi qariyb 29 foiz atrofida 2023-yil darajasida saqlanib qolgan bo'lsa, bir yildan yuqori muddatli depozitlar ulushi 35,3 foizdan 38,7 foizgacha oshgan. Talab qilib olguncha depozitlar ulushida 35,3 foizdan 32,1 foizgacha pasayish kuzatilgan.

Jalb qilingan depozitlar tarkibida milliy valyutadagi depozitlar ulushi 70,1 foizdan 75 foizgacha oshgan bo'lsa, chet el valyutasidagi depozitlar ulushi 29,9 foizdan 25 foizgacha pasaygan. Ushbu holat almashuv kursining barqaror shakllanib borayotganligi hamda nisbatan qat'iy pul-kredit siyosatining yuritilishi hisobiga ijobiy real foiz stavkasi saqlab qolinayotganligi milliy valyutadagi depozitlarning jozibadorligini oshib borayotganligi bilan izohlanadi.

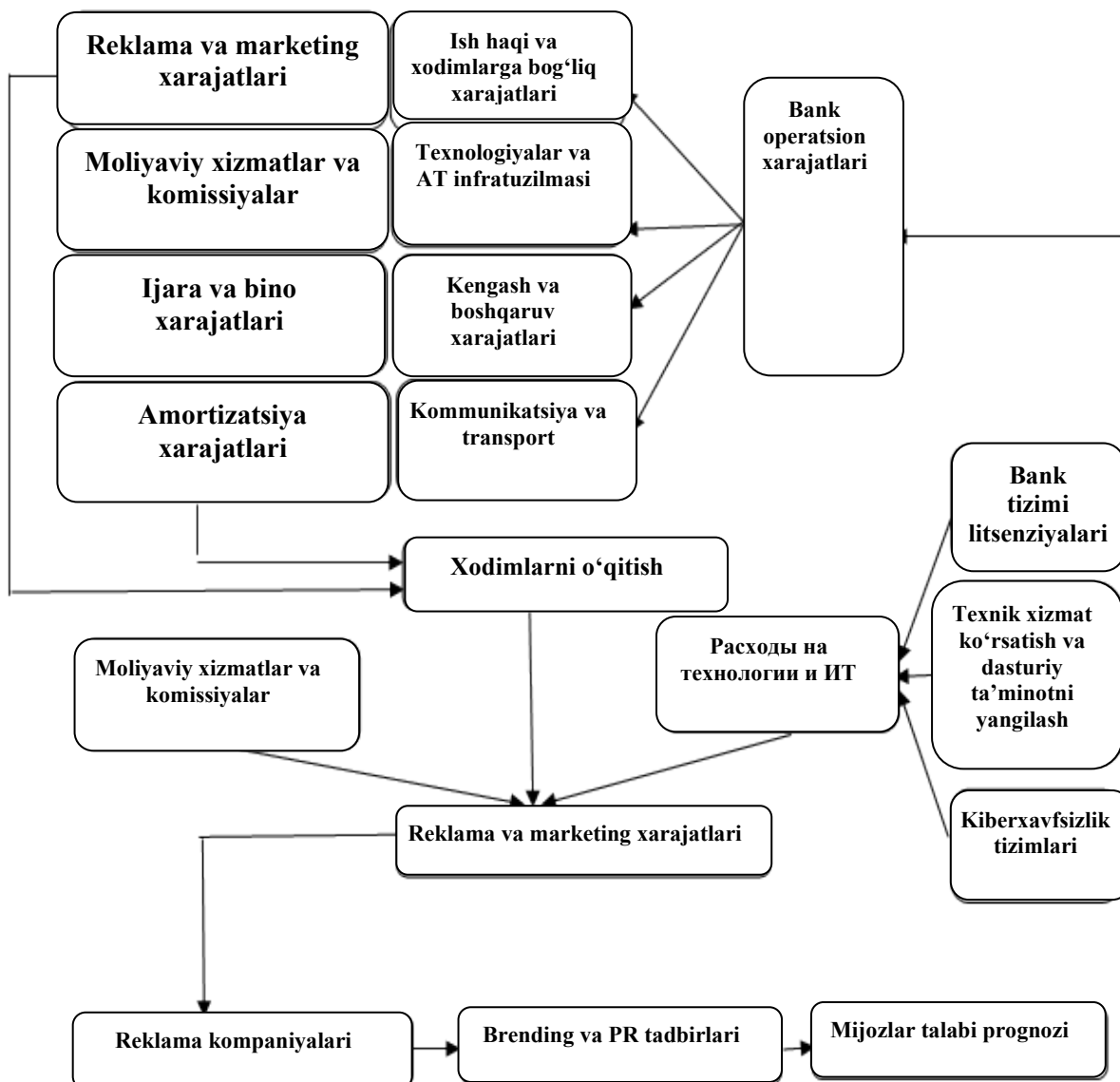
Depozitlar banklar uchun kreditlashning asosiy mablag' manbai bo'lib, aholi va korxonalarning bank tizimiga bo'lgan ishonchining muhim ko'rsatkichidir. Depozitlar darajasining oshishi odatda bank likvidligini barqarorlashtirish va oshirishga yordam beradi, bu ham uning barqarorligiga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Shu bilan birga, qisqa muddatli depozitlar ulushining sezilarli darajada oshishi likvidlik xavfini oshirishi mumkin, chunki bu bankdan omonatchilarga mablag'larni qaytarishga yuqori darajada tayyor turishni talab qiladi.

Dissertatsiya ishining uchinchi bobi **“Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida raqamli bank xizmatlarini takomillashtirish”** deb nomlanib, unda raqamli bank xizmatlar bozorini rivojlantirish bilan bog'liq muammolar hamda raqamli bank xizmatlarining samaradorligini oshirish va rivojlantirishdagi mavjud muammolar va ularni yechish masalalariga qaratilgan.

Hozirgi globallashuv sharoitida moliya-bank tizimini chuqur isloh qilish va uning barqarorligini ta'minlash, bank tizimiga aholi hamda xorijiy investorlar ishonchini mustahkamlash, shuningdek, axborot-kommunikatsiya texnologiyalaridan keng foydalanish orqali ko'rsatilayotgan bank xizmatlari turlarini hamda xizmatlar bozori ko'lamini yanada kengaytirish dolzarb vazifalardan biri bo'lib qolmoqda.

Bank operatsion xarajatlari – bu bank faoliyatini yuritish uchun sarflanadigan mablag'lar bo'lib, ular quyidagi asosiy toifalarga bo'linadi: ish haqi va xodimlarga bog'liq xarajatlar, texnologiya va IT xarajatlari, binolar va ofis xarajatlari, marketing va reklama xarajatlari, moliyaviy va huquqiy xarajatlar, kafolat va ehtiyot jamg'armalar. Bu xarajatlarning samarali boshqarilishi bankning foyda olish darajasini oshirishga va mijozlar uchun yanada raqobatbardosh xizmatlar ko'rsatishga yordam beradi (6-rasm).

6-rasmda xodimlarining IT texnologiyalari bo'yicha bilimlarini oshirish va raqamli xizmatlar sifatini yaxshilash orqali bankning operatsion xarajatlarini optimallashtirishga erishish modeli tasvirlangan. Bunda xodimlarni o'qitish va rivojlantirish xarajatlarini oshirish orqali qolgan operatsion xarajatlarga bo'lgan xarajatlarni kamaytirishga erishish asoslangan.



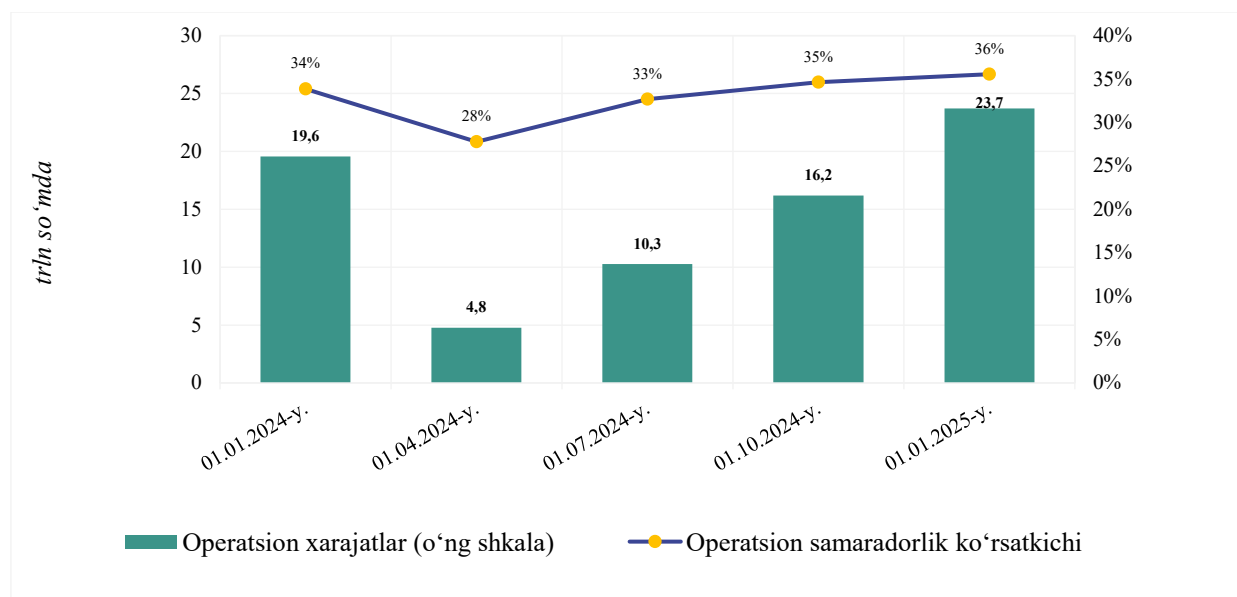
**6-rasm. Bank operatsion xarajatlarini optimallashtirish modeli<sup>20</sup>**

Operatsion samaradorlik ko'rsatkichi — bu bank yoki korxonaning o'z faoliyatini qanday darajada tejamkor, natijador va resurslardan oqilona foydalangan holda amalga oshirayotganini ifodalovchi muhim iqtisodiy ko'rsatkichdir. Oddiy qilib aytganda, bu ko'rsatkich tashkilot qancha xarajat evaziga qancha foyda olayotganini yoki mavjud resurslardan qanchalik samarali foydalanayotganini ko'rsatadi. Operatsion samaradorlik ko'rsatkichi bank yoki korxonaning ichki boshqaruvi, texnologik darajasi, moliyaviy intizomi va innovatsion yondashuvining qay darajada samarali ekanini ko'rsatuvchi asosiy mezonlardan biridir (7-rasm).

7-rasmda 2024-yilda tijorat banklarida foizsiz xarajatlarning sezilarli oshishi (+70,4 %) sababli bank tizimining rentabellik ko'rsatkichlarida pasayish kuzatildi. Xususan, bank tizimi aktivlari rentabelligi 2023-yilga nisbatan 1,2 foiz bandga kamayib, 1,4 foizni va kapital rentabelligi 7,6 foiz bandga pasayib, 6,6 foizni tashkil etdi. O'z navbatida, banklarning foizsiz xarajatlarining ortishi operatsion samaradorlik ko'rsatkichi (CIR)da ham namoyon bo'ldi. 2024-yilda mazkur ko'rsatkich 2023-yilga nisbatan 2 foiz bandga oshib, 36 foizni (ushbu

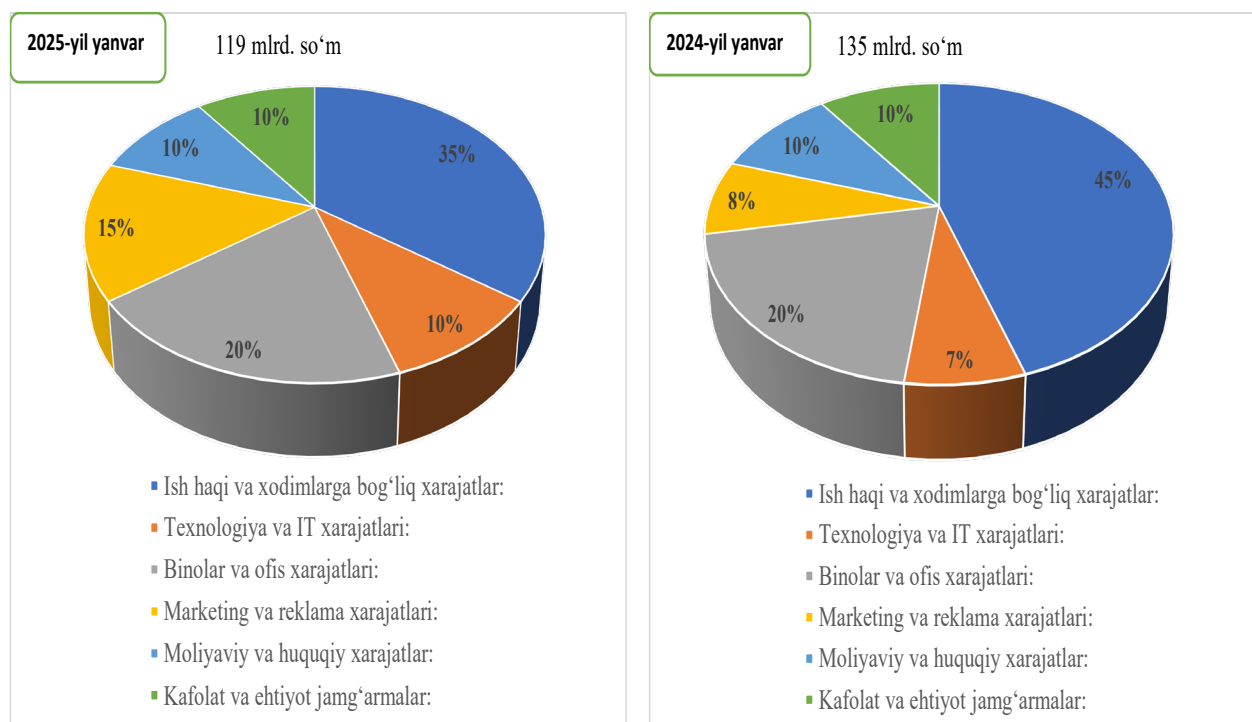
<sup>20</sup> muallif tomonidan tayyorlangan.

ko'rsatkichning maqbul darajasi 50 foiz bo'lib, uning kichrayib borishi ijobiy baholanadi) tashkil etdi.



**7-rasm. Operatsion samaradorlik ko'rsatkichi<sup>21</sup>**

2024-yil yanvar holatiga AT “Aloqabank”ning jami operatsion xarajatlari 135 mlrd so'mni tashkil etgan. Bunda, xarajatlar tarkibi quyidagicha shakllangan. Ish haqi – 45 %, IT – 7 %, Binolar – 20 %, Marketing – 8 %, Moliyaviy va huquqiy – 10 %, Kafolat – 10 %.



**8-rasm. Bank operatsion xarajatlari optimallashtirish darajasi<sup>22</sup>**

<sup>21</sup> <https://cbu.uz/uz> - markaziy bank sayti ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

<sup>22</sup> <https://aloqabank.uz/> ma'lumotlaridan foydalanib muallif tomonidan tayyorlangan.



Tadqiqot ishida ishlab chiqilgan bank operatsion xarajatlarini optimallashtirish modelini bank faoliyatiga tatbiq etilishi natijasida bankning jami operatsion xarajatlari 2025-yil yanvarda 2024-yilning mos davriga nisbatan 11,8 foizga qisqarib 119 mlrd so'mni tashkil etadi. Bunda, ish haqi 35 %ga tushirilgan, IT xarajatlari esa 10 %ga oshirilgan (8-rasm).

Regressiya tahliliga ko'ra:

Yangi xarajatlar =  $6.91 + 0.57 \times \text{Eski xarajatlar}$

Modelning aniqligi ( $R^2$ ) - 94.2 %. Bu optimallashtirish strategiyasi asosli bo'lganini ko'rsatadi. Bu model eski xarajatlar asosida yangi xarajatlarni 94,2 % aniqlikda tushuntiradi. Eski xarajat 1 mlrd so'mga oshganda, yangi xarajat o'rtacha 0.57 mlrd so'mga oshadi. Bu tejamkorlikni ko'rsatadi.

Korrelyatsion tahlil natijasi:

Eski va yangi xarajatlar o'rtasidagi korrelyatsiya koeffitsiyenti  $r = 0.97$ .

Bu juda kuchli bog'liqlik mavjudligini bildiradi.

Regressiya modeli operatsion xarajatlarni kamaytirish strategiyasining samaradorligini ko'rsatadi. Agar IT xarajatlarini biroz oshirib, ish haqi va ofis xarajatlarini maqbullashtirsangiz – xarajatlar keskin pasayadi, daromad esa o'sishi mumkin. 8-rasm orqali AT "Aloqabank"ning operatsion xarajatlari 135 mlrd so'mdan 119 mlrd so'mga tushganligini ko'rishimiz mumkin.

Umuman olganda, tijorat banklarining operatsion xarajatlarini qisqartirish uchun bir qator omillarning ta'siri mavjud. Bularni odatda biz shartli ravishda ichki va tashqi omillarga ajratib ko'rsatishimiz mumkin bo'ladi. Ulardan asosiylari sifatida quyidagilarni keltirib o'tishimiz mumkin.

$X_1$ - Inflyatsiya darajasi;

$x_2$ - Texnologik innovatsiyalar;

$x_3$ - Mijozlar soni va xizmat hajmi;

$x_4$ - Regulyator talablari (markaziy bank nazorati);

$x_5$ - Avtomatlashtirish darajasi.

Online Location Services (OLS) — bu foydalanuvchilarning geografik joylashuvini aniqlash, ushbu joylashuv bo'yicha moslashtirilgan xizmatlar yoki ma'lumotlarni taqdim etish imkonini beradigan zamonaviy texnologiyalar majmuasidir. Ushbu tizimlar GPS, Galileo, BeiDou kabi global navigatsiya tizimlari, shuningdek, Wi-Fi tarmoqlari, uyali aloqa minoralari, Bluetooth beacon texnologiyalari va boshqa sensorlar yordamida ishlaydi. Mobil qurilmalar va 3G/4G tarmoqlari insonlarni doimiy onlayn holatda ushlab turadi. Foydalanuvchilarning muloqotlari, xohish-istaklari va xatti-harakatlari real vaqt rejimida qayd etilib boriladi. Mobil qurilmalarining turli funksiyalari va xususiyatlari biznes va moliyaviy ilovalar uchun mustahkam texnologik asos yaratadi. Masalan, yuqori aniqlikdagi kameralar shtrix-kodlar va QR kodlarni skanerlash imkonini berib, mobil to'lovni amalga oshirishni ta'minlaydi; OLS – foydalanuvchining geografik joylashuviga bog'liq xabarnoma xizmatlari bilan bog'lanishi mumkin. Ijtimoiy tarmoqlarning

yuqori “yopishqoqlik” darajasi tufayli, bitta foydalanuvchining tajriba almashuvi keng auditoriyadagi potensial mijozlarga tezda yetib boradi.

OLS ishlash jarayoni:

1. Joylashuv aniqlanadi – GPS, mobil tarmoq yoki Wi-Fi orqali foydalanuvchining koordinatalari aniqlanadi.

2. Ma’lumotlar serverga yuboriladi – qurilma o’z joylashuv ma’lumotlarini LBS platformasiga yuboradi.

3. Xizmat moslashtiriladi – server foydalanuvchining joylashuviga mos xizmat, xabar yoki taklifni yaratadi.

4. Foydalanuvchiga yetkaziladi – moslashtirilgan kontent (masalan, chegirma, reklama, tavsiya, navigatsiya) foydalanuvchiga ko’rsatiladi.

#### 4-jadval

#### O‘zbekiston Respublikasining tijorat banklarining masofaviy bank operatsiyalaridan foydalanuvchi mijozlar soni, (dona)<sup>23</sup>

<b>№</b>	<b>Bank nomi</b>	<b>Yuridik shaxslar va yakka tartibdagi tadbirkorlar</b>	<b>Jismoniy shaxslar</b>	<b>Jami</b>
1.	Milliy bank	130 048	2 785 387	2 915 435
2.	O‘zbekiston sanoat-qurilish banki	88 845	5 294 410	5 383 255
3.	Agrobank	221 430	2 973 998	3 195 428
4.	Ipoteka-bank	180 096	4 050 434	4 230 530
5.	Mikrokreditbank	74 055	1 817 708	1 891 763
6.	Xalq banki	138 371	7 053 544	7 191 915
7.	Aloqabank	85 483	5 735 049	5 820 532
8.	Biznesni rivojlantirish banki	52 072	689 291	741 363
9.	Turonbank	50 040	823 578	873 618
10.	ANOR bank	23 261	2 694 884	2 718 145
11.	TBC bank	0	5 840 309	5 840 309
12.	AVO bank	0	1 772 074	1 772 074

4-jadvalda tijorat banklarining moliyaviy operatsiyalaridan masofaviy tarzda foydalanuvchi mijozlar soni oshib bormoqda. O‘zbekiston banklari orasida eng yirik umumiy mijoz bazasiga ega bo‘lgan Xalq banki 7,19 mln, undan keyingi o‘rinlarda TBC bank 5,84 mln va Aloqabank 5,82 mln bo‘lib, yuridik shaxslar segmentida esa Agrobank 221,4 ming yetakchilik qiladi,

<sup>23</sup> <https://cbu.uz>. sayt ma’lumotlaridan foydalanib muallif tomonidan tayyorlangan.

shuningdek, TBC bank va AVO bank faqat jismoniy shaxslarga xizmat ko'rsatmoqda. Nisbatan kichikroq mijoz bazasiga ega banklar orasida Milliy bank 2,92 mln, ANOR bank 2,72 mln shundan atigi 23,26 ming nafari yuridik va yakka tartibdagi tadbirkorlar, Mikrokreditbank 1,89 mln, yuridik segmenti 74,05 ming, AVO bank 1,77 mln faqat jismoniy shaxslarga xizmat ko'rsatadi, Turonbank 0,87 mln va Biznesni rivojlantirish banki esa 0,74 mln mijozga ega. Xalq banki eng yirik umumiy mijoz bazasiga ega bo'lsa, Agrobank yuridik mijozlar soni bo'yicha yetakchi hisoblanadi, TBC bank va AVO bank faqat jismoniy shaxslarga xizmat ko'rsatadi, shuningdek, yirik mijoz bazasiga ega banklarning aksariyati Xalq banki, Aloqabank, TBC bank asosan jismoniy shaxslar segmentida faoliyat yuritadi.

Raqamli bank xizmatlar bozoriga ta'sir etuvchi omillarni shartli ravishda ikkiga ajratish mumkin: makroiqtisodiy (tashqi) omillar; bank tizimidagi holat bilan aniqlanadigan (ichki) omillar. Umumiy ishlab chiqarishning samaradorligi bank tizimidagi quyidagi asosiy parametrlarni belgilab beradi:

**5-jadval**

**O'zbekiston Respublikasining aholi pul daromadlarining o'tgan yillarga nisbatan o'sish dinamikasi<sup>24</sup>**

	<b>Ko'rsatkichlar nomi</b>	<b>2021-yil</b>	<b>2022-yil</b>	<b>2023-yil</b>	<b>2024-yil</b>
1.	Aholi umumiy daromadlari (trln so'm)	230,9	282,6	338,4	644,1
	O'tgan yilga nisbatan ( foizda)	113,5	110,8	118,3	117,9
2.	Aholi jon boshiga umumiy daromadlar (ming so'm)	6664,9	8072,4	9347,9	20000
	O'tgan yilga nisbatan ( foizda)	109,5	109,5	104,3	139,5
3.	Aholi real umumiy daromadlari (mlrd so'm)	468448,4	569631,2	662749,9	699200,1
	O'tgan yilga nisbatan ( foizda)	110,7	107,5	106,5	105,5 %
4.	Aholi jon boshiga real umumiy daromadlar, (ming so'm)	13518,0	15856,9	18201,2	20876,7
	O'tgan yilga nisbatan ( foizda)	109,2 %	108,5 %	104,3 %	114,7 %

Mamlakatimiz aholisining daromadi qanchalik yuqori bo'lsa turmush farovonligi shuncha ortadi va moliyaviy operatsiyalarga bo'lgan ehtiyoj ham ortib boradi. Shu sabab raqamli banklarning aholi bilan ishlashida yangi usul va uslublarni joriy qilish, har bir mijozga alohida yondashuvni shakllantirish,

<sup>24</sup> <https://cbu.uz>. markaziy bank sayti ma'lumotlaridan foydalanib muallif tomonidan tayyorlangan.

muddatli depozitlarni qayta rasmiylashtirish jarayonlarini soddalashtirish, doimiy omonot daftarchasini yuritish, mijozning elektron tizim orqali bildirishnomasiga asosan depozitlar muddatini ko'rib chiqish va ular muddatini uzaytirish tizimini yo'lga qo'yish maqsadga muvofiq bo'ladi.

Raqamli bank xizmatlarini rivojlantirishdagi asosiy muammolar bu raqamli bank xizmatlarini ko'rsatishda IT texnologiyalarini yuqori darajada biladigan kadrlar kamligi. Raqamli bank xizmatlarini ko'rsatish jarayoni kiberxavfsizlik jihatidan kuchli nazoratga olinmaganligi. Bank tizimining raqamlashuvi, pul mablag'larining raqamlarda saqlanishi va to'lov tizimi onlayn amalga oshirilishi natijasida juda ham ko'plab firibgarliklar amalga oshirilayotganligi ham xech kimga sir emas.

## XULOSA

Raqamli bank xizmatlarini takomillashtirish doirasida amalga oshirilgan o'rganishlar va tadqiqotlar natijasida quyidagi xulosalar shakllantirildi:

1. O'zbekiston Respublikasi bank tizimini rivojlantirishning asosiy vazifalaridan biri raqamli bank xizmatlari, jumladan, raqamli bank xizmatlari sifatini oshirish, bank xizmatlari ko'lamini kengaytirish, turlari va sifatini rivojlangan davlatlar banklari amliyoti darajasiga yetkazish, raqamli bank xizmatlarini banklar faoliyati uchun foydali va daromadli sohaga aylantirish zarur.

2. Raqamli bank xizmatlari – bu mijozlarga bank xizmatlarini onlayn yoki mobil ilovalar orqali, jismoniy va yuridik shaxslar bank filiallariga tashrif buyurmasdan IT-texnologiyalardan foydalangan holda, unifikatsiyalashgan, tartibga solingan va standartlashgan bank takliflarining yig'indisiga aytiladi. Raqamli bank xizmatlarini o'rganish va ularni samarali boshqarishda, avvalo, raqamli bank xizmatlarini jismoniy va yuridik shaxslarga ajratish, bank xizmatlarini o'rganishda ularni ma'lum mezonlar asosida tasniflab o'rganish maqsadga muvofiqdir.

3. Raqamli bank xizmatlari sohasida samaradorlik va mijozlar qoniqishini oshirish uchun doimiy takomillashtirish zarurdir. Buning uchun birinchi navbatda zamonaviy axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini joriy etish va infratuzilmani rivojlantirish lozim. Shuningdek, mijozlarning ehtiyojlarini chuqur tahlil qilish, foydalanuvchi tajribasini yaxshilash va individual yondashuvni kuchaytirish muhim ahamiyatga ega. Banklar raqamli xavfsizlikni mustahkamlash orqali mijozlarning ma'lumotlarini himoya qilish va ishonchni oshirishlari kerak.

4. Raqamli bank xizmatlarni aholiga tatbiq qilish birinchi navbatda aholining, bugungi zamonning talablaridan biri bo'lgan texnologiyani yaxshi o'rganganligida va qulay shart-sharoit yaratilganligi bilan bog'liq. Agar raqamli banklar infratuzilmasi mijozlarning moliyaviy operatsiyalarni bajarish samaradorligi va unumdorligini oshirishni ta'minlasa, ushbu

xizmatlardan foydalanish bo'yicha ko'rsatmalar berilsa, raqamli bank xizmatlarining jozibadorligi yanada oshirilsa jismoniy va yuridik shaxslar ushbu bank xizmatlaridan foydalanish ko'lamini yanada ortgan bo'lardi. Bank xizmatlarini raqamlashtirish jarayonida birinchi navbatda mijozlar uchun qulay bo'lishi, yuzaga kelgan nosozliklarni vaqtida bartaraf etish muhim ahamiyat kasb etadi.

5. Raqamli bank xizmatlaridan foydalanuvchi mijozlarning individuallashtirish profilini shakllantirish orqali bank kreditlar ajratish jarayonini soddalashtirish maqsadga muvofiq. Respublika aholisining yuqori ulushini qishloq aholisi tashkil qiladi. Shunday ekan, raqamli bank xizmatlaridan foydalanish aholi uchun qulay ekanligi hamda masofadan turib moliyaviy operatsiyalardan foydalanish imkoniyati bo'lganligi sababli bu xizmat turlarini yanada rivojlantirish talab etiladi. Raqamli banklar bank xizmatlari bo'yicha strategik rejani ishlab chiqayotganda bunga alohida e'tibor qaratishlari lozim.

6. Bank xodimlarining IT texnologiyalari bo'yicha bilimlarini oshirish va raqamli xizmatlar sifatini yaxshilash orqali bankning operatsion xarajatlarini qisqartirish uchun amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi. Xorij tajribasida raqamli bank xizmatlari bugungi kundagi muhim sohalaridan biri bo'lib, xalqaro auditorlik tashkilotining o'tkazgan tadqiqoti va so'rovnomasiga ko'ra, aksariyat davlatlarda banklar raqamli bank xizmatlarini 2027-yilga kelib, bir strukturaga keltirishni muhim vazifalardan biri deb hisoblashadi. Raqamli bank xizmatlaridan foydalanish qanchalik qulay va oson bo'lishiga qaramasdan mijozlar va bank uchun birinchi navbatda xavfsizlikdir. Lloyds Banking Group 2023-yilda kiberxavfsizlikni oldini olish uchun 568 million funt sterling ajratgan. Royal Bank of Scotland ham bunday jinoyatlarni oldini olish uchun 100 dan ortiq seminarlar o'tkazgan va 2023-yilda IT texnologiyalarini sifatini yanada yaxshilash uchun 450 million funt sterling ajratgan.

7. Raqamli bank xizmatlarini rivojlantirishda online Location Services xizmatlaridan foydalanish, ya'ni foydalanuvchining joylashuvini aniqlash va unga asoslangan xizmatlarni taqdim etuvchi tizimlardir. Ular navigatsiya, ijtimoiy tarmoqlar, yetkazib berish va boshqa ko'plab sohalarda qo'llaniladi. OLS foydalanuvchilarga qulaylik va tezkor ma'lumot olish imkonini beradi. Shuningdek, ijtimoiy tarmoqlarda joylashuvni ko'rsatish, geofensing funksiyalari va sog'liq uchun sport ilovalari ham OLS doirasiga kiradi.

8. Raqamli bank xizmatlarini takomillashtirish mijozlarning ehtiyojlarini to'liq qondirish va xizmat sifatini oshirishga yo'naltirilgan kompleks jarayon hisoblanadi. Eng avvalo, banklar zamonaviy raqamli platformalarni yaratish va ularni doimiy yangilab borishga e'tibor qaratishi kerak. Bu mijozlarga tez, qulay va xavfsiz xizmat ko'rsatish imkonini beradi.

Xulosa qilib aytganda raqamli bank xizmatlarini rivojlantirish va xizmat ko'rsatish amaliyotlarini takomillashtirish bo'yicha ilmiy yondashuvlar va

tadqiqotlar yetarli emasligi, bu borada muommolarning saqlanib qolishiga sabab bo'lmoqda hamda ushbu masalalar yechimlari yuzasidan atroflicha tadqiqot ishlari amalga oshirilib tegishli ishlanmalar tavsiya etilgan. Raqamli bank xizmatlarini takomillashtirish moliyaviy sektorning raqobatbardoshligini oshirish, mijozlar bilan munosabatlarni mustahkamlash hamda iqtisodiyotning raqamli rivojlanishiga sezilarli hissa qo'shish imkonini beradi.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.03/30.12.2019.I.17.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ  
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ ТАШКЕНТСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ  
ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

---

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ**

**ЙУЛДОШЕВА ИРОДА ИБОДУЛЛА КИЗИ**

**ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ  
ЦИФРОВЫХ БАНКОВСКИХ УСЛУГ**

**08.00.07 – «Финансы, денежное обращение и кредит»**

**АВТОРЕФЕРАТ**

**диссертации доктора философии (Doctor of Philosophy) по экономическим наукам**

**город Ташкент – 2025 год**

**Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией за номером B2024.3.PhD/Iqt4439.**

Диссертация выполнена в Ташкентском государственном экономическом университете.

Автореферат диссертации на трех языках (узбекском, русском, английском (резюме)) размещён на веб-сайте Научного совета ([www.tsue.uz](http://www.tsue.uz)) и на Информационно-образовательном портале «ZiyoNet» ([www.ziyo.net](http://www.ziyo.net)).

**Научный руководитель:** **Саидов Даниёр Абдуллаевич**  
кандидат экономических наук, доцент

**Официальные оппоненты:** **Жумаев Нодир Хосиятович**  
доктор экономических наук, профессор  
**Рахматов Хасан Уткирович**  
доктор экономических наук

**Ведущая организация:** **Самаркандский институт экономики и сервиса**

Защита диссертации состоится «\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 года в \_\_ часов на заседании Научного совета DSc.03/30.12.2019.I.17.01 по присуждению ученых степеней при Ташкентском государственном экономическом университете. Адрес: 100000, г.Ташкент, проспект Амира Тимура, 60А. Тел.: (99871) 234-53-34, факс: (99871) 234-46-26, e-mail: [ilmiykengash@tsue.uz](mailto:ilmiykengash@tsue.uz).

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского государственного экономического университета (зарегистрирован под номером \_\_\_\_\_). Адрес: 100000, г.Ташкент, проспект Амира Тимура, 60А. Тел.: (99871) 234-53-34, факс: (99871) 234-46-26, e-mail: [kutubxona@tsue.uz](mailto:kutubxona@tsue.uz).

Автореферат диссертации разослан «\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 года.  
(реестр протокола рассылки №\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 года.).

**Т.З. Тешабоев**

Председатель Научного совета по присуждению ученых степеней, доктор экономических наук, профессор

**Ж.Х. Атаниязов**

Секретарь Научного совета по присуждению ученых степеней, доктор экономических наук, профессор

**И.Н. Кузиев**

Председатель Научного семинара при научном совете по присуждению ученых степеней, доктор экономических наук, профессор



## **ВВЕДЕНИЕ (аннотация к диссертации доктора философии (PhD))**

**Актуальность и востребованность темы диссертации.** В мире перевод услуг и операций коммерческих банков с традиционных банковских услуг на банковские услуги на основе цифровых технологий рассматривается как одно из основных приоритетных направлений деятельности банков. Переход на «онлайн-банкинг» в международной практике существенно повлиял на расширение масштабов использования цифровых банковских услуг именно в ходе пандемии, несмотря на то, что она началась еще до пандемии COVID-19. Согласно данным, во втором квартале 2024 года «цифровые банки в Соединенных Штатах получили прибыль в размере 244,10 млрд долларов США<sup>25</sup>, в то время как Германия завершила квартал с прибылью в 64,11 млрд долларов США<sup>26</sup>». Расширение масштабов и повышение оперативности и результативности цифровых банковских услуг требует дальнейшего повышения их инвестиционной привлекательности.

Банки развитых стран и международные организации проводят исследования, связанные с развитием цифровых банковских услуг, текущим состоянием и эффективностью банковских услуг. В банковской системе процессы цифровой трансформации выступают в качестве одного из приоритетных направлений. В частности, важное значение приобретают вопросы совершенствования цифровых банковских услуг, повышения качества финансовой продукции, удобства для клиентов за счет предоставления кредитов под низкие процентные ставки и, в то же время, развития конкурентоспособности банков высокими темпами. В этом процессе обеспечение прибыльности цифровых услуг также является одной из стратегических задач. Во всем мире потребность в цифровых банковских услугах растет из года в год. Поэтому модификация банковской продукции с использованием передовых цифровых технологий и инновационных инструментов, формирование механизмов стимулирования услуг и разработка теоретических и практических основ эффективной организации банковских экосистем являются сегодня одним из актуальных научных направлений. Исходя из опыта передовых зарубежных стран и стратегических целей функционирования банковской системы, исследуются научные основы таких проблем, как совершенствование практики цифровых банковских услуг, дистанционное привлечение свободных денежных средств в обществе на выгодных условиях, эффективное размещение, управление и распределение кредитных ресурсов.

Важное значение приобретают вопросы совершенствования практики цифровых банковских услуг в Узбекистане. «Требуется ускоренное принятие мер по широкому внедрению в банковской системе

---

<sup>25</sup> [www.bcg.com](http://www.bcg.com) The Boston Consulting Group. Global Retail Banking 2024

<sup>26</sup> [www.pwc.com/banking](http://www.pwc.com/banking) Retail Banking 2024. Evolution or Revolution?

информационных технологий на основе современных сервисных решений, финансовых технологий, обеспечению на должном уровне информационной безопасности, а также снижению влияния человеческого фактора при оказании финансовых услуг»<sup>27</sup>. Широкое внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в деятельность банковской системы, в частности расширение доступа к дистанционным банковским услугам и бесконтактным платежным системам, представляется важным фактором развития инфраструктуры цифровых банковских услуг. Такой подход не только создает удобство для клиентов, но и значительно повышает эффективность банковской деятельности. Реализация экономического прогресса в инновационном направлении, основанном на принципах цифровой экономики, ускоряет процесс поэтапного внедрения цифровых решений во всех отраслях. Ожидается, что в ближайшей перспективе этот процесс достигнет высоких показателей эффективности и внесет значительный вклад в устойчивое развитие экономики.

В Указе Президента Республики Узбекистан от 28 января 2022 года №УП-60 «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы» поставлены такие задачи, как определение развития цифровой экономики в качестве основного «драйвера», Диссертационное исследование в определенной степени служит реализации задач, определенных постановлениями и указами Президента Республики Узбекистан от 21 ноября 2018 года № ПП-4022 «О мерах по дальнейшей модернизации цифровой инфраструктуры в целях развития цифровой экономики», от 10 июня 2022 года № ПП-3620 «О дополнительных мерах по повышению доступности банковских услуг», от 27 апреля 2023 года № ПП-3270 «О мерах по дальнейшему развитию и повышению устойчивости банковской системы республики», от 12 мая 2020 года № УП-5992 «О Стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020-2025 годы», а также другими нормативно-правовыми актами, касающимися данной сферы.

**Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики.** Данное диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий республики I. «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

**Степень изученности проблемы.** В ходе исследовательской работы изучен ряд научной литературы, научные работы отечественных и зарубежных ученых по теме исследования.

---

<sup>27</sup> Указ Президента Республики Узбекистан от 12 мая 2020 года № УП-5992 «О Стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020- 2025 годы»

Цифровые банковские услуги, в частности дистанционные услуги, а также вопросы их ресурсной базы изучались многими зарубежными учеными-экономистами. В частности, такие исследователи, как Ю.Корчагин, И.Лаврушин, Г.Белоглазова, А.Тавасиева, С.В.Галицкая, А.Иванов, П.Роуз, Дж.Цинки, В.Хабаров, Н.Попова, Ш.Зокиров, Ю.Винокурова, Н.Кешенкова, А. Гончарук<sup>28</sup>, в своих научных изысканиях сосредоточили свое внимание на различные аспекты этого направления.

Кроме этого, отечественными учеными – Ш.Абдуллаевой, Т.Коралиевым, А.Омоновым, О.Аликориным, Д.Рахмоновым, Э.Хошимовым, Н.Жумаевым, Х.Рахматовым, З.Мамадияровым, И.Кулиевым, З.Худойберггановой, К.Наврузовым также осуществлены различные научные разработки<sup>29</sup>.

Однако, хотя в существующих исследованиях широко освещаются общие вопросы, касающиеся банковской деятельности, именно вопросы использования цифровых банковских услуг и дистанционных финансовых операций изучены недостаточно глубоко. В частности, несмотря на бурное развитие данного направления в мировой практике, систематические научные исследования по расширению и повышению эффективности цифровых банковских услуг в условиях нашей республики проведены недостаточно.

---

<sup>28</sup> Я.А. Корчагин. «Деньги, кредит». Москва: «Феникс», 2006. – 312 с. / И.О. Лаврушин. «Банковское дело: розничный бизнес». М.: «Кнорус», 2010. – 762 с. / Г.Н. Белоглазова, Л.П. Крошвская. «Банковское дело». Учебник для вузов. 2-е издание. П., 2008. – 400 с. / А.М. Тавасиева. «Дополнительные операции для клиентов». Москва: «ФиС», 2005. – 41 с. / С.В. Галицкая. «Деньги, кредит, банки». Полный курс. Москва: «Эксмо», 2008. – 336 с. / А.Н. Иванов. «Банковские услуги: зарубежный и российский опыт». Москва: «ФиС», 2002. – 176 с. / Питер С. Роуз. «Банковский менеджмент». М.: «Дело», 1997. – 762 с. / Джозеф Синки. «Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг». М.: «Альпина Паблишер», 2019. – 1018 с. / В.А. Хабаров, Н.Ю. Попова. «Банковский маркетинг». Московская финансово-промышленная академия, 2005. – с. 15–23. / Ш.З. Закиров. «Развитие рынка банковских розничных услуг»: дис. канд. экон. наук: 08.00.10. Самарский гос. экономический университет, Самара, 2008. – 185 с. / Е.А. Винокурова. «Методическое обеспечение анализа кризисных состояний розничного бизнеса коммерческого банка». / Jumayev N. «Raqaqli iqtisodiyot nega kerak va u nima berdi» (Why digital economy is needed and what it provides). — <https://review.uz>, 2020-y. / Н.В. Кешенкова. «Развитие розничных банковских услуг в условиях формирования инновационной экономики»: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.10. Моск. гос. ун-т экономики, статистики и информатики, Москва, 2013. – 27 с. / А.С. Гончарук. «Институциональные аспекты развития сегмента розничных банковских услуг»: дис. канд. экон. наук: 08.00.10 / Сев.-Осет. гос. ун-т им. К.Л. Хетагурова. – Шахты, 2012. – 183 с. / Sh.Z. Abdullaeva. «Bank ishi». Darslik. Toshkent: «Iqtisod-Moliya», 2017-y. – 535–540-betlar. / A.A. Omonov, M.T. Qoraliyev. «Banklarda buxgalteriya hisobi». Toshkent, 2014-y. – 118-b., 122-b. / F.I. Mirzaev. «Banklararo raqobat mohiyati, shakllanishi va rivojlanish bosqichlari». Monografiya. Toshkent: «Moliya», 2008-y. – 68–87-b. / O. Alikoriev. «Tijorat banklarida moliyaviy xizmat turlarini rivojlantirish yo'nalishlari» mavzusidagi dissertatsiya. Toshkent, 2011-y. – 55–56-b. / Д.А. Рахмонов, Э.А. Хошимов, Э.Д. Алимардонов, Г.А. Бекмуродова, З.Т. Мамадияров. «Moliya». / А.С. Гончарук. «Институциональные аспекты развития сегмента розничных банковских услуг»: дис. канд. экон. наук: 08.00.10

<sup>29</sup> К.Н.Наврузова, О.А.Ортиков. Нақд пулсиз ҳисоб-китоблар ва тўлов тизими Т: «Чўлпон», 2014 й, / Ш.З.Абдуллаева. «Банк иши» Дарслик. «ИҚТИСОД-МОЛИЯ» 2017-йил 535-540-бетлар. / А.А.Омонов., М.Т. Коралиев. Банкларда бухгалтерия ҳисоби Т. 2014 й. 118-122 бетлар / Ф.И.Мирзаев. Банклараро рақобат: моҳияти, шаклланиши ва ривожланиш босқичлари. Монография Т:«Молия», 2008 й. 68-87 бетлар. / Д.А.Рахмонов, Э.А.Хошимов, Э.Д.Алимардонов, Г.А.Бекмуродова. З.Т.Мамадияров. Молиявий глобаллашув шароитида масофавий банк хизматларининг ривожланиши: назария ва амалиёт. Монография. Т.: «Иқтисодиёт», 2018 й., 49-60 б. / И.Куллиев. Банк менежменти ва маркетинги ўқув қўлланма. Т.: 2017 й. 100-117 бетлар

**Связь темы диссертации с научно-исследовательской работой высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация.** Диссертационное исследование выполнено в соответствии с направлением стратегических научных исследований в рамках плана научно-исследовательской работы Ташкентского государственного экономического университета по теме «Научные основы координации финансовой, банковской и учетной систем в условиях модернизации экономики».

**Цель исследования** заключается в анализе текущего состояния цифровых банковских услуг, предоставляемых коммерческими банками, и разработке научно-практических рекомендаций по их совершенствованию.

**Задачи исследования** заключаются в следующем:

освещение содержания цифровых банковских услуг, анализ их структурных элементов и формулирование авторского подхода;

изучение организационно-правовых основ процесса предоставления цифровых услуг коммерческими банками и их специфики;

анализ практики внедрения и развития цифровых банковских услуг на основе зарубежного опыта;

исследование ресурсной базы системы цифрового банка и текущего состояния рынка банковских услуг;

выявление и научно-практический анализ проблем, возникающих в процессе развития данного рынка услуг;

разработка научно обоснованных предложений и рекомендаций по повышению эффективности и дальнейшему совершенствованию цифровых банковских услуг.

**Объектом исследования** является практика предоставления цифровых банковских услуг коммерческими банками Республики Узбекистан.

**Предметом исследования** являются экономические отношения, возникающие в процессе внедрения и предоставления цифровых банковских услуг коммерческими банками.

**Методы исследования.** В диссертации использованы методы финансового анализа, группировка, сравнительный анализ, индукция, дедукция, оценка и анализ эмпирического наблюдения.

**Научная новизна исследования** заключается в следующем:

обосновано упрощение процесса выдачи банковских кредитов путем формирования индивидуального профиля клиентов, пользующихся цифровыми банковскими услугами;

научно обосновано повышение доли банковских вкладов не менее чем на 15 процентов за счет создания системы гамификации – мотивационного рейтинга клиентов при совершенствовании цифровых банковских услуг в коммерческих банках;

обоснована оптимизация операционных расходов цифрового банка на современные банковские технологии банка с целью повышения качества услуг путем увеличения их не менее чем на 5 процентов ежегодно;

научно обосновано внедрение услуги Online-Location-Services (OLS), предоставляющего цифровые банковские услуги и информацию о предпочтениях и поведении клиентов в режиме реального времени.

**Практические результаты исследования:**

использовано на практике предложение по формированию в банковской системе Республики Узбекистан индивидуального профиля, упрощению кредитования и применению современных технологий для клиентов, пользующихся услугами цифрового банка;

предложено в условиях межбанковской конкуренции эффективно управлять кадровой политикой цифровых банков, постоянно повышать знания и навыки сотрудников без отрыва от работы;

предложение по использованию принципов геймификации в сфере финансовых услуг, т.е. внедрению в банковскую практику игровых элементов и механизмов стимулирования, используется как эффективное средство активизации деятельности клиентов и повышения их лояльности;

поэтапно внедрены практические механизмы, позволяющие снизить операционные расходы и эффективно использовать ресурсы за счет повышения квалификации сотрудников банка в области информационных технологий и повышения качества цифровых услуг.

**Достоверность результатов исследования** определяется изучением научно-теоретических взглядов зарубежных и отечественных ученых-экономистов на цифровые банковские услуги, их совершенствование, изучение и обобщение исследований зарубежных государств, иностранных компаний в этой области, анализом результатов экспертных оценок, данных Национального комитета по статистике Республики Узбекистан, Центрального банка Республики Узбекистан, цифровых банков, а также других практических данных.

**Научная и практическая значимость результатов исследования.** Разработанные в рамках исследования научные предложения и практические рекомендации определяются обогащением научного аппарата цифровых банков в части увеличения ресурсной базы и совершенствования практики. Их методы и модели могут быть использованы, при развитии цифровых банковских услуг а также в проводимых в этом направлении исследовательских работах.

Практическая значимость результатов исследования определяется использованием их при создании и развитии цифровых банковских услуг, внедрением инновационных банковских услуг за счет безконтактной связи и развития мобильных технологий.

**Внедрение результатов исследования.** На основе полученных научных результатов по путям совершенствования цифровых банковских услуг:

предложение по упрощению процесса выдачи банковских кредитов путем формирования индивидуального профиля клиентов, пользующихся цифровыми банковскими услугами внедрено в практику АК «Алокабанк» (справка АК «Алокабанк» от 6 августа 2025 года № 05-04/3720). В результате внедрения данного предложения общий объем выданных кредитов увеличился на 25,7 процентов по сравнению с январем 2024 годом, составив в январе 2025 года 12 944 млрд.сумов;

предложение по повышению доли банковских вкладов не менее чем на 15 процентов за счет создания системы гамификации – мотивационного рейтинга клиентов при совершенствовании цифровых банковских услуг в коммерческих банках внедрено в практику АК «Алокабанк» (справка АК «Алокабанк» от 6 августа 2025 года № 05-04/3720). В результате внедрения данного предложения общий объем депозитов в январе 2025 года увеличился по сравнению с аналогичным периодом 2024 года на 49,7 процента, и составил 13 815 млрд.сумов;

предложение по оптимизации операционных расходов цифрового банка на современные банковские технологии банка с целью повышения качества услуг путем увеличения их не менее чем на 5 процентов ежегодно внедрено в практику АК «Алокабанк» (справка АК «Алокабанк» от 6 августа 2025 года № 05-04/3720). В результате внедрения данного предложения операционные расходы банка в январе 2025 года сократились на 11,8 процентов по сравнению с соответствующим периодом 2024 года и составили 119 млрд.сумов;

предложение по внедрению услуги Online-Location-Services (OLS), предоставляющего цифровые банковские услуги и информацию о предпочтениях и поведении клиентов в режиме реального времени внедрено в практику АК «Алокабанк» (справка АК «Алокабанк» от 6 августа 2025 года № 05-04/3720). В результате внедрения данного предложения количество пользователей цифровых банковских услуг банка увеличилось в январе 2025 года на 4,8 процентов по сравнению с соответствующим периодом 2024 года, и составило 1 749 838 человек.

**Апробация результатов исследования.** Результаты данного исследования обсуждены на 9, в том числе 2 республиканских и 7 международных научно-практических конференциях.

**Опубликованность результатов исследования.** Всего по теме диссертации опубликовано 14 научных работ, в том числе 5 научных статей в научных изданиях, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан для публикации основных научных результатов докторских диссертаций, из них 3 – в республиканских и 2 – в зарубежных журналах.

**Структура и объем диссертации.** Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы с общим объемом 130 страниц.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **введении** диссертации обоснована актуальность и востребованность темы исследования, описаны цель и основные задачи, объект и предмет исследования, указана соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики. Также изложена научная новизна и практические результаты исследования, освещена научно-практическая значимость полученных результатов, приведены данные о внедрении результатов исследования в практику, количестве опубликованных работ и структуре диссертации.

В первой главе диссертации **«Структурные и организационно-правовые основы цифровых банковских услуг»** изучены и обобщены теоретические основы, финансовые аспекты цифровых банковских услуг, их роль и правовые основы в обеспечении межбанковской конкуренции, а также опыт развитых стран.

Теория банковских услуг сформировалась в 1960-1980-е годы XX века и последовательно развивалась в последующие годы. За этот период проведен ряд научных исследований, посвященных анализу рынка банковских услуг и его отдельных сегментов.

В своем исследовании Сухат Тунгджитноб, Китсучарт Пасупа и Бунтавее Сунтисриварапорн описывают услуги мобильного банкинга следующим образом: «с помощью мобильных приложений клиенты банка могут быстро совершать финансовые операции в любое время и в любом месте. В то же время мобильный банкинг оптимизирует затраты, уменьшая необходимость открытия дополнительных отделений. Банки, с другой стороны, смогут собирать и анализировать данные о клиентах с помощью этих приложений»<sup>30</sup>.

Д.Арнер, Дж.Барберис и Р.Баки в своем научном исследовании подчеркивают, что ключевым фактором в развитии цифровых услуг является гибкость законодательства и банковско-финтех-партнерства, а также то, как государство и центральные банки должны создавать благоприятную среду для финтех-экосистемы<sup>31</sup>.

Группа ученых, таких как Питер Гомбер, Роберт Дж.Кауфман, Крис Паркер, Брюс В.Вебер, утверждает, что финтех-революция – это процесс реструктуризации всех этапов финансовых услуг на цифровой основе, при

---

<sup>30</sup> Tungjitnob, S., Pasupa, K., & Suntisrivaraporn, B. (2020). SME User Classification from Click Feedback on a Mobile Banking Apps. In *Communications in Computer and Information Science, Neural Information Processing* (pp. 256–264). Springer.

<sup>31</sup> The REGTECH Book: The Financial Technology Handbook for Investors, Entrepreneurs and Visionaries in Regulation (mualliflar: Douglas W. Arner, János Barberis, Ross P. Buckley) — 2024

этом банки должны создать «цифровую модель, ориентированную на клиента», чтобы быть конкурентоспособными<sup>32</sup>.

Профессор Томас Пушманн из Цюрихского университета пришел к выводу, что финтех – это не просто технология, а философия адаптации банковских услуг к потребностям человека, основным преимуществом цифровой банковской системы является удобство и скорость для клиента.

Из зарубежных ученых-экономистов С.Мбама определила элементы цифрового банкинга следующим образом: «качество обслуживания, функциональное качество, расчетная стоимость, адаптация услуг, скорость обслуживания, отношения между сотрудниками и клиентами, доверие к бренду, инновации в цифровом банкинге, расчетная прибыль и расчетный риск являются элементами, влияющими на опыт использования цифрового банкинга»<sup>33</sup>.

Среди отечественных экономистов-ученых Ш.Абдуллаева обратила внимание на то, что развитие информационных технологий дистанционного банковского обслуживания расширяет возможности предоставления финансовых услуг в интернете, передовые фирмы и коммерческие банки сегодня используют эту возможность для дистанционного обслуживания клиентов, ведения счетов в электронных деньгах, развитие дистанционного управления банковскими счетами в коммерческих банках нашей страны является одним из важнейших вопросов сегодняшнего дня<sup>34</sup>.

А.Аброров отметил, что основной проблемой внедрения цифровых услуг в банковской системе является недостаточное развитие инфраструктуры и укомплектованность персоналом. Он также определяет инфраструктуру и кадровую политику как наиболее важные области в развитии цифрового банкинга<sup>35</sup>.

Исходя из вышесказанного, мы сформулировали следующее авторское определение: цифровые банковские услуги – это совокупность унифицированных, регулируемых и стандартизированных банковских предложений, предоставляющих клиентам банковские услуги в онлайн режиме или через мобильные приложения с использованием ИТ-технологий без посещения отделений банка физическими и юридическими лицами.

Учитывая, что главная цель нашей банковской системы в условиях сегодняшнего роста экономики – получение прибыли, перед нашими банками стоит одна из самых актуальных задач – увеличение объема ресурсной базы, улучшение качества услуг. В связи с этим в Указе

---

<sup>32</sup> Financial System 2030: Digitalization, Nation States and (De-)Regulation as Drivers of Change (muallif: Thomas Puschmann va H.S.H. Prince Michael of Liechtenstein) — 2024-yil.

<sup>33</sup> “Digital banking, customer experience and bank financial performance: UK customers’ perceptions” Cajetan I. Mbama va Patrick O. Ezepue. International Journal of Bank Marketing, 36 (2), 230–255. 10.1108/IJBM-11-2016 0181

<sup>34</sup> “O‘zbekistonda raqamli bank xizmatlarini rivojlantirish istiqbollari” Sh. Abdullayeva. MOLIYA VA BANK ISHI, 8(4), 2022

<sup>35</sup> Abrorov, A. (2022). Ўзбекистонда рақамли банкларни ривожлантириш истикболлари. *Economics and Innovative Technologies*, 10(5), 22–30. [https://doi.org/10.55439/EIT/vol10\\_iss5/a3](https://doi.org/10.55439/EIT/vol10_iss5/a3)



Президента Республики Узбекистан от 11 сентября 2023 года № УП-158 О Стратегии «Узбекистан-2030» предусмотрено: «доведение годового объема кредитования в банковской и финансовой системе до 40 миллиардов долларов, увеличение объема банковских вкладов в 4 раза».

В настоящее время в нашей стране Конституция Республики Узбекистан, Гражданский кодекс, соответствующие законы, указы и постановления Президента, положения и дополнительные нормативные акты различные договоры, заключаемые между банком и клиентом, служат правовой основой для цифровых банковских услуг. В частности, ст. 124 Конституции Республики Узбекистан гласит, что управление банковской системой осуществляется Центральным банком Республики Узбекистан.

Статьей 3 Закона Республики Узбекистан «О Центральном банке Республики Узбекистан» под названием «Главная цель и основные задачи» в числе основных задач Центрального банка определена задача формирования эффективной системы расчетов.

Статьей 31 Закона Республики Узбекистан «О банках и банковской деятельности» установлено, что все банковские услуги предоставляются акционерам и другим клиентам банка на равных условиях. Вместе с тем, статья 38 Закона предусматривает, что за разглашение служебной тайны лица, имеющие доступ к банковской информации по долгу службы, несут ответственность в установленном законодательством порядке.

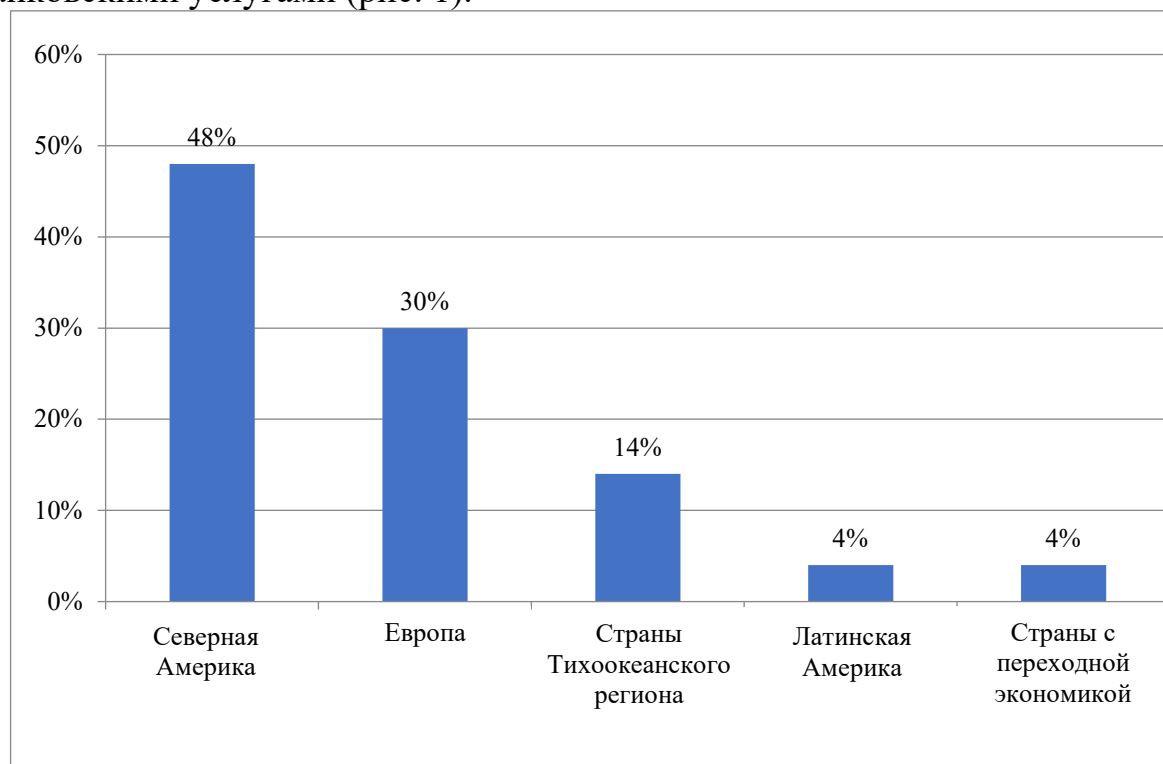
В законе «О банковской тайне» особо отмечено, что банковские услуги предоставляются на равных условиях всем заинтересованным и не заинтересованным лицам, а также не допускается разглашение информации о взаимоотношениях между банком и клиентом третьим лицам.

Закон Республики Узбекистан «Об информатизации», Закон Республики Узбекистан «Об электронном документообороте», Закон Республики Узбекистан «О защите информации в автоматизированной банковской системе» также являются правовыми основами реализации цифровых банковских услуг.

В частности, в «Стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020-2025 годы» поставлены такие задачи, как увеличение количества и охвата дистанционных банковских услуг, в том числе бесконтактных платежей, широкое применение автоматизированной скоринговой системы, цифровой идентификации и кредитного конвейера, повышение информационной безопасности банковских данных и систем, внедрение новых концепций и технологий в банковской сфере (финтех, маркетплейс, цифровой банкинг) за счет внедрения современных информационных технологий.

Идея предоставления банковских услуг только по телефону была впервые предложена британским банком First Direct в 1989 году. Это примечательно как историческое событие, поскольку First Direct – первый банк, не имеющий традиционных отделений. Он ввел концепцию

обслуживания своих клиентов только по электронным каналам связи и в настоящее время продолжает эффективно работать над дистанционными банковскими услугами (рис. 1).



**Рис.1. Важность цифровых банковских услуг в банках по регионам (2024 г.)<sup>36</sup>**

К 1990-м годам в США было положено начало развитию дистанционных банковских услуг по телефону. Одним из пионеров в этом отношении был Национальный банк Северной Каролины, который в 1990 году начал предоставлять своим клиентам более 30 банковских услуг по телефону. Для поддержки этой системы создано большое количество колл-центров, а затем оптимизировано количество операторов с повышенной эффективностью. В 1990 году эта система принимала около 200 000 вызовов в день.

Согласно исследованию международной аудиторской организации Pricewaterhouse Coopers, 48 процентов банков Северной Америки, 30 процентов европейских банков, 14 процентов банков стран Азиатско-Тихоокеанского региона, 4 процентов банков стран с переходной экономикой и стран Латинской Америки предлагают цифровые банковские услуги с использованием ИТ-технологий.

В настоящее время перспективы рынка цифровых банковских услуг в развитых странах обосновываются следующими:

1. Развитие современных информационных технологий и их внедрение в банковскую деятельность позволяет одновременно оказывать несколько услуг, сокращая расстояние между банком и клиентами, экономя время клиентов и снижая операционные расходы банков.

<sup>36</sup> [www.pwc.com/banking](https://www.pwc.com/banking). Retail banking 2023. Evolution og Revolution?

2. Рост спроса клиентов на качество банковских услуг и усиление конкуренции между банками за повышение качества банковских услуг.

3. На развитие цифровых банковских услуг оказывает влияние потребность физических лиц в совершении финансовых операций в любом месте и в любое время, а также увеличение объема доходов юридических лиц за счет снижения стоимости их операций.

4. Используя услуги цифрового банка, банки значительно увеличивают свои депозиты, при этом значительно повышается уровень и стоимость получения кредитов, улучшается состояние ликвидности банков.

Основными тенденциями развития рынка цифровых банковских услуг в европейских странах являются:

применение стратегии обслуживания физических лиц через несколько сетей;

переход от индивидуального обслуживания клиентов к комплексному обслуживанию;

переход от стандартного представления обслуживания клиентов “клиент-клерк”, основанного на личном общении, к типу самообслуживания;

расширение и повышение качества банковских услуг.

Таким образом, развитие цифровых банковских услуг в банковской системе обусловлено рядом объективных особенностей существующей экономической и социальной среды, прежде всего, изменениями в жизни людей, внедрением новых информационных технологий, автоматизацией банковских операций.

Во второй главе диссертационной работы **«Текущее состояние и анализ цифровых банковских услуг»** проанализировано современное состояние данной практики, факторы, влияющие на нее, выявлены существующие тенденции.

В последние годы Центральным банком уделяется особое внимание обеспечению оптимального уровня показателей финансовой устойчивости в функционировании банковской системы, смягчению негативного воздействия рисков, возникающих в результате внешнеэкономических процессов, и обеспечению устойчивости банков.

При этом деятельность коммерческих банков постоянно подвергалась стресс-тестированию в различных сценариях, и принимались меры по снижению рисков для их капитала и ликвидности в будущем.

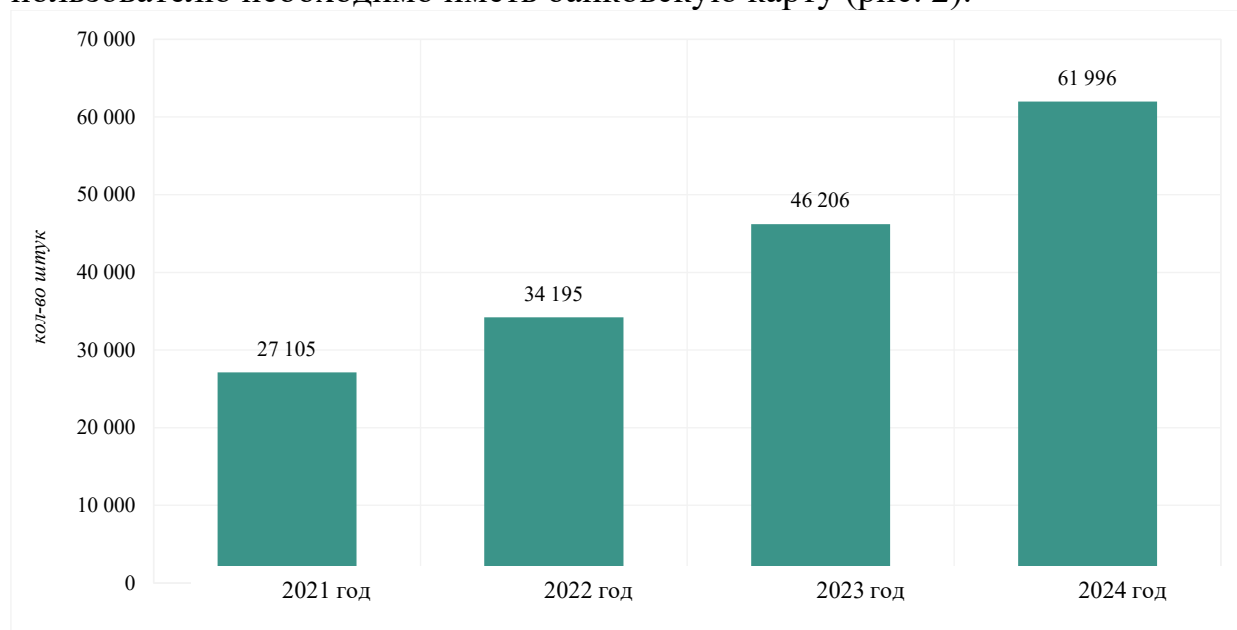
В соответствии с постановлением Президента Республики Узбекистан от 18 июля 2024 года № ПП-267, Центральным банком совместно с коммерческими банками и операторами платежных систем проведена определенная работа по выполнению задач, возложенных на банковскую систему в рамках внедрения системы «Социальная карта».

Рост масштабов использования дистанционных банковских услуг напрямую способствует увеличению спроса на банковские карты.

В настоящее время клиенты имеют возможность осуществлять множество финансовых операций — платежи, денежные переводы, расчёты

за покупки и услуги — дистанционно, через интернет или мобильные приложения.

Для того чтобы воспользоваться такими удобствами, каждому пользователю необходимо иметь банковскую карту (рис. 2).



**Рис.2. Количество банковских карт в Республике Узбекистан**<sup>37</sup>

Растущий объем использования дистанционных банковских услуг, в свою очередь, способствует росту спроса на банковские карты. В частности, в 2024 году количество выпущенных в обращение банковских карт выросло на 34 процентов до 62,0 млн штук.

Количество банковских кобейджинговых карт, которые позволяют населению осуществлять свои расчеты посредством одной карты в инфраструктуре республиканских и зарубежных платежных систем, увеличилось почти в 1,5 раза по сравнению с 2023 годом и достигло 4,5 млн единиц.

В 2024 году объем платежей, принятых через 426 тыс. платежных терминалов, по сравнению с 2023 годом увеличился в 1,2 раза и составил 326,7 трлн.сумов.

Поскольку основными клиентами цифровых банков являются физические лица, банкам будет целесообразно наладить привлечение стабильного ресурса не только от самих физических лиц, но и от юридических клиентов. С этой целью цифровым банкам необходимо увеличить виды и повысить привлекательность депозитов, чтобы в конечном итоге добиться стабильного ресурса, а также увеличения числа клиентов.

Банками на цели удовлетворения кредитного спроса населения и субъектов предпринимательства и обеспечения бесперебойного снабжения финансовыми ресурсами в 2024 году было выделено кредитов на сумму 287 трлн.сумов, или на 14,3 процента больше, чем в 2023 году. Доля этих

<sup>37</sup> Данные Центрального банка

выделенных кредитов в национальной валюте по сравнению с 2023 годом увеличилась на 11,4 процента и составила 193 трлн.сумов, в иностранной валюте – на 20,6 процента и составила 94 трлн.сумов (рис. 3).



**Рис.3. Динамика выданных и погашенных кредитов<sup>38</sup> (трлн сум)**

Как показано на рисунке 3 в 2024 году кредитные вложения, выделенные субъектам предпринимательства, увеличились по сравнению с 2023 годом на 10,2 процентов до 355,6 трлн.сумов, а кредитные вложения, выделенные населению, увеличились на 19,5 процентов до 177,5 трлн.сумов.

В структуре кредитных вложений населения микрозаймы выросли в 1,7 раза и составили 42,4 трлн.сумов, ипотечные кредиты выросли на 16,5 процентов и составили 67,7 трлн.сумов, прочие кредиты выросли на 2,3 процентов и составили 67,4 трлн.сумов. Внедрение современных информационных технологий, новой банковской продукции и услуг создает условия для расширения рынка банковских услуг страны. По мере развития рыночных экономических отношений в нашей республике коммерческие банки также диверсифицируют свою деятельность за счет увеличения объема розничных операций, услуг, которые они предоставляют клиентам.

Ниже приведена диаграмма, на которой изображена модель персонализированной кредитной платформы (рис. 4). Эта модель включает в себя следующие основные компоненты:

1. Пользователь (клиент) – лицо, желающее получить кредит.
2. Кредитная платформа – принимает, анализирует кредитные запросы и принимает решения по ним.
3. Источниками информации являются банковский счет, кредитная история, зарплата, покупки и другая финансовая информация. Платформа

<sup>38</sup> Составлено автором на основе данных сайта Центрального банка <https://cbu.uz/uz/statistics/bankstats/561487/>.

собирает информацию из различных источников для определения кредитоспособности клиентов:

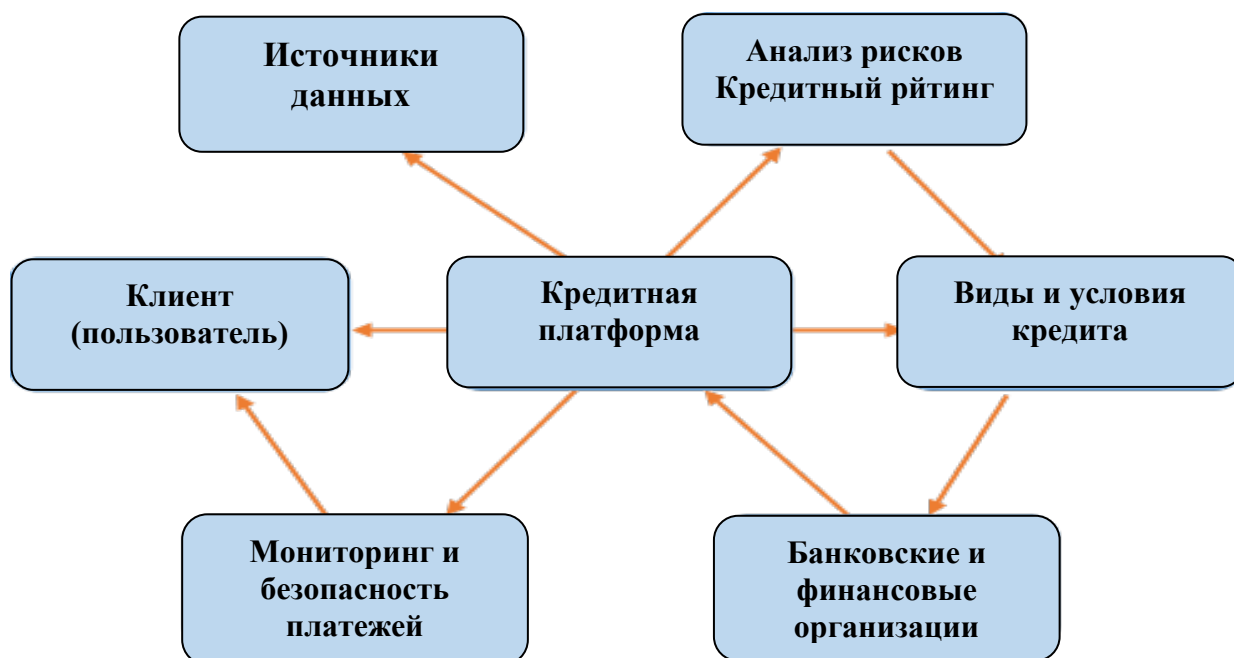
4. Модуль анализа ИИ и рисков – рассчитывает персонализированный кредитный рейтинг и помогает принимать решения.

5. Тип и условия кредита – определяет подходящую процентную ставку, сроки и условия для пользователя.

6. Банковские и финансовые организации – сторона, предоставляющая кредитные средства.

7. Мониторинг платежей и обеспечение безопасности – контролирует платежи по кредитам и обеспечивает безопасность.

Наряду с вышеперечисленным, профиль клиента служит для уточнения плана стратегического развития новых видов банковских услуг, уровня потребности в них и других направлений. Упрощение и совершенствование процесса выдачи банковских кредитов достигнуто за счет формирования индивидуального профиля клиентов, пользующихся цифровыми банковскими услугами. Формирование персонализированных профилей клиентов с помощью цифровых банковских услуг служит повышению эффективности банковской деятельности за счет автоматизации традиционно сложных этапов процесса банковского кредитования, снижения рисков и персонализации кредитных продуктов. В свою очередь, для банков это не только технологическое преимущество, но и главное средство налаживания долгосрочных доверительных отношений с клиентами.



**Рис.4. Модель формирования индивидуального профиля клиентов, пользующихся цифровыми банковскими услугами<sup>39</sup>**

<sup>39</sup> Разработано автором

Мотивация клиентов банка пользоваться цифровыми банковскими услугами и группировка их по уровню риска, в свою очередь, требует создания индивидуального профиля клиентов. Благодаря упрощению процесса предоставления кредитов физическим и юридическим лицам через индивидуализированный профиль из года в год увеличивается доступность цифровых банковских услуг (таблица 1).

Из данных таблицы 1 ниже видно, что за последние 4 года кредиты цифровых банков, соответственно, имеют тенденцию к росту, за исключением AVO банк. В AVO банк наблюдается тенденция ежегодного снижению этого показателя, однако в 2024 году он имел тенденцию к большему росту. Поскольку все больше и больше физических лиц пользуются цифровыми банковскими услугами, доля физических лиц в общей массе выданных кредитов высока. В 2023 году Анорбанк выделил кредитов на сумму 2259 млрд.сумов, из которых почти 91 процентов принадлежат физическим лицам. AVO банк в 2023 году выделил физическим лицам кредитов на сумму 1 млрд.сумов. В свою очередь, ТВС банк предоставил в 2022 году в 14 раз больше кредитов, чем в 2021 году. Эта сумма составила 1200 млрд.сумов в 2022 году и 83 млрд.сумов в 2021 году.

**Таблица 1**

**Общая сумма кредитов, выданных банками и цифровыми банками в Республике Узбекистан<sup>40</sup> (млрд. сумов)**

Название банка	01.10.2021			01.10.2022			01.10.2023			01.10.2024			Динамика роста кредитов в 2024 году по сравнению с 2023 годом
	Всего кредит ов	в том числе		Всего кредитов	в том числе		Всего кредито в	в том числе		Всего кредитов	в том числе		
		физическ ие лица	юрндиче ские лица		физическ ие лица	юрндиче ские лица		физическ ие лица	юрндиче ские лица		физическ ие лица	юрндиче ские лица	
Всего	300 459	61 816	238 644	375 297	94 071	281 225	397 637	105 189	292 448	515 641	169 715	345 926	29,6%
Анорбанк	189	156	33	1 943	1 805	137	2 259	2 067	192	6 096	4 712	1 384	169,8%
ТВС банк	83	83	0	1 200	1 144	56	1 753	1 662	91	6 093	5 726	367	247,5%
АВО банк	54	2	52	6	0,5	6	1	1	0	212	200	12	212%
Узбекский национальный банк	67 668	5 608	62 060	80 476	7 405	73 070	93 536	11 811	81 725	105 369	17 294	88 075	12,6%
Узпром- стройбанк	40 347	4 112	36 236	42 893	4 280	38 613	55 345	7 791	47 554	62 980	9 615	53 365	13,7%
Агробанк	29 386	5 039	24 346	36 548	5 682	30 866	53 443	10 265	43 179	59 995	8 653	51 342	12,2%
Халкбанк	21 348	8 109	13 239	19 073	7 184	11 890	23 401	14 072	9 329	28 928	19 747	9 180	23,6%
Кишлоккурил- ишбанк	14 937	7 878	7 059	18 706	9 665	9 041	22 174	10 693	11 482	22 456	11 132	11 324	1,2%
Микрокредитб- анк	10 334	3 102	7 232	11 313	3 355	7 958	14 197	5 220	8 977	16 945	6 847	10 098	19,3%
Турионбанк	7 474	967	6 507	8 557	1 457	7 100	10 903	1 793	9 110	12 463	2 328	10 135	14,3%
Алокабанк	6 306	1 091	5 215	8 198	1 631	6 567	10 881	3 327	7 553	11 687	3 870	7 816	7,4%

С теоретической точки зрения, кредиты, предоставляемые физическим лицам цифровыми банками, имеют несколько более высокий риск, поскольку

<sup>40</sup> Составлено автором на основе данных сайта Центрального банка <https://cbu.uz/uz/statistics/bankstats/561487/>.

сложнее определить кредитоспособность физических лиц, чем юридических лиц, и провести кредитный мониторинг по выделенному кредиту. С увеличением количества кредитов физическим лицам увеличивается и количество данных о физических лицах в базе данных кредитных бюро. В отличие от юридических лиц, при оценке кредитоспособности у физических лиц отсутствуют финансовые показатели, то есть коэффициенты определения кредитоспособности. Одним из основных факторов оценки кредитного риска является кредитная история клиента. Увеличение базы данных физических лиц в кредитном бюро является важным ресурсом для оценки кредитоспособности физических лиц в будущем, что, в свою очередь, позволяет избежать проблемных кредитов. Основным источником, на который банки обращают внимание при выдаче кредитов в развитых странах, является информация о предыдущих кредитах клиента.

Гамификация – это операция, направленная на увеличение депозитной базы банка путем увеличения доли банковских депозитов путем предложения клиентам мотивационных игр и создания рейтинговой системы, привлечения свободных денежных средств в общество и правильного направления инвестиций физических и юридических лиц. При этом банк должен уделять все внимание стимулированию сбережений пользователей путем индивидуализации депозитных услуг и повышения их инвестиционной привлекательности с помощью анализа транзакций. На основе идеи под названием «Fincastle» АК «Алокабанк» мотивирует своих клиентов, предоставляя клиентам с высоким рейтингом специальные скидки или бонусы. На основе приведенного ниже анализа у клиентов есть возможность увеличить свои депозиты и выиграть вознаграждения:

каждый клиент должен постоянно увеличивать свой депозитный счет, чтобы построить «Fincastle»;

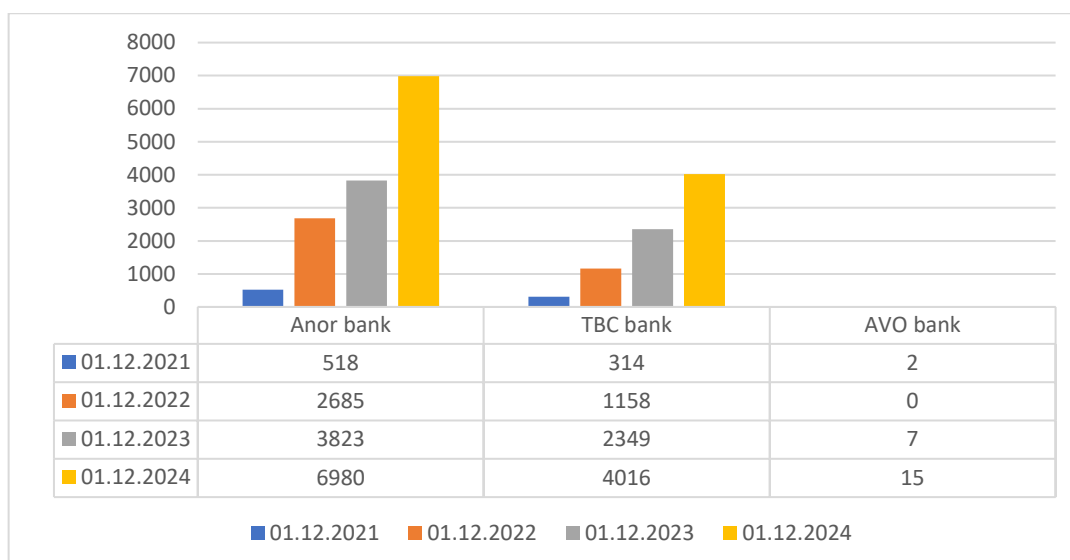
клиентам предоставляются различные ежемесячные или еженедельные миссии, такие как внесение определенной суммы депозита или отказ от смены счета в течение определенного периода времени;

клиенты, которые успешно выполняют миссии, получают специальные ресурсы или виртуальные награды за разработку своего «Fincastle»;

клиентам, которые предлагают «Fincastle» другим, предлагаются специальные бонусы.

Следует отметить, что одним из важных факторов, определяющих прочность депозитной базы банков, является высокая доля стабильных ресурсов в структуре банковских вкладов. Как мы знаем, депозитная база цифровых банков включает транзакционные депозиты, срочные и сберегательные депозиты. Очень важно внимательно изучить и тщательно проанализировать структуру депозитной базы банков. Причина в том, что благодаря этому мы сможем эффективно оценить состав и динамику их депозитной базы, используя данные таблицы ниже (рис. 5).





**Рис.5. Объем депозитов цифровых банков<sup>41</sup> (в млрд.сумах)**

Как видно из рисунка 5, депозиты Анорбанка превышали депозиты остальных 2 цифровых банков в процентном отношении, которые ежегодно росли. Депозит Анорбанка в 2021 году составил 518 млрд.сумов, в 2023 году привлечено депозитов на сумму 3823 млрд. сумов, а в 2024 году – 6980 млрд.сумов. В ТВС банке привлечено депозитов на сумму в 2021 году 314 млрд.сумов, а к 2023 году этот показатель увеличился почти в 6,5 раза и составил 2349 млрд.сумов. У AVO банк в 2022 году был самый низкий показатель за последние 3 года – 0,5 млрд.сумов. Самый высокий показатель зафиксирован в 2024 году – 15 млрд.сумов. Однако по сравнению с двумя другими банками доля привлечения депозитов в AVO банке низкая.

Депозиты цифровых банков представляют собой средства, направляемые клиентами в банки. Эти средства принимаются банком в установленные сроки и по ним есть возможность получить прибыль. Цифровым банкам необходимо увеличить объем долгосрочных устойчивых ресурсов. Потому что население предпочитает быть клиентом цифровых банков, предоставляющих услуги онлайн-банкинга. Для цифровых банков привлечение долгосрочных депозитных средств – это не только повышение операционной эффективности, но и ключевой фактор, гарантирующий финансовую стабильность, надежность и конкурентоспособность всей банковской системы. Поэтому банкам необходимо разрабатывать стратегии привлечения пользователей, обогащая депозитные услуги инновационными решениями на цифровых платформах (таблица 2).

Данные таблицы 2 показывают, что за последние четыре года Анорбанк увеличил общую сумму своих депозитов в 7,4 раза, то есть с 518 млрд.сумов до 6980 млрд.сумов, а сумма депозитов физических лиц

<sup>41</sup> Составлено автором на основе данных сайта Центрального банка <https://cbu.uz/uz/statistics/bankstats/561487/>.

увеличилась в 9,1 раза и составила около 69 процентов от общей суммы депозитов. За тот же период ТВС банк увеличил сумму депозитов в 7,5 раза, то есть с 314 млрд.сумов до 4016 млрд.сумов, а сумма депозитов физических лиц увеличилась в 7,3 раза и составила около 97,5 процента от общего объема депозитов. Однако в AVO банк депозитная база не идеальна. Если в 2023 году было привлечено 7 млрд.сумов депозитов, из них 6,9 млрд.сумов принадлежит юридическим лицам. Сумма депозитов в Анорбанке, ТВС банке и AVO банке составляет по состоянию на 1 октября 2023 года 2,8 процентов от общей суммы банковских депозитов, при этом доля депозитов физических лиц в цифровых банках составила 6,4 процентов. Это обстоятельство свидетельствует о том, что практика привлечения банками свободных денежных средств хозяйствующих субъектов в сберегательные вклады развита недостаточно. В нашей республике по-прежнему ощущается острая нехватка работы по данной ситуации. Поскольку международный опыт показывает, что доля этих видов депозитов в структуре депозитов коммерческих банков достаточно высока, эти депозитные средства имеют важное значение для эффективной организации долгосрочной кредитно-инвестиционной деятельности коммерческих банков<sup>42</sup>.

**Таблица 2**

**Сравнительная динамика депозитов коммерческих банков в Республике Узбекистан<sup>43</sup> (млрд.сумов)**

Название банка	01.10.2021			01.10.2022			01.10.2023			01.10.2024			Динамика роста кредитов в 2024 году по сравнению с 2023 годом
	Всего депозито в	в том числе		Всего депозито в	в том числе		Всего депозито в	в том числе		Всего депозито в	в том числе		
		в том числе	в том числе		в том числе	в том числе		в том числе	в том числе				
Всего	134 406	32 930	101 475	206 759	54 467	152 292	221 335	77 175	144 160	286 947	106 465	180 483	
Анорбанк	518	289	229	2 685	1 549	1 137	3 823	2 633	1 190	6 980	4 797	2 183	82,6%
ТВС банк	314	314	0,04	1 158	1 142	16	2 349	2 290	59	4 016	3 719	298	70,9%
AVO банк	2	0,2	1,8	0,5	0,3	0,2	7	0,1	6,9	15	1	14	114,2%
Узбекский националь ный банк	20 398	5 132	15 266	42 983	7 225	35 758	29 929	9 224	20 705	36 953	11 461	25 492	23%
Узпром- стройбанк	11 011	2 968	8 043	13 414	3 460	9 954	14 382	4 231	10 151	17 985	5 498	12 487	25%
Агробанк	11 194	3 366	7 828	11 892	4 318	7 575	14 388	6 399	7 989	19 180	8 406	10 774	33,3%
Халкбанк	11 551	2 140	9 411	12 973	2 662	10 31	16 445	3 467	12 978	23 125	4 137	18 988	40,6%
Кишлокку рилиш банк	5 997	990	5 007	8 459	1 423	7 036	9 303	1 735	7 568	10 772	1 834	8 938	15,7%
Микрокред итбанк	2 976	702	2 274	4 551	1 122	3 429	6 262	1 607	4 656	7 044	2 245	4 799	12,4%
Туронбанк	2 541	1 041	1 500	3 151	1 134	2 017	3 640	1 467	2 173	5 188	1 792	3 396	42,5%
Алокабанк	5 616	749	4 868	6 935	1 438	5 498	8 558	2 891	5 667	11 732	4 353	7 379	37%

Остаток вкладов населения в составе депозитов, привлеченных коммерческими банками в отчетном году, увеличились на 42 процента или на 36 трлн.сумов и составили 122 трлн.сумов, в том числе остатки вкладов,

<sup>42</sup> Jurayev PhD, I. (2021). Urgent Issues To Increase The Sustainability Of The Banking System Of The Republic Of Uzbekistan. International Finance and Accounting, 2021

<sup>43</sup> Составлено автором на основе данных сайта Центрального банка <https://cbu.uz/uz/statistics/bankstats/561487/>.

привлеченных в национальной валюте, увеличились на 54 процента или на 31 трлн.сумов до 88 трлн.сумов, доля вкладов населения в общей сумме увеличилась с 66 до 72 процентов.

В то время как доля депозитов со сроком погашения до одного года в структуре сроков погашения привлеченных депозитов оставалась на уровне около 29 процентов в 2023 году, доля депозитов со сроком погашения более одного года увеличилась с 35,3 до 38,7 процента. Доля депозитов до востребования снизилась с 35,3 до 32,1 процента.

В целом, в то время как денежно-кредитная политика иностранных центральных банков переходит в фазу смягчения на фоне снижения уровня глобальной инфляции, процентные ставки на внешнем финансовом рынке снижаются более медленными темпами в результате сохранения высокого спроса на иностранные ресурсы (таблица 3).

**Таблица 3**

**Распределение вкладов по срокам<sup>44</sup>**

	Всего	Депозиты по сроку погашения							
		До востребования		До 6 месяцев		С 6 месяцев до 1 года		Свыше 1 года	
		сумма	доля, в процентах	сумма	доля, в процентах	сумма	доля, в процентах	сумма	доля, в процентах
01.01.2024 г.	241 687	85 198	35,3	36 329	15	34 952	14,5	85 209	35
в национальной валюте	169 516	50 827	30	25 909	15	27 209	16	65 571	39
в иностранной валюте	72 171	34 370	48	10 420	14	7 743	11	19 638	27
01.01.2025 г.	308 692	99 094	32,1	43 980	14,2	46 260	15	119 359	39
в национальной валюте	231 235	62 415	27	34 647	15	39 014	17	95 158	41
в иностранной валюте	77 458	36 679	47	9 332	12	7 246	9	24 201	31

В структуре привлеченных депозитов доля депозитов в национальной валюте увеличилась с 70,1 до 75 процентов, а доля депозитов в иностранной валюте снизилась с 29,9 до 25 процентов. Эта ситуация объясняется тем, что за счет стабильного формирования обменного курса и проведения относительно жесткой денежно-кредитной политики сохраняется положительная реальная процентная ставка, что повышает привлекательность депозитов в национальной валюте.

Депозиты являются основным источником средств кредитования банков и важным показателем доверия населения и предприятий к банковской системе. Повышение уровня депозитов обычно способствует стабилизации и увеличению ликвидности банка, что также положительно сказывается на его стабильности. Однако значительное увеличение доли краткосрочных вкладов может увеличить риск ликвидности, поскольку требует от банка высокой готовности вернуть средства вкладчикам.

<sup>44</sup> Составлено автором на основе данных сайта Центрального банка <https://cbu.uz/uz>

В третьей главе диссертации «Совершенствование цифровых банковских услуг в условиях модернизации экономики» рассмотрены проблемы, связанные с развитием рынка цифровых банковских услуг, а также существующие проблемы и вопросы их решения в повышении эффективности и развитии цифровых банковских услуг.

В нынешних условиях глобализации одной из актуальных задач остается глубокая реформа финансово-банковской системы и обеспечение ее стабильности, укрепление доверия населения и иностранных инвесторов к банковской системе, а также дальнейшее расширение спектра предоставляемых банковских услуг и рынка услуг за счет широкого использования информационно-коммуникационных технологий.



**Рис.6. Модель оптимизации операционных расходов банка<sup>45</sup>**

На рисунке 6 показана модель достижения сокращения операционных расходов банка за счет повышения осведомленности его сотрудников об ИТ-технологиях и повышения качества цифровых услуг. Данная модель

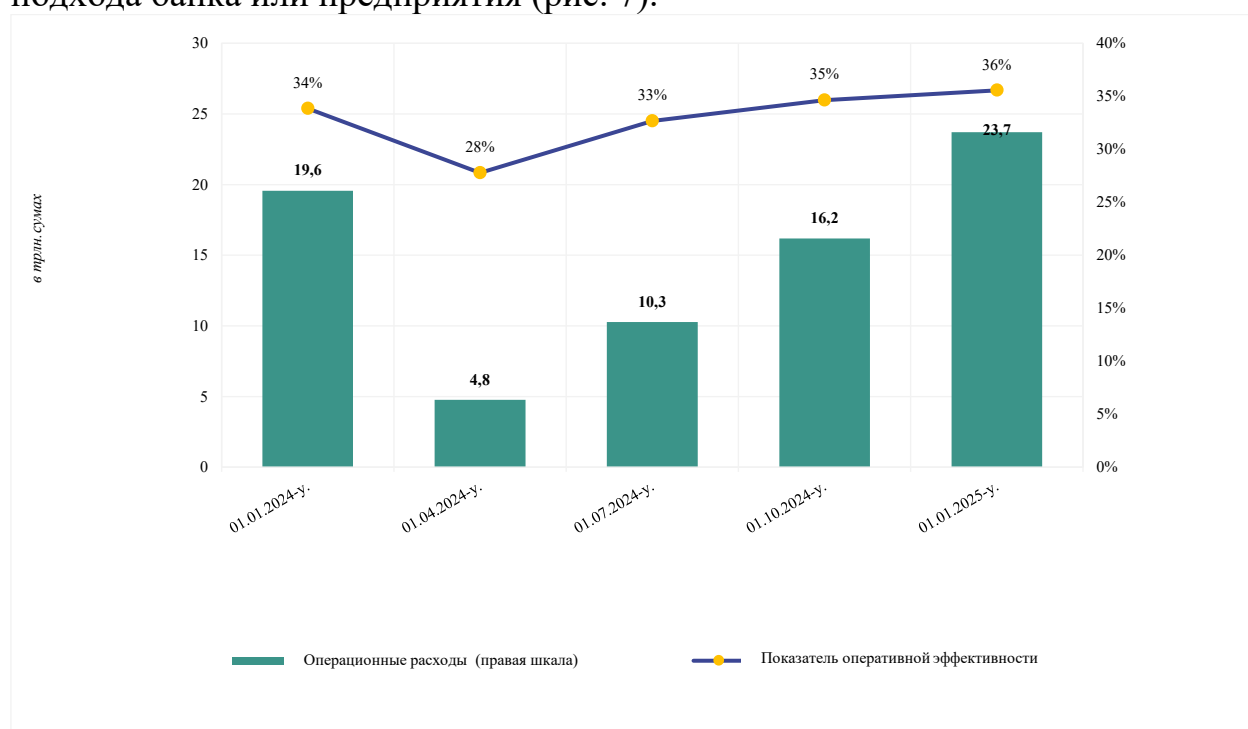
<sup>45</sup> Подготовлено автором.

основана на достижении снижения затрат на оставшиеся эксплуатационные расходы за счет увеличения затрат на обучение и развитие персонала.

Показатель операционной эффективности — это важный экономический индикатор, отражающий, насколько экономно, результативно и рационально банк или предприятие осуществляет свою деятельность, используя имеющиеся ресурсы.

Проще говоря, этот показатель показывает, сколько прибыли организация получает на единицу понесённых затрат и насколько эффективно использует доступные ресурсы.

Показатель операционной эффективности является одним из основных критериев, характеризующих эффективность внутреннего управления, технологического уровня, финансовой дисциплины и инновационного подхода банка или предприятия (рис. 7).



**Рис.7. Показатель операционной эффективности<sup>46</sup>**

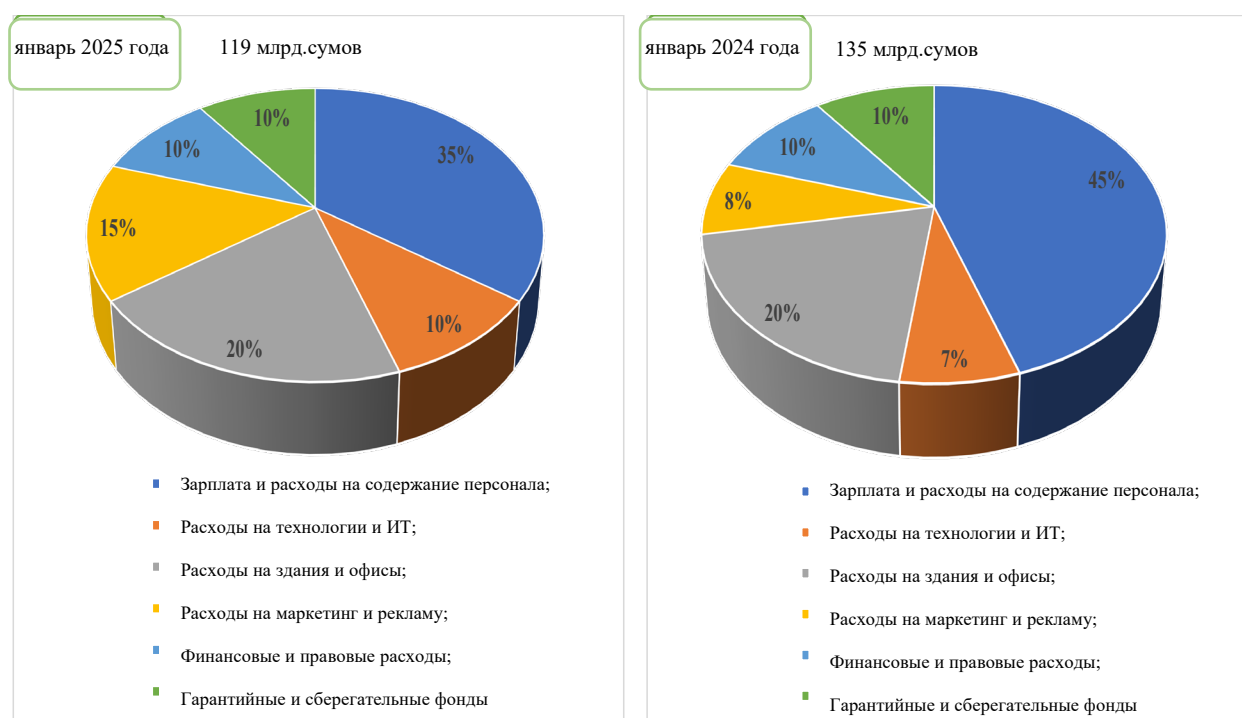
Как видно из рисунка 5, в 2024 году в коммерческих банках наблюдалось снижение показателей рентабельности банковской системы из-за значительного увеличения беспроцентных расходов (+70,4%). В частности, рентабельность активов банковской системы снизилась на 1,2 процентных пункта по сравнению с 2023 годом до 1,4 процента, а рентабельность капитала упала на 7,6 процентных пункта до 6,6 процента.

В свою очередь, увеличение беспроцентных расходов банков также отразилось на показателе операционной эффективности (CIR). В 2024 году этот показатель увеличился на 2 процентных пункта по сравнению с 2023 годом и составил 36 процентов (оптимальный уровень этого показателя – 50 процентов, его уменьшение оценивается положительно).

<sup>46</sup> Составлено автором на основе данных сайта Центрального банка <https://cbu.uz/uz>

По состоянию на январь 2024 года общие операционные расходы АК “Алокабанк” составили 135 млрд.сумов. При этом структура затрат формируется следующим образом: заработная плата – 45%, ИТ – 7%, помещения – 20%, маркетинг – 8%, финансы и право – 10%, гарантия – 10%.

Внедрение в банковскую деятельность модели оптимизации операционных расходов банка, разработанной в исследовательской работе, привело к снижению совокупных операционных расходов банка в январе 2025 года на 11,8 процентов по сравнению с соответствующим периодом 2024 года до 119 млрд.сумов. При этом заработная плата снижена на 35 процентов, а расходы на ИТ увеличены на 10 процентов (рис.8).



**Рис.8. Уровень оптимизации операционных расходов банка<sup>47</sup>**

Согласно регрессионному анализу:

Новые расходы =  $6,91 + 0,57 \times \text{старые расходы}$

Точность модели ( $R^2$ ) – 94,2%. Это показывает, что стратегия оптимизации оправдана. Эта модель объясняет зависимость новых расходов от старых расходов с точностью в 94,2%. При увеличении старых расходов на 1 млрд.сумов, новые расходы увеличатся в среднем на 0.57 млрд.сумов.

Результат корреляционного анализа:

Коэффициент корреляции между старыми и новыми расходами равен  $r=0,97$ .

Это означает, что существует очень сильная связь.

Регрессионная модель показывает эффективность стратегии снижения эксплуатационных расходов. Если вы немного увеличите расходы на ИТ и

<sup>47</sup> Подготовлено автором.

оптимизируете заработную плату и офисные расходы – расходы резко упадут, а доходы могут вырасти. На рисунке ниже мы видим, что операционные расходы АК «Алокабанк» упали со 135 млрд. до 119 млрд.сумов.

В целом, существует влияние ряда факторов на сокращение операционных расходов коммерческих банков. Обычно их можно условно разделить на внутренние и внешние факторы. В качестве основных из них можно назвать следующие:

- $x_1$  – уровень инфляции;
- $x_2$  – технологические инновации;
- $x_3$  – количество клиентов и объем обслуживания;
- $x_4$  – требования регулятора (надзор Центрального банка);
- $x_5$  – уровень автоматизации.

Факторы, влияющие на рынок цифровых банковских услуг, можно условно разделить на два: макроэкономические (внешние) факторы; (внутренние) факторы, определяемые состоянием банковской системы. Эффективность совокупного производства определяет следующие основные параметры в банковской системе.

Online Location Services (OLS) – это комплекс современных технологий, позволяющих определять географическое положение пользователей, предоставлять индивидуальные услуги или информацию об этом местоположении. Эти системы работают с использованием глобальных навигационных систем, таких как GPS (Global Positioning System), Galileo, BeiDou, а также сетей Wi-Fi, вышек сотовой связи, технологий Bluetooth beacon и других датчиков. Мобильные устройства и сети 3G/4G поддерживают людей в постоянном режиме онлайн. Общение, желания и поведение пользователей записываются в режиме реального времени. Различные функции и характеристики мобильных устройств обеспечивают прочную технологическую основу для бизнес-приложений и финансовых приложений. Например, камеры с высоким разрешением позволяют сканировать штрих-коды и QR-коды, обеспечивая возможность мобильных платежей; OLS – может быть связан со службами уведомлений в зависимости от географического положения пользователя. Благодаря высокому уровню «липкости» социальных сетей обмен опытом одного пользователя быстро достигает потенциальных клиентов из более широкой аудитории.

Процесс работы OLS:

1. Определяется местоположение – определяются координаты пользователя по GPS, мобильной сети или Wi-Fi.
2. Данные отправляются на сервер – устройство отправляет данные о своем местоположении на платформу LBS.
3. Сервис настраивается – сервер создает услугу, сообщение или предложение, соответствующее местоположению пользователя.

4. Доставляется пользователю – пользовательский контент (например, скидка, реклама, рекомендация, навигация) отображается пользователю.

На сегодняшний день цифровые банки не только предоставляют клиентам полный спектр дистанционного обслуживания, но и традиционные коммерческие банки также расширяют свою деятельность в этом направлении. Если раньше основное внимание традиционных банков уделялось обслуживанию через отделения, то теперь они также предоставляют клиентам возможность дистанционного банковского обслуживания за счет внедрения интернет-банкинга, мобильных приложений, систем онлайн-платежей и других цифровых каналов.

С помощью таких услуг населению нет необходимости:

проверять и пополнять счета;

осуществлять платежи;

управлять кредитами и депозитами;

обменивать валюты;

осуществлять инвестиционные и иные финансовые операции;

лично посещать банк.

**Таблица 4**

**Количество клиентов, использующих дистанционные банковские операции коммерческих банков Республики Узбекистан<sup>48</sup> (в процентах)**

№	Название банка	Юридические лица и индивидуальные предприниматели	Физические лица	Всего
1	Национальный банк	130 048	2 785 387	2 915 435
2	Санаткурилишбанк	88 845	5 294 410	5 383 255
3	Агробанк	221 430	2 973 998	3 195 428
4	Ипотекабанк	180 096	4 050 434	4 230 530
5	Микрокредитбанк	74 055	1 817 708	1 891 763
6	Халк банк	138 371	7 053 544	7 191 915
7	Алокабанк	85 483	5 735 049	5 820 532
8	Банк развития бизнеса	52 072	689 291	741 363
9	Туронбанк	50 040	823 578	873 618
10	Анорбанк	23 261	2 694 884	2 718 145
11	ТВС банк	0	5 840 309	5 840 309
12	АВО банк	0	1 772 074	1 772 074

<sup>48</sup> Составлено автором на основе данных сайта Центрального банка <https://cbu.uz/uz>



Из таблицы 4 видно, что растет число клиентов, дистанционно использующих финансовые операции коммерческих банков. Среди банков с относительно небольшой клиентской базой Национальный банк насчитывает 2,92 млн.чел., Анорбанк – 2,72 млн.чел., из них только 23,26 тыс.чел.– юридические и индивидуальные предприниматели, Микрокредитбанк – 1,89 млн. чел., юридический сегмент составляет 74,05 тыс.чел., AVO банк – 1,77 млн.чел. (обслуживает только физических лиц), Туронбанк – 0,87 млн. чел., а Банк развития бизнеса имеет 0,74 млн. клиентов. В то время как Халкбанк имеет самую большую общую клиентскую базу, Агробанк является лидером по количеству юридических клиентов, ТВС банк и AVO банк обслуживают только физических лиц. Кроме того, большинство банков с большой клиентской базой, таких как Народный банк, Алокабанк, ТВС банк, в основном работают в сегменте физических лиц.

Чем выше доход населения нашей страны, тем выше благосостояние и тем выше потребность в финансовых операциях. Поэтому целесообразно будет внедрять новые методы и приемы работы цифровых банков с населением, формировать индивидуальный подход к каждому клиенту, упрощать процессы переоформления срочных вкладов, вести постоянную сберегательную книжку, рассматривать сроки вкладов по уведомлению клиента через электронную систему и налаживать систему их продления.

**Таблица 5**

**Динамика роста денежных доходов населения Республики Узбекистан по сравнению с предыдущими годами<sup>49</sup> (в процентах)**

	Наименование показателей	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год
1	Совокупный доход населения (трлн.сумов)	230,9	282,6	338,4	644,1
	По сравнению с прошлым годом (в процентах)	113,5	110,8	118,3	117,9
2	Общие доходы на душу населения (тыс.сумов)	6664,9	8072,4	9347,9	20000
	По сравнению с прошлым годом (в процентах)	109,5	109,5	104,3	139,5
3	Реальные валовые доходы населения (млрд.сумов)	468448,4	569631,2	662749,9	699200,1
	По сравнению с прошлым годом (в процентах)	110,7	107,5	106,5	105,5 %
4	Реальные валовые доходы на душу населения, (тыс.сумов)	13518,0	15856,9	18201,2	20876,7
	По сравнению с прошлым годом (в процентах)	109,2	108,5	104,3%	114,7%

<sup>49</sup> Составлено автором на основе данных сайта Центрального банка <https://cbu.uz/uz>

Основные проблемы развития цифровых банковских услуг – это нехватка персонала, обладающего высокими знаниями в области ИТ-технологий при предоставлении цифровых банковских услуг. Ни для кого не секрет, что процесс предоставления цифровых банковских услуг строго не контролируется с точки зрения кибербезопасности, что в результате цифровизации банковской системы, хранения денежных средств в цифровом виде и внедрения платежной системы онлайн совершается огромное количество мошенничеств.

По мнению автора, недостаточность научных подходов и исследований по развитию цифровых банковских услуг и совершенствованию практик обслуживания является причиной сохраняющихся проблем, и в данной главе проведена детальная исследовательская работа по решению этих вопросов и рекомендованы соответствующие разработки.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В результате изысканий и исследований, проведенных в рамках совершенствования цифровых банковских услуг, сформулированы следующие выводы.

Одной из основных задач развития банковской системы Республики Узбекистан является повышение качества цифровых банковских услуг, в том числе цифровых банковских услуг, расширение масштабов, видов и качества банковских услуг до уровня банковской практики развитых стран, превращение цифровых банковских услуг в выгодную и прибыльную сферу деятельности банков.

1. Для повышения эффективности и удовлетворенности клиентов в сфере цифровых банковских услуг необходимо их постоянное совершенствование. В первую очередь требуется внедрение современных информационно-коммуникационных технологий и развитие инфраструктуры. Также важно глубокое изучение потребностей клиентов, улучшение пользовательского опыта и усиление индивидуального подхода. Банки должны укреплять цифровую безопасность, защищать данные клиентов и повышать уровень доверия.

2. Цифровые банковские услуги – это совокупность унифицированных, регулируемых и стандартизированных банковских предложений, предоставляющих клиентам банковские услуги онлайн или через мобильные приложения с использованием ИТ-технологий без посещения отделений банка физическими и юридическими лицами. При изучении цифровых банковских услуг и их эффективном управлении целесообразно, прежде всего, разделить услуги цифрового банкинга на физические и юридические лица, а при изучении банковских услуг – классифицировать их по определенным критериям.

3. Внедрение цифровых банковских услуг населению в первую очередь обусловлено тем, что население хорошо освоило технологию, что является одним из требований современности, и созданы благоприятные условия. Расширение внедрения цифровых банковских услуг напрямую зависит от уровня цифровой грамотности населения и создания удобных условий для их использования. Если инфраструктура цифровых банков обеспечит повышение эффективности и производительности финансовых операций клиентов, предоставит рекомендации по использованию этих услуг, повысит привлекательность цифровых банковских услуг для физических и юридических лиц масштабы использования этих банковских услуг будут увеличены еще больше. В процессе цифровизации банковских услуг важное значение приобретает прежде всего удобство для клиентов, своевременное устранение возникших пробелов.

4. Целесообразно упростить процесс выделения банковских кредитов путем формирования индивидуального профиля клиентов, пользующихся цифровыми банковскими услугами. Высокий процент населения республики составляют сельские жители. Таким образом, необходимо дальнейшее развитие этих видов услуг, поскольку использование цифровых банковских услуг удобно для населения, а также возможность дистанционного доступа к финансовым операциям. Цифровые банки должны уделять этому особое внимание при разработке своего стратегического плана банковских услуг.

5. Разработаны практические рекомендации по снижению операционных расходов банка за счет повышения знаний сотрудников банка об ИТ-технологиях и повышения качества цифровых услуг. Согласно исследованию и опросу международной аудиторской организации, банки в большинстве стран считают одной из важнейших задач приведение цифровых банковских услуг в единую структуру к 2027 году. Безопасность – это прежде всего безопасность для клиентов и банка, независимо от того, насколько удобно и легко пользоваться цифровыми банковскими услугами. Lloyds Banking Group выделила 568 миллионов фунтов стерлингов в 2023 году на предотвращение кибербезопасности. Royal Bank of Scotland также провел более 100 семинаров для предотвращения таких преступлений и выделил 450 миллионов фунтов стерлингов в 2023 году для дальнейшего улучшения качества ИТ-технологий.

6. При разработке цифровых банковских услуг целесообразно использовать сервисы Online Location Services (OLS) – системы, которые предоставляют услуги на основе определения местоположения пользователя. Они используются в навигации, социальных сетях, доставке и многих других областях. OLS предоставляет пользователям удобство и быстрый доступ к информации. В OLS также входят отображение местоположения в социальных сетях, функции геофенсинга и спортивные приложения для здоровья.

7. В заключение следует отметить, что совершенствование цифровых банковских услуг направлено на полное удовлетворение потребностей клиентов и повышение качества обслуживания. Прежде всего, банки должны сосредоточить внимание на создании современных цифровых платформ и их постоянном обновлении. Это обеспечит клиентам быстрый, удобный и безопасный сервис.

Совершенствование цифровых банковских услуг способствует повышению конкурентоспособности финансового сектора, укреплению отношений с клиентами и вносит значительный вклад в цифровое развитие экономики.

**SCIENTIFIC COUNCIL AWARDING OF THE SCIENTIFIC  
DEGREES DSc.03/30.12.2019.I.17.01 AT THE  
TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**

---

**TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**

**YULDOSHEVA IRODA IBODULLA KIZI**

**WAYS TO IMPROVE DIGITAL  
BANKING SERVICES**

**08.00.07 – “Finance, money circulation and credit”**

**ABSTRACT**  
**of the dissertation of Doctor of Philosophy (PhD) in Economics**

**Tashkent city – 2025 year**

**The topic of doctoral dissertation (Doctor of Philosophy) in Economics was registered under the number B2024.3.PhD/Iqt4439 at the Supreme Attestation Commission.**

The dissertation has been accomplished at the Tashkent State University of Economics.

The abstract of dissertation is posted in three languages (Uzbek, Russian and English (resume)) on the website of the Scientific Council ([WWW.tsue.uz](http://WWW.tsue.uz)) and on the website of «Ziyonet» informational and educational portal ([www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)).

**Scientific advisor:**                    **Saidov Doniyor Abdullayevich**  
PhD in Economics, Associate Professor.

**Official opponents:**                **Jumayev Nodir Khosiyatovich**  
Doctor of Economics, Professor

**Rakhmatov Hasan Utirovich**  
Doctor of Economics, Professor

**Leading organization:**            **Samarkand Institute of Economics and Service**

The defense of the dissertation will take place on \_\_\_\_\_ «\_\_», 2025 at \_\_\_\_\_ at the meeting of the Scientific council № DSc.03/30.12.2019.I.17.01 awarding for the scientific degrees at Tashkent State University of Economics. Address: 100000, Tashkent city, Amir Temur avenue, build. 60A, Phone: (99871) 234-53-34, fax: (99871) 234-46-26; e-mail: [ilmiykengash@tsue.uz](mailto:ilmiykengash@tsue.uz).

The dissertation of the Doctor of Philosophy can be reviewed at the Information Resource Center of Tashkent State University of Economics (registered under the number \_\_\_\_\_). Address: 100000, Tashkent city, Amir Temur avenue, build. 60A, Phone: (99871) 234-53-34.

The abstract of dissertation sent out on «\_\_» \_\_\_\_\_ 2025.  
(mailing report № \_\_\_\_\_ on «\_\_» \_\_\_\_\_ 2025).

**T.Z. Teshabaev**  
Chairman of the Scientific council for  
awarding scientific degrees, Doctor of  
Economics, Professor

**J.Kh. Ataniyazov**  
Scientific secretary of the Scientific  
council for awarding scientific degrees,  
Doctor of Economics, Professor

**I.N. Kuziev**  
Chairman of the scientific seminar  
under the Scientific council for  
awarding scientific degrees, Doctor of  
Economics, Professor

## **INTRODUCTION (abstract of the thesis of the Doctor of Philosophy (PhD) on Economic Sciences)**

**The aim of the Research** is to develop scientific and practical proposals to improve digital banking services in Uzbekistan, increase their efficiency and accessibility, and strengthen their role in the modernization of the national economy.

**The tasks of the research work are:**

- to explore the essence and content of digital banking services, analyze their structural components, and develop authorial approaches;

- to study the organizational and legal foundations of providing digital services by commercial banks, as well as their specific features;

- to analyze the practices of implementing and developing digital banking services in foreign countries;

- to examine the resource base of the digital banking system and the current state of the banking services market;

- to identify the problems arising in the process of developing this services market and analyze them from a scientific and practical perspective;

- to develop scientifically grounded proposals and recommendations for increasing the efficiency and further improvement of digital banking services.

**The object of the research** is the process of improving digital banking services in Uzbekistan.

**The subject of the research** is the set of theoretical, methodological, and practical issues related to the development and implementation of digital banking technologies.

**The scientific novelty of the research work, consisting of the following:**

- the simplification of the bank lending process through the development of individualized customer profiles for users of digital banking services has been scientifically substantiated;

- a scientifically grounded approach has been developed for increasing the share of bank deposits by at least 15% through the implementation of a gamification-based motivational rating system for customers in commercial banks;

- in order to improve the quality of digital banking services, it has been substantiated that operational expenses for modern banking technologies should be increased by at least 5% annually to ensure optimization;

- the scientific basis has been established for introducing an Online Location Services (OLS) system that evaluates customers' preferences and behavior in real time and provides them with digital banking services and information.

**Scientific and practical significance of the research work.**

The scientific proposals and practical recommendations developed within the framework of the research contribute to the enhancement of the scientific framework for increasing the resource base and improving the operations of commercial banks.

They can be utilized in the development of methods and models for the advancement of digital banking services, as well as in ongoing research in this area.

The creation and development of digital banking services are defined by the implementation of innovative banking solutions through direct, contactless service provision and the advancement of mobile technologies.

**Implementation of Research Results:** Based on the scientific results obtained in the study of improving digital banking services, the following proposals have been practically implemented:

The proposal to simplify the process of issuing bank loans by forming individualized profiles of customers using digital banking services was implemented in the operations of JSC “Aloqabank”. As a result (according to reference No. 05-04/3720 dated August 6, 2025), the total volume of issued loans increased by 25.7% compared to January 2024, reaching 12,944 billion UZS in January 2025.

The proposal to increase the share of bank deposits by at least 15% through the development of a gamification-based motivational rating system for customers in commercial banks was implemented at JSC “Aloqabank”. As a result (according to reference No. 05-04/3720 dated August 6, 2025), the total volume of accepted deposits in January 2025 increased by 49.7% compared to the same period in 2024, amounting to 13,815 billion UZS.

The proposal to optimize digital banking service quality by increasing operational expenditures on modern banking technologies by at least 5% annually was implemented at JSC “Aloqabank”. As a result (according to reference No. 05-04/3720 dated August 6, 2025), the bank's operational expenses decreased by 11.8% in January 2025 compared to the corresponding period in 2024, totaling 119 billion UZS.

The proposal to implement an Online Location Services (OLS) system that evaluates customer preferences and behavior in real time to provide digital banking services and relevant data was put into practice at JSC “Aloqabank”. As a result (according to reference No. 05-04/3720 dated August 6, 2025), the number of users of digital banking services increased by 4.8% in January 2025 compared to the same period in 2024, reaching 1,749,838 customers.

**Approval of Research Results.** The results of this research have been discussed at a total of 9 scientific-practical conferences, including 2 national and 7 international conferences.

**Publication of Research Results.** A total of 14 scientific papers have been published on the topic of the dissertation, including 5 articles in scientific journals recommended by the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan for publishing the main scientific results of doctoral dissertations. Among them, 3 articles were published in national journals and 2 in international journals.

**Structure and Volume of the Dissertation.** The dissertation consists of an introduction, 3 chapters, a conclusion, and a list of references, comprising a total of 130 pages.



**E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI**  
**СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ**  
**LIST OF PUBLISHED WORKS**

**I bo'lim (I часть; Part I)**

1.Yo'ldosheva I.I. "Ways to Improve Digital Banking Services", AMERICAN Journal of Public Diplomacy and International Studies Volume 02, Issue 10, 2024 ISSN (E):2993-2157.

2.Yo'ldosheva I.I. "Raqamli bank xizmatlarini takomillashtirish yo'llari", International Multidisciplinary Research in Academic Science (IMRAS) Volume. 7, Issue 06, June (2024).

3.Yo'ldosheva I.I. "Raqamli bank xizmatlarini takomillashtirish muammolari", "Moliyaviy texnologiyalar" ilmiy jurnal, Toshkent, 2024. №3. B. 46- 52.

4.Yo'ldosheva I.I. "O'zbekistonda raqamli bank xizmatlarining qo'llanilishida xorij tajribasining o'rni", "Yashil iqtisodiyot" ilmiy jurnal, Toshkent, 2024. №5. B. 489-494.

5.Yo'ldosheva I.I. "O'zbekiston Respublikasi raqamli bank xizmatlari bozorining joriy holati", "Moliyaviy texnologiyalar" ilmiy jurnal, Toshkent, 2024. №4. B. 164-172.

6.Yo'ldosheva I.I. Raqamli bank xizmatlarini takomillashtirish yo'llari / "Banklarni transformatsiya qilish va bank xizmatlari bozorida raqobatni rivojlantirish yo'nalishlari" mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallar to'plami. -Toshkent, 2024.

7.Yo'ldosheva I.I. Raqamli bank xizmatlarining rivojlangan davlatlar tajribasi // "Banklarni transformatsiya qilish va bank xizmatlari bozorida raqobatni rivojlantirish yo'nalishlari" mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallar to'plami. -Toshkent, 2024. B 133-136.

8.Yo'ldosheva I.I. Raqamli bank xizmatlarini takomillashtirish yo'llari "Mintaqaviy iqtisodiyotning zamonaviy muommolari: tajriba, tendensiyalar va istiqbollari" respublika ilmiy-amaliy konferensiya. -Nukus, 2025.

9.Yo'ldosheva I.I. Raqamli bank xizmatlar bozorini rivojlantirish bilan bog'liq muammolar. "Soliq ma'muriyatchiligini takomillashtirish orqali makroiqtisodiy barqarorlikni ta'minlash istiqbollari mavzusidagi" respublika ilmiy-amaliy konferensiya. - Toshkent, 2023.

**II bo'lim (II часть; Part II)**

10.Yo'ldosheva I.I. Raqamli bank xizmatlarini takomillashtirish yo'llari// Spanish international scientific online conference PROSPECTS AND MAIN TRENDS IN MODERN SCIENCE. B.329-332.2024.

11.Yo'ldosheva I.I. Raqamli bank xizmatlarini takomillashtirish yo'llari// SCIENTIFIC ASPECTS AND TRENDS IN THE FIELD OF SCIENTIFIC RESEARCH International scientific online conference. B.503-507.2024.

12.Yoʻldosheva I.I., Rahmatov A.J. Oʻzbekiston Respublikasi raqamli banklari resurs bazasining amaldagi holati // “Banklarni transformatsiya qilish va bank xizmatlari bozorida raqobatni rivojlantirish yoʻnalishlari” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallar toʻplami. -Toshkent, 2024. B 504-507.

13.Yoʻldosheva I.I. Raqamli bank xizmatlarining rivojlangan davlatlar tajribasi//“Globallashuv sharoitida bank va moliya tizimi barqarorligini taʼminlash masalalari” mavzusida oʻtkazilgan xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari toʻplami–T.: TMI., 2022.

14.Yoʻldosheva I.I. Oʻzbekiston Respublikasi raqamli banklar resurs bazasi amaldagi holati va tahlili. “Globallashuv sharoitida bank va moliya tizimi barqarorligini taʼminlash masalalari” mavzusida oʻtkazilgan xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari toʻplami–T.: TMI., 2022.

Avtoreferat “Public Publish Printing” nashriyotida tahrirdan o‘tkazildi.

Bosishga ruxsat etildi: 14.10.2025 yil.  
Bichimi 60x84 1 /16 , «Times New Roman»  
garniturada raqamli bosma usulida bosildi.  
Shartli bosma tabog‘i 3,5. Adadi: 100. Buyurtma: № 18.

«Public Publish Printing» MChJ  
bosmaxonasida chop etildi.  
Toshkent, M. Ulug‘bek tum., Moylisoy, 22.