

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI VAZIRLAR MAHKAMASI
HUZURIDAGI BIZNES VA TADBIRKORLIK OLIY MAKTABI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI DSc.19/04.07.2023.1.88.01
RAQAMLI ILMIY KENGASH**

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI VAZIRLAR MAHKAMASI
HUZURIDAGI BIZNES VA TADBIRKORLIK OLIY MAKTABI**

ZUHUROV KAMOLJON ZUHUR O‘G‘LI

**RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA TIJORAT BANKLARI
XIZMATLARINING TRANSFORMATSIYALASHUVI**

08.00.16 – Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Toshkent – 2025

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
avtoreferati mundarijasi**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD)
по экономическим наукам**

**Contents of dissertation abstract of the Doctor of Philosophy (PhD)
in economic sciences**

Zuhurov Kamoljon Zuhur o'g'li

Raqamli iqtisodiyot sharoitida tijorat banklari xizmatlarining transformatsiyalashuvi..... 3

Зухуров Камалджан Зухур угли

Трансформация услуг коммерческих банков в условиях цифровой экономики 29

Zukhurov Kamoljon Zukhur ugli

Transformation of services of commercial banks in the conditions of the digital economy..... 57

E'lon qilingan ishlar ro'uxati

Список опубликованных работ
List of published works 61

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI VAZIRLAR MAHKAMASI
HUZURIDAGI BIZNES VA TADBIRKORLIK OLIY MAKTABI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI DSc.19/04.07.2023.1.88.01
RAQAMLI ILMIY KENGASH**

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI VAZIRLAR MAHKAMASI
HUZURIDAGI BIZNES VA TADBIRKORLIK OLIY MAKTABI**

ZUHUROV KAMOLJON ZUHUR O‘G‘LI

**RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA TIJORAT BANKLARI
XIZMATLARINING TRANSFORMATSIYALASHUVI**

08.00.16 – Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Toshkent – 2025

Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasida B2022.2.PhD/Iqt2358 raqam bilan ro'yxatga olingan.

Dissertatsiya O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Biznes va tadbirkorlik oliy maktabida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezюме)) Ilmiy kengash web-sahifasi (www.rgsbm.uz) va "ZiyoNet" Axborot-ta'lim portalida (www.ziyounet.uz) joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar: Suyunov Dilmurod Xolmuradovich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Rasmiy opponentlar: Gulyamov Saidaxror Saidaxmedovich
akademik, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Qo'chqorov Tohir Safarovich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Yetakchi tashkilot: O'zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi

Dissertatsiya himoyasi O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Biznes va tadbirkorlik Oliy maktabi huzuridagi Ilmiy darajalar beruvchi DSc.19/04.07.2023.1.88.01 raqamli Ilmiy kengashning 2025 yil "20" may kuni soat 16:30 16:30 dagi majlisida bo'lib o'tadi. Manzil: 100060, Toshkent shahri, Mirobod ko'chasi, 25-uy. Tel.: (99871) 239-03-05; faks: (99871) 239-03-03; e-mail: info@rgsbm.uz.

Dissertatsiya bilan Biznes va tadbirkorlik oliy maktabining Axborot-resurs marakazida tanishish mumkin (5 raqam bilan ro'yxatga olingan). Manzil: 100060, Toshkent shahri, Mirobod ko'chasi, 25-uy. Tel.: (99871) 239-03-05; faks: (99871) 239-03-03; e-mail: info@rgsbm.uz.

Dissertatsiya avtoreferati 2025 yil "15" may kuni tarqatildi.
(2025-yil "15" may dagi 03 raqamli reyestr bayonnomasi).



Z.U. Berdinazarov

Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengash

akademik, dotsent

T.U. Qodirov

Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengash

ilmiy kotibi, i.f.n., dotsent

A.T. Kenjabayev

A.T. Kenjabayev

Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash qoshidagi Ilmiy seminar raisi, i.f.d., professor

KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Hozirgi kundagi dunyoda shiddat bilan rivojlanayotgan raqamli texnologiyalar butun dunyo davlatlarining ijtimoiy-iqtisodiy faoliyati, iqtisodiy siyosati, xavfsizlik masalalari hamda jahon banklarida xizmatlar tarkibi va innovatsion texnologik yangilanishini tubdan o'zgarishiga olib kelmoqda. Hozirgi kunda bank sohasi dunyo bo'ylab raqamli qurollanish poygasiga kirishgan. 2023–2025-yillarda dunyo banklari raqamli banking imkoniyatlari uchun 9,7 mlrd. AQSh dollari miqdorida investitsiya kiritishni rejalashtirgan. Raqamli bank xizmatlaridan foydalanuvchilar soni 2025-yil oxirigacha 3,6 milliardga yetishi kutilmoqda. Shu bilan birga, global raqamli bank platformasi bozori 2026-yilga kelib 13,9 milliard dollargacha o'sishi prognoz qilinmoqda. Statistik ma'lumotlariga ko'ra, raqamli bank sektori kelgusi besh yil ichida doimiy ravishda o'sib boradi. 2025-yilda butun dunyo bo'ylab raqamli banklar 1,61 trillion dollar sof foiz daromad olishi kutilmoqda. Bu raqam 2025-yildan 2029-yilga qadar 6,80 % yillik o'sish sur'atida o'sishi kutilmoqda va 2029-yilga kelib 2,09 trillion dollarga yetadi. Xitoy 2025-yilda 528,8 milliard dollar sof foiz daromadini keltirib, mutlaq ko'rsatkichlarda yetakchilik qilishi kutilmoqda¹.

Tadqiqotlarga ko'ra, jahon iqtisodchi olimlari jadal rivojlanib borayotgan raqamli iqtisodiyot sharoitida bank tizimida xizmatlarning raqamlashuv darajasi va samaradorligini baholash bo'yicha yagona integral indikatorni yaratish bo'yicha muammolarga duch kelishmoqda. Ushbu holatlarni bartaraf etishda empirik va statistik ma'lumotlarning yetishmasligi, texnologik rivojlanish jarayonlarining shiddat bilan o'zgarib borayotganligi, hududlar o'rtasida raqamli transformatsiyaga o'tish bilan bog'liq nomutanosibliklar, institutsional o'zgarishlarning tez sur'atlarda amalga oshayotganligi sabab bo'lmoqda. Bank tizimida raqamli transformatsiyaning kelajak istiqbolida bank xizmatlarini raqamlashtirishni takomillashtirish uchun yangi turdagi moliyaviy texnologiyalarni yaratish va ularni bank faoliyatiga tatbiq etishning uslubiy jihatlari hamda ushbu texnologiyalarning ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishga ta'sirini tadqiq qilish bilan bog'liq ilmiy tadqiqot ishlari olib borilmoqda.

Mamlakatimizda tijorat banklarini rivojlangan mamlakatlar banklari darajasida chiqarish maqsadi qo'yilib, bank xizmatlarini raqamli transformatsiyasini jadallashtirish bo'yicha izchil chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda. Xususan, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "2020–2025-yillarga mo'ljallangan O'zbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi to'g'risida"gi farmonida "moliya bozorida teng raqobat sharoitlarini yaratish, kreditlashni faqat bozor shartlari asosida amalga oshirish, banklarning davlat resurslariga qaramligini pasaytirish, bank xizmati ko'rsatishni modernizatsiya qilish, banklarning samarali infratuzilmasini yaratish va faoliyatini avtomatlashtirish, davlat ulushi mavjud tijorat banklarini kompleks transformatsiya qilish, bank ishining zamonaviy standartlarini, axborot texnologiyalari va dasturiy

¹ <https://sdk.finance/what-is-digital-banking/>

mahsulotlarni joriy etish, bank aktivlarining YaIMga nisbatini 2025-yilgacha 25-27 foizga yetkazish, xususiy bank aktivlarining bank sektori aktivlari umumiy hajmidagi ulushini 60 foizga yetkazish, depozitlarning banklar majburiyatlariga nisbatan 50-60 foizga yetkazish² kabi qo'yilgan vazifalar banklarning raqobatbardoshligini oshirish omili sifatida ko'rilmogda. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 12-maydagi PF-5992-son "2020–2025-yillarga mo'ljallangan O'zbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi to'g'risida"gi, 2020-yil 5-oktyabrdagi PF-6079-son "Raqamli O'zbekiston – 2030" strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risi"dagi, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son "2022–2026-yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi farmonlari va sohaga oid boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda ushbu dissertatsiya tadqiqoti muayyan darajada xizmat qiladi.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga mosligi. Dissertatsiya tadqiqoti respublika fan va texnologiyalar rivojlanishining I. "Demokratik va huquqiy jamiyatni ma'naviy-axloqiy va madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish" ustuvor yo'nalishiga muvofiq bajarilgan.

Muammoning o'rganilganlik darajasi. Xorijiy adabiyotlarda raqamli iqtisodiyotni shakllantirish sharoitida raqamli bank hamda bank xizmatlarini raqamlashtirishni rivojlantirish masalalariga D.Tapscott, N.Lane, T.Mesenbourg, M.Kastells, B.Panshin, N.Negroponte, A.Sokolov, J.Shumpeter., I.L.Avdeeva, L.V.Lapidus, V.Sumarokov, Ye.Shoxin, Ye.Brovkin, N.Amosova, O.Lavrushin, Ye.Meshkova, D.Vaxrushev, G.Beloglazova³ kabi olimlar va amaliyotchilarning ishlari bag'ishlangan.

Raqamli iqtisodiyot sharoitida tijorat banklari transformatsiyalashuvining ayrim tashkiliy-iqtisodiy masalalari mamlakatimiz iqtisodchi-olimlari S.S.Gulyamov, A.T.Kenjabayev, D.X.Suyunov Q.X.Abduraxmonov,

² O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 12-maydagi "2020 — 2025-yillarga mo'ljallangan O'zbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi to'g'risida"gi PF-5992-son Farmoni// Qonun hujjatlari ma'lumotlari milliy bazasi, 13.05.2020-y., 06/20/5992/0581-son.

³ Tapscott Don. The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence, 1996; Lane Neal. Advancing the Digital Economy into the 21st Century (Assistant to the US President for Science and Technology), 1999; Mesenbourg Thomas. Measuring the Digital Economy (US Bureau of the Census), 2001; Кастеллс М. Галактика Интернет: Размышления об Интернете, бизнесе и обществе. Екатеринбург: У – Фактория, 2004.; Паньшин, Б. Цифровая экономика: особенности и тенденции развития / Б. Паньшин // Наука и инновации. – 2016. – Т. 3. – № 157. – С. 17-20.; Negroponte N. Being Digital / N. Negroponte. – NY: Knopf, 1995. – 256 p.; Соколов И.А. Цифровая экономика Западной Австралии – умные горнорудные и нефтегазовые предприятия, железные дороги, морские порты и формализованные онтологии. Шумпетер Й. Теория экономического развития. – М.: «Прогресс», 2017. 211 б.; Авдеева, И. Л. (2017). Новые формы развития информационных систем поддержки бизнеса в условиях глобализации. Национальные интересы: приоритеты и безопасность, 13(4 (349)); Лapidus Л.В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией. Монография. – М.: «ИНФРА-М», 2019. URL: <http://znanium.com/catalog/product/1996752>; Сумароков В.Н., Шохин Е.И., Бровкина Н.Е., Лаврушин О.И., Амосова Н.А., Вахрушев Д.С., ... & Мешкова, Е.И. (2018). Нейтрализация негативного влияния факторов уязвимости национального банковского сектора. Белоглазова Г. Н. (2012). Банковское дело.

A.K.Mirsoatov, Sh.Z.Abdullayeva, M.B.Xamidulin, A.A.Omonov⁴va boshqalarining ishlarida tadqiq etilgan.

Mazkur mavzu doirasida olib borilgan ilmiy-nazariy tadqiqotlar ko‘pligiga qaramay, raqamli iqtisodiyotni shakllantirish sharoitida bank faoliyatini innovatsion rivojlantirish hamda raqamli iqtisodiyot sharoitida bank xizmatlarining transformatsiyalashuvi masalalari to‘liq o‘rganib chiqilmagan. Bu holat dissertatsiya ishida o‘rganilayotgan ilmiy-amaliy muammolarni hal etish bilan bog‘liq mualliflik yondashuvlari, xulosa, taklif va tavsiyalar bilan belgilanadi.

Dissertatsiya tadqiqotining dissertatsiya bajarilgan oliy ta‘lim muassasasining ilmiy-tadqiqot ishlari rejalari bilan bog‘liqligi. Mazkur dissertatsiya tadqiqoti O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi kompleks ilmiy-tadqiqot rejasi doirasida amalga oshirildi.

Tadqiqotning maqsadi raqamli iqtisodiyot sharoitida tijorat banklari xizmatlarining transformatsiyalashuvi bilan bog‘liq ilmiy taklif va amaliy tavsiyalarni ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari quyidagilardan iborat:

tijorat banklarining raqamli transformatsiyasi jarayonida raqamli bank xizmatlarining bank faoliyati natijadorligiga ta‘sirini baholash va raqamli xizmatlarni takomillashtirishning asosiy yo‘nalishlarini aniqlash;

bank xizmatlari raqamli transformatsiyasiga ta‘sir etuvchi omillarni tizimlashtirish hamda ularning bank faoliyati samaradorligiga ta‘sirini baholash;

raqamli texnologiyalaridan foydalangan holda bank xizmatlarini ko‘rsatish jarayonida yuzaga keladigan tashkiliy-iqtisodiy va moliyaviy munosabatlarni tavsiflash;

bank faoliyati va xizmatlarini transformatsiyalash orqali bank xizmatlari samaradorligini oshirish yuzasidan takliflar ishlab chiqish;

moliyaviy xizmatlar bozori talabi va mijozlar ehtiyojlarini to‘liq qondirishga yo‘naltirilgan yangi turdagi raqamli bank xizmatlarini taqdim etish imkoniyatlarini o‘rganish;

bank faoliyatida raqamli transformatsiyani joriy etish va bank xizmatlaridan masofaviy foydalanishni kengaytirishga oid bank boshqaruvi faoliyatini takomillashtirishga oid taklif va tavsiyalar ishlab chiqish.

Tadqiqotning obyekti sifatida tijorat banklarida raqamli texnologiyalarni qo‘llash orqali innovatsion bank xizmatlarini joriy etish mexanizmi olingan. Xususan, “Turonbank” ATB muassasasi faoliyati misolida olingan.

⁴ С.С.Гулямов. «Проблемы и пути трансформации национальных экономик: новые вызовы инвестиционно инновационного прорыва» Ташкент-2019, А.Т.Кенжабаев, Д.Х.Суюнов “State regulation of the digital transformation of the economy”, American Journal of Business Management, Economics and Banking, 2023, Абдурахманов К.Х., Абдуллаева Ш.Р. и др. Повышение роли финансового сектора в формировании цифровой экономики. Монография. - Т.: Ташкентский филиал РЭУ им. Плеханова; А.К.Мирсоатов Инновационное развитие банковских услуг в условиях формирования цифровой экономики, диссертации доктора философии, (doctor of philosophy) по экономическим наукам. Ташкент, 2021. Хамидулин М.Б., Абдуллаева Ш.Р. Повышение эффективности финансовых инструментов в обеспечении устойчивого роста национальной экономики. Монография / академик Абдурахманов К.Х. под общей редакцией. - Т.: Ташкентский филиал РЭУ им. Плеханова, 2016; Омонов А.А. Вопросы эффективного управления ресурсами коммерческих банков архивы-темы проекта для получения д.э. наук. - Ташкент, 2008.

Tadqiqotning predmeti bo‘lib tijorat banklarini transformatsiyalash jarayonida raqamli bank mahsulotlarini ishlab chiqish bilan bog‘liq tashkiliy, iqtisodiy va moliyaviy munosabatlar hisoblanadi.

Tadqiqotning usullari. Dissertatsiya ishida olingan natijalarni tavsiflashda guruhlash, taqqoslash, ilmiy fikrlash, omilli tahlil, deduksiya, induksiya, ekonometrik modellashtirish va statistik tadqiqot usullaridan foydalanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

“Turonbank” ATB alohida raqamli xizmatlarining bank sof foydasiga ta’siri baholanib, mijozlar talabini chuqurroq o‘rganishga xizmat qiluvchi raqamli bank xizmatlaridan foydalanish murakkabligi koeffitsiyenti taklif etilgan;

tijorat banklarining raqamli transformatsiyaga o‘tish jarayonida komission daromadlar va komission xarajatlarni bevosita sof foydaga ta’sirini o‘rganish asosida tijorat banki raqamli transformatsiyasining takomillashgan modeli ishlab chiqilgan;

biznes jarayonlari, bank va bankdan tashqari xizmatlarni raqamlashtirish hisobiga bank bozor qiymatini maksimal oshirish imkonini ta’minlovchi bank xizmatlarini raqamlashtirishning umumiy arxitekturasi takomillashtirilgan;

mijozlar ehtiyojlariga yo‘naltirilgan raqamli bank xizmatlarini joriy etish strategiyani shakllantirish va amalga oshirishga uslubiy yondashuv ishlab chiqilgan.

Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:

iqtisodiy-matematik modelni qo‘llash orqali bank raqamli transformatsiyasi sharoitida raqamli xizmatlarning transformatsiya muhitiga ta’sir etuvchi asosiy ko‘rsatkichlarining ta’sir doirasi aniqlangan;

tijorat banklari tomonidan bank xizmatlarining raqamli transformatsiyasi sharoitida xizmatlarning ustuvor yo‘nalishlarini raqamlashtirish orqali tijorat banklari salohiyatini oshirish bo‘yicha takliflar ishlab chiqilgan;

tijorat banklarida bank xizmatlarining raqamli transformatsiyasini samarali rivojlantirish va yangi turdagi raqamli bank xizmatlarini joriy etishni takomillashtirish bo‘yicha bank boshqaruviga takliflar ishlab chiqilgan;

an’anaviy va raqamli bank xizmatlari modellari o‘rtasidagi farqlar asosli ko‘rsatib berilgan hamda yangi bank xizmatlariga ta’sir etuvchi omillar tizimli tasniflangan.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi qo‘llanilgan yondashuv va usullarning maqsadga muvofiqligi, statistik ma’lumotlarning rasmiy manbalardan olinganligi, matematik-statistik tahlil ma’lumotlarning ishonchlilik talablariga javob bera olganligi, berilgan ilmiy-amaliy taklif va tavsiyalar amalda sinovdan o‘tkazilganligi, amaliyotga joriy etilganligi va ularning natijalari vakolatli tashkilotlar tomonidan tasdiqlanganligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqotning ilmiy ahamiyati ixtisoslashtirilgan ilmiy-metodik tadqiqotlarda olingan natijalardan foydalanish, shuningdek, raqamli iqtisodiyotni shakllantirish sharoitida tijorat banklarining innovatsion rivojlanishining nazariy bazasini shakllantirishga xizmat qilishi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati tijorat banklari faoliyatini yanada takomillashtirish, bank xizmatlari ko'rsatish jarayonida inson omili aralashuvini qisqartirish hamda banklar tomonidan yaratilgan qulayliklar asosida aholiga qulaylik yaratish hamda tadbirkorlar faoliyati samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Raqamli iqtisodiyot sharoitida tijorat banklari xizmatlarining transformatsiyalashuvi bo'yicha ishlab chiqilgan ilmiy taklif va amaliy tavsiyalar asosida:

“Turonbank” ATB alohida raqamli xizmatlarining bank sof foydasiga ta'siri baholanib, mijozlar talabini chuqurroq o'rganishga xizmat qiluvchi raqamli bank xizmatlaridan foydalanish murakkabligi koeffitsiyenti taklifi “Turonbank” ATB amaliyotida qo'llanilgan (“Turonbank” ATBning 2024 yil 19 dekabrda 31/02-07 son malumotnomasi). Mazkur taklif qo'llanilishi natijasida bank daromadlari 2023-yilda reja ko'rsatkichini 9 mlrd ortiqcha daromad, ya'ni 23 foizga o'sishi bilan yakunlandi;

tijorat banklarining raqamli transformatsiyaga o'tish jarayonida komission daromadlar va komission xarajatlarni bevosita sof foydaga ta'sirini o'rganish asosida tijorat banki raqamli transformatsiyasining takomillashgan modeli ishlab chiqilgan. Ushbu model “Turonbank” ATB faoliyatida komission daromadni oshirish, mijozning barcha turdagi ma'lumotlarini davlat xizmatlari bilan integratsiyasi, to'lov jarayonini tezlashtirish uchun “one touch” texnologiyasini amaliyotga joriy etish, Tadbirkorlik subyektlari va byudjet korxonalarining “Uzasbo”, “1C”, dasturlari va bankning ABS tizimini integratsiyasini amaliyotga joriy qilish uchun qabul qilingan (“Turonbank” ATBning 2024 yil 19 dekabrda 31/02-07 son malumotnomasi). Mazkur ilmiy yangilikni amaliyotga joriy etilishi natijasida “Turonbank” ATB xizmatlarini raqamlashtirishni takomillashtirishni tatbiq etish orqali bank uchun yangi 500 mingdan ziyod jismoniy 1,5 mingdan ortiq yuridik mijozlarni ko'payishiga erishildi. Yangi mijozlar orqali olingan daromad esa 14 mlrd so'mlik iqtisodiy samara berdi;

biznes jarayonlari, bank va bankdan tashqari xizmatlarni raqamlashtirish hisobiga bank bozor qiymatini maksimal oshirish imkonini ta'minlovchi bank xizmatlarini raqamlashtirishning umumiy arxitekturasi takomillashtirilgan. Ushbu taklif natijasida bankning ichki hujjat aylanish jarayonlari xususan boshqaruv qarorlari hamda bank kengashi bayonlarini qog'oz ko'rinishidagi imzodan raqamli formatga o'tkazish, bank arxiv hujjatlarini saqlash va nazorat qilishni raqamlashtirish, “Turonbank” ATB faoliyatiga joriy etilgan (“Turonbank” ATBning 2024 yil 19 dekabrda 31/02-07 son malumotnomasi). Mazkur taklif qo'llanilishi natijasida bank qo'shimcha ichki jarayonlarida hujjatlar aylanishini qog'oz ko'rinishidan elektron ko'rinishga o'tishi orqali qo'shimcha 198 mln so'mlik qog'oz tejab qolingani, bank arxiv hujjatlarini elektron ko'rinishga keltirish orqali esa qo'shimcha 348 mln so'mlik iqtisodiy samaraga erishilgan;

mijozlar ehtiyojlariga yo'naltirilgan raqamli bank xizmatlarini joriy etish strategiyasini shakllantirish va amalga oshirishga uslubiy yondashuv ishlab chiqilgan. Berilgan taklif asosida mijozlar bazasini oshirishda raqamli xizmatlar orqali olinadigan komission haqlarni minimallashtirish, mobil ilovalarda

qo‘shimcha turdagi xizmatlarni joriy etish bo‘yicha berilgan taklif, “Turonbank” ATB faoliyatiga joriy etilgan (“Turonbank” ATBning 2024 yil 19 dekabrda 31/02-07 son ma‘lumotnomasi). Mazkur taklif qo‘llanilishi natijasida mijozlardan olinadigan komission haqlar 35 foizga arzonlashdi va bu aholining jamg‘armasini 8 mlrd so‘mga oshishiga olib kelgan bo‘lsa, bank mijozlarini 400 mingga oshishiga olib keldi bu esa bank uchun daromadlarning oshishiga olib keldi.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi. Mazkur tadqiqot natijalari 6 ta, jumladan, 3 ta respublika va 3 ta xalqaro ilmiy-amaliy konferensiyalarda muhokamadan o‘tkazilgan.

Tadqiqot natijalarining e‘lon qilinishi. Mazkur tadqiqot mavzusi bo‘yicha jami 19 ta ilmiy ishlar, shundan 5 tasi O‘zbekiston Respublikasi oliy ta‘lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi tomonidan tavsiya etilgan ilmiy jurnallarda (3 ta mahalliy va 2 ta xorijiy nashrlarda), 7 ta xalqaro jurnallarda, 6 ta xalqaro hamda respublika konferensiyalari ilmiy to‘plamlarida chop etilgan. Elektron hisoblash mashinalari uchun yaratilgan dasturning rasmiy ro‘yxatdan o‘tkazilganligi to‘g‘risida 1 ta guvohnoma olingan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya tarkibi kirish, uchta bob, foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati va ilovalardan iborat. Dissertatsiyaning hajmi 165 betni tashkil etadi.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Dissertatsiyaning **kirish** qismida tadqiqot mavzusining dolzarbligi, tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining asosiy ustuvor yo‘nalishlariga bog‘liqligi, dissertatsiyaning mavzusi bo‘yicha xorijiy ilmiy tadqiqotlar sharhi, muammoning o‘rganilganlik darajasi, uni dissertatsiya bajarilayotgan oliy ta‘lim muassasasining ilmiy tadqiqot ishlari bilan bog‘liqligi, tadqiqotning maqsadi va vazifalari, obykti va predmeti, usullari, tadqiqotning ilmiy yangiligi, nazariy va amaliy ahamiyati, ularning joriy qilinishi, tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi, natijalarining e‘lon qilinganligi, dissertatsiyaning hajmi va tuzilishi bo‘yicha ma‘lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning **“Tijorat banklari xizmatlarida raqamli texnologiyalardan foydalanishning samaradorligini oshirishning nazariy uslubiy asoslari”** deb nomlangan birinchi bobida raqamli iqtisodiyotga bag‘ishlangan nazariy konsepsiyalar, xususan, hududiy raqamli iqtisodiyotning nazariy jihatlari tadqiq etilgan. Raqamli iqtisodiyot borasida turli yondashuvlar o‘rganilgan, rivojlanish evolyutsiyasi tasniflangan va umumlashtirilib, mualliflik ta‘riflari ishlab chiqilgan. Shuningdek, hududlarda iqtisodiyotni raqamlashtirish mexanizmlari tizimlashtirilgan hamda ushbu masala borasida Hindiston, Yaponiya, Janubiy Koreya, AQSh, Rossiya, Xitoy kabi mamlakatlarning xorijiy tajribasi tahlil etilib, bunda bank xizmatlarining raqamli transformatsiyasi jarayonida “Neobank” tushunchasi alohida o‘rin egallashi qayd etilgan.

Mazkur bob doirasida “raqamli iqtisodiyot” tushunchasi o‘rganilib, bu xususida adabiyotlarda uchraydigan ilmiy yondashuvlar (D.Tapskott,

N.Negroponte, L.Veniaminov, A.A.Sirotskiy, M.Flaming, I.Novikova, S.K.R.Adamova, M.V.Lednev, I.Ye.Pokamestov, S.S.Gulyamov) atroflicha tahlil etilgan. Tadqiqotchi ilgari surilgan nazariyalarga asoslanib, raqamli iqtisodiyot sharoitida bank ishining raqamli transformatsiyasining mohiyati va iqtisodiy mazmunini chuqur anglash uchun sanoat inqiloblarining rivojlanish nazariyasi va texnologik qonuniyatlar tushunchalari bilan bog‘liq texnologik o‘zgarishlarning kelib chiqishini o‘rganish zarur ekanligi ko‘rsatib o‘tildi.

Dissertant tomonidan “raqamli bank” tushunchasiga quyidagicha mualliflik ta’rifi ishlab chiqilgan: “raqamli bank – bu bank bilan mijoz o‘rtasidagi o‘zaro aloqalarni raqamli axborot-kommunikatsiya texnologiyalari asosida o‘rnatishga asoslangan munosabatlar tizimidir”.

Shuningdek, raqamli banklar to‘g‘risida VoIDU professori Perekrestova Lyubov Veniaminovna yagona milliy to‘lov va hisob-kitobni shakllantirish uchun barcha shakl va turlarni parallel ravishda rivojlantirishni tavsiya etadi. To‘lov tizimlarini bosqichma-bosqich integratsiyalashgan holda milliy to‘lov tizimiga erishish mumkinligi ta’kidlaydi. Banklar umumiy to‘lov maydoni bo‘lishini, riskni minimallashtirish va yanada ilg‘or texnologiyalar yordamida banklar xizmatlarida transformatsiyalashuv zarurligini ta’kidlaydi.

Jahon bankining xalqaro eksperti senior Ivo Jenik raqamli banklar xususida quyidagi fikrlarni bildiradi: “Raqamli banklar yangi texnologiyalar asosida xizmat qiluvchi va yanada samarali bank xizmatlarini taklif qila oladigan banklardir. Ular yangi xizmatlar joriy qilish uchun moslashuvchanlikka ega segmentlar va bozor dinamikasini yaratishda bozor samaradorligini oshirishga erisha oladilar”.

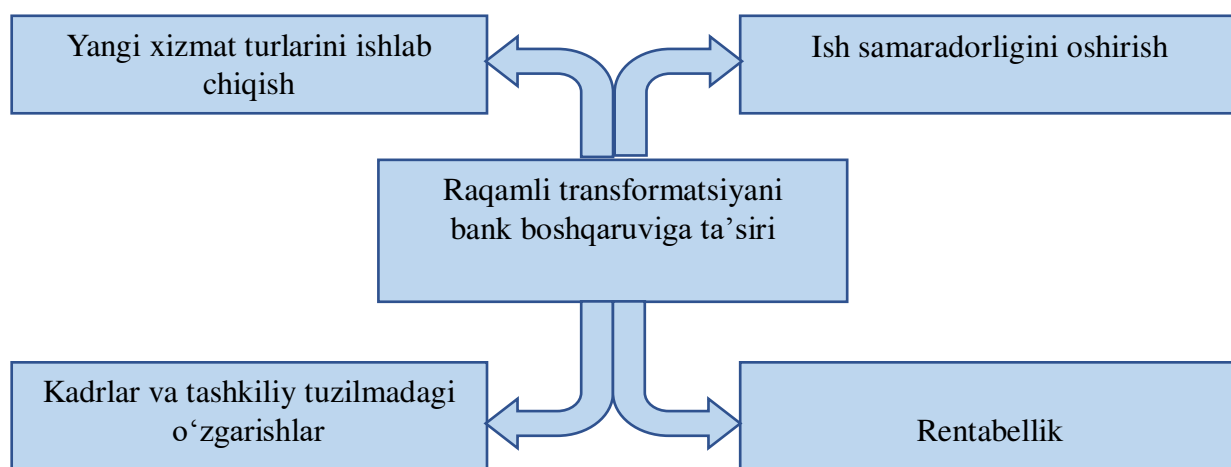
Jahon bankining yana bir xalqaro eksperti senior Mark Flaming esa zamonaviy hamda an’anaviy bank xususida shunday deydi: “Zamonaviy bank texnologiyasining kuchi uning “modulli” tuzilishidadir. Oddiy so‘zlar bilan aytganda, biz bank stekini foydalanuvchi interfeyslari uchun oldingi kanallar, mahsulot va xizmatlarni sozlaydigan biznes qoidalari va hisoblarni kuzatib boruvchi daftar kabi tasavvur qilishimiz mumkin. Shuningdek, stek tashqi dunyo bilan, jumladan, to‘lov tizimlari, kartalarni boshqarish tizimlari, SWIFT va kliring va hisob-kitob tarmoqlari bilan integratsiyalashishi kerak”.

An’anaviy va raqamli bankni rivojlantirish hamda yangi turdagi moliyaviy texnologiyalarni joriy etishda bir nechta xorijiy davlatlar o‘rganilgan. Xitoy sanoat va tijorat banki 2021-yil birinchi yarim choraklik hisobotida tarmoqda birinchi bo‘lib yuzma-yuz bo‘lmagan xizmatlarni taqdim etish uchun bulut texnologiyasini joriy qilganini e’lon qildi. U mobil banking, oflayn filiallar va masofaviy xizmatlar kabi funksiyalarni biriga ulash bilan tavsiflanadi. Raqamli transformatsiyaga talab mavjud bo‘lsada, oflayn filiallar hali ham muhim element sifatida tan olinadi. So‘nggi paytlarda investitsiyalar, moliyaviy texnologiyalar va hisob o‘tkazmalari kabi moliyaviy xizmatlar asosan onlayn tarzda amalga oshirilmoqda.

Hindistonning ikkinchi yirik xususiy banki bo‘lgan “ICICI” Bank (The Industrial Credit and Investment Corporation of India) o‘zining turli funksiyalari bo‘yicha 200 dan ortiq biznes jarayonlarida dasturiy ta’minot robotlarini joylashtirdi. “ICICI” Bankning dasturiy ta’minot botlari tizimlardan ma’lumotlarni olish va sharhlash, naqshlarni aniqlash va biznes jarayonlarini bir nechta ilovalarda

boshqarish uchun tuzilgan, jumladan, ma'lumotlarni kiritish va tekshirish, avtomatik formatlash, ko'p formatli xabarlar yaratish, matnni qazib olish, ish jarayonini tezlashtirish, yarashtirish va valyuta almashinuvi tezligini qayta ishlash kabi xususiyatlar mavjud.

Raqamli bank xizmatlarini rivojlantirish hamda yangi turdagi masofaviy bank xizmatlarini ishlab chiqish hamda joriy etish bugungi banklarning asosiy vazifalaridan biri ekanligi, banklar moliyaviy texnologiya yaratuvchilari bilan doimiy aloqalar o'rnatib borishlari kerakligi hamda shu yo'nalishda olib borilayotgan ilmiy ishlanmalar va tadqiqotlarga mablag' ajratishlari muhimligi bir qator olimlarning fikr va mulohazalari hamda dissertant tomonidan tahlil qilingan va mualliflik xulosalari berilgan holda asoslangan.



1-rasm. Raqamli transformatsiyani bank boshqaruviga ta'siri⁵

Ta'kidlash kerakki, bank xizmatlarining raqamlashuvi bank boshqaruviga ham muhim ta'sirini ko'rsatadi. Dissertatsiyada ushbu ta'sir atroflicha tahlil qilingan (1-rasm).

Mamlakatimizdagi banklarning raqamlashuv holatini rivojlantirish borasida bugungi kunda dunyoning rivojlangan mamlakatlari tajribasi o'rganilganligi barobarida bank xizmatlarini raqamlashtirishda davlat tomonidan hududiy siyosat yuritilishi kerakligi asoslangan.

Mahalliy banklar foiz daromadlariga asoslangan foyda strukturasi ega bo'lganligi sababli, foyda faqat kreditlar ko'payganda yoki sof foiz marjasi oshganida oshadi, shu bilan birga, banklar o'rtasida kreditlarni jalb qilish bo'yicha raqobatning kuchayishi, faqat internet-banklarning ishga tushirilishi hamda fintech kompaniyalari kabi yangi raqobatchilarning paydo bo'lishi tufayli bank rentabelligining ehtimoli yomonlashdi. Mahalliy banklar komission daromadlarni kengaytirish va raqamli moliyani kuchaytirishi hamda o'z xizmatlarini platformalar orqali uzatishlarni kuchaytirishlari kerakligi va bu orqali rentabellikni oshirishga harakat qilishlari zarurligi asoslangan.

⁵ Tadqiqot jarayonida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

Raqamli transformatsiya banklar uchun majburiydir. Xarajatlarni kamaytirish va samaradorlikni oshirish bosimi bilan birga mijozlar talablarini o'zgartirish banklarni zamonaviy texnologiyalardan foydalanishga undaydi. Ushbu bobda bank sektoridagi eng dolzarb texnologik o'zgarishlar va banklar hamda ularning mijozlari uchun qanday afzalliklarga ega ekanligini ko'rsatib, yoritib berilgan.

Ushbu bobda bank sektorining oligopolistik tuzilmasi amaldagi bank innovatsiyalarini sekinlashtiruvchi tizim ekanligi, bu mijozlarga arzon narxlar va ko'proq tanlovni qo'ldan boy berish va ularning ehtiyojlarini qondira olmaydigan mijozlarga yomon xizmat ko'rsatish bilan shug'ullanish xavfini tug'dirishi ko'rsatib berildi. Butun dunyo bo'ylab tartibga soluvchilar o'z bank bozorida raqobatni kuchaytirish va uni modernizatsiya qilishni tezlashtirish zarurligini asoslab berishdi.

Shuningdek, mazkur bobda, hududlar miqyosida raqamli transformatsiya jarayonida yuzaga keladigan bir qator muammolar ochib berilgan va bunda rivojlangan va rivojlanayotgan davlatlar, yirik sof foydaga ega hamda sof foydasi kichik tijorat banklari orasida raqamli rivojlanishga qilinadigan investitsiyalar imkoniyatidagi nomutanosibliklar hamda raqamli xizmatlarni qabul qiluvchi mijozlarning salohiyatidagi tafovut, hududlardagi ijtimoiy va iqtisodiy tengsizlik kabi masalalar aniq misollarda keltirilgan.

Dissertatsiyaning **“Tijorat banklari xizmatlariga raqamli texnologiyalarni joriy qilish holatining tahlili”** deb nomlangan ikkinchi bobida mamlakatimizdagi tijorat banklarini raqamli transformatsiya sharoitida o'z xizmatlarini raqamlashtirishga qaratilgan siyosati, iqtisodiy-huquqiy mexanizmining xususiyatlari, tijorat banklarida raqamli transformatsiyalashtirish tizimining holati, o'ziga xos xususiyatlari va imkoniyatlari tizimli tadqiq etilgan. Shu bilan birga, Mamlakatimiz tijorat banklarida raqamli xizmatlarni rivojlantirishda hududlardagi raqamli xizmatlarga bo'lgan talab, AKT sohasidagi hududiy nomutanosibliklar baholangan. Bundan tashqari, tadqiqotchi tomonidan mamlakatimiz banklarida raqamli xizmatlarni rivojlantirishda Markaziy bank faoliyati va o'rni baholangan hamda ularning vakolati va vazifalari tahlil etilgan.



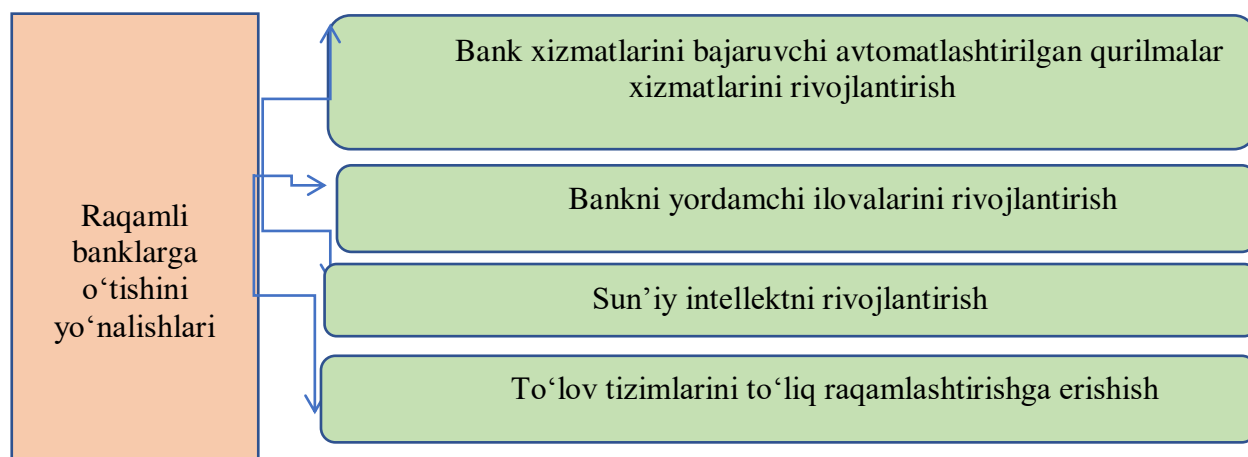
2-rasm. O'zbekiston Respublikasida bank hisobvaraqlariga masofadan xizmat ko'rsatish tizimlaridan foydalanuvchilar soni ⁶

⁶ Tadqiqot jarayonida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

Ushbu bob doirasida O‘zbekistonda raqamli bank hisobvaraqlariga masofadan xizmat ko‘rsatish tizimlaridan foydalanuvchilar tahlil etilgan va ulardagi kamchiliklar ochib berilgan (2-rasm).

Tadqiqotchi tomonidan tijorat banklari tomonidan taklif etilayotgan raqamli xizmatlar, mobil ilovalardagi imkoniyatlar, ko‘rsatilishi bilan birga hali-hanuz iqtisodiyotda naqd pullarga talabning yuqoriligi, banklar tomonidan raqamli xizmatlar o‘rniga bank filiallarini rivojlantirishi tanqidiy tahlil qilingan. Banklar uchun Internet banking, mobil banking, mobil ilova xizmat turlari xilma xilligini rivojlantirish uchun xulosa va takliflar berilgan.

Shu bilan birga, ushbu bobda banklarning zamonaviy tipdagi transformatsiyalashgan raqamli banklarga o‘tishini asosiy yo‘nalishlari tadqiqot jarayonida ishlab chiqilgan (3-rasm).



3-rasm. Transformatsiyalashgan raqamli banklarga o‘tishini asosiy yo‘nalishlari⁷

Dissertant tomonidan tadqiqot jarayonida bank xizmatlarining an’anaviy va raqamli modellari o‘rtasidagi asosiy farqlar ajratilib raqamli modeli ustunligi ko‘rsatib berilgan (1-jadval).

Mazkur bobda, shuningdek, “Turonbank” ATB darajasida raqamlashtirishni bankning sof foydasiga ulushi hamda raqamlashtirish asosida sof foydaning o‘tgan yillardagi o‘sish ko‘rsatkichlari ko‘p omilli ekonometrik modeli hisoblab chiqilgan.

2-jadval ma’lumotlaridan har bir omil bo‘yicha kuzatuvlar soni, ularning o‘rtacha, maksimal va minimal qiymatlarini ko‘rish mumkin. Bundan tashqari har bir omilning standart chetlanishi qiymatlari keltirib o‘tilgan.

Asosiy farzlardan birinchisi omil belgilar o‘rtasida multikolleniarlik bo‘lmasligi shart. Buni tekshirishning bir necha xil usuli mavjud va ulardan biri bu korrelyatsion tahlil hisoblandi.

Omillar o‘rtasida multikolleniarlik hamda natijaviy omil qatorida geteroskedastlik mavjud emasligini hisobga olgan holda Sof foyda (Y) va unga ta’sir etuvchi omillar ($\ln X_i$) bo‘yicha ko‘p omilli ekonometrik model tuzilgan. Ushbu ko‘p omilli ekonometrik model quyidagi ko‘rinishga ega:

⁷ Tadqiqot jarayonida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

An'anaviy va raqamli bank xizmatlari modellari o'rtasidagi farqlar⁸

Bank xizmatlarining an'anaviy va raqamli modellari o'rtasidagi asosiy farqlar	Bankning an'anaviy modeli	Bankning raqamli modeli
Mijozlar tomonidan bank xizmatidan foydalanish vaqti	Cheklangan (xizmatlar faqatgina hafta ish kunlarida va aniq belgilangan vaqtda)	Cheklanmagan vaqtda (tunu-kun)
Mijozlarga xizmat ko'rsatish tezligi	Xodimlar malakasi hamda tajribasiga bog'liq	Xizmatlar ayni vaqtda darhol olinadi
Xizmatga bo'lgan yondashuv	Moslashuvchan, turli xil xizmatlarni ko'rsatish	Moslashuvchan, yangi xizmat turlarini masofaviyga moslashtirish, mijoz uchun qulay kanal
Xizmat ko'rsatish narxi	Yuqori (bunda xarajatlar hisobga olingan holda xodimlar uchun bank xarajatlari, texnologik hamda ma'muriy va boshq)	Xizmat narxining nisbatan arzonligi (va ba'zi xizmatlar bepul ko'rsatiladi)
Xizmat ko'rsatish doirasi	Asosan filial binolarida xodimlar orqali	Cheksiz ko'rinishda (geografik joylashuvi ahamiyatsiz)
Xizmat ko'rsatish jarayonida operatorning holati	Operatorning vazifalari bank binosida xodim tomonidan amalga oshirilishi	Operatorning vazifalari toliq mijozning o'zi tomonidan amalga oshiriladi
Yangi turdagi xizmatlarni o'rganish uchun jarayonlar va marketing	Ko'p vaqt hamda xarajat talab qiladi	Tezkorlik bilan amalga oshirildi, masalan, (SMS, internet kanallari hamda elektron pochta)

$$y = \beta_0 + \beta_1x_1 + \beta_2x_2 + \dots + \beta_nx_n + \varepsilon, \quad (1)$$

Ko'p omilli ekonometrik model analitik ko'rinishda quyidagicha:

$$Y^* = 0,12X_1 + 0,11X_2 + 0,39X_3 + 0,17X_4 + 9,17 \quad (2)$$

Determinatsiya koeffitsiyenti $R^2=0.971$

Bank xizmatlari murakkabligi bank xizmatlariga ta'sir ko'rsatuvchi to'siqlarning tabiati, raqamli xizmatlarning soni va xilma-xilligiga qarab xizmatlarning ko'rsatilishi davomiyligi, xizmat sifati va raqamli xizmatlarning texnik murakkabligi bilan tasniflanuvchi xususiyatlarning o'zaro kombinatsiyasi bilan belgilanadi. Tadqiqot jarayonida Raqamli xizmatlarning murakkabligi – xizmatlar bo'yicha raqamli xizmatlarni ko'rsatilishi davrida turli xil uzilishlarga ketgan vaqtning umumiy vaqtga nisbati sifatida ta'rif ishlab chiqilgan.

Bank xizmatlarida raqamli xizmatlar ko'rsatishga to'sinlik qiluvchi omillarni uch guruhga bo'lish mumkin:

1) texnologik uzilishlar – (raqamli xizmatlarni iste'molchi tomonidan olish, qayta kiritish, ma'lumotlarni kiritish, identifikatsiyadan o'tish uchun ketgan vaqt);

2) majburiy uzilishlar – (bank dasturiy tizimiga kiritiladigan yangi turdagi o'zgarishlar, markaziy bank tomonidan kiritiladigan tuzatishlar, ilovalarga kiritiladigan o'zgartirishlar, to'lov kartalaridagi uzilishlar);

⁸ Tadqiqot jarayonida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

2-jadval

ATB “Turonbank”ning 2020-2023 yillar davomidagi sof foyda va asosiy raqamli xizmatlar ko‘rsatkichlari⁹ mln so‘mda

№	Yillar	U ₁ (Sof foyda)	X ₁ (Bankomat orqali olingan daromad)	X ₂ (Mobil ilovadan olingan daromad)	X ₃ (Internet banking daromadi)	X ₄ (Onlayn mikroqarzda n olingan daromad)
1	2	3	7	8	9	10
1	2020 I kv	5834642,35	3571,85	50354,82	39790,60	101,80
2	2020 II kv	9263601,65	125303,26	33813,69	48066,11	201,60
3	2020 III kv	11303200,81	321161,30	75561,90	52967,80	211,10
4	2020 IV kv	13665046,46	1068839,19	55605,20	62622,77	260,96
5	2021 I kv	14765200,93	1359746,01	54960,06	76530,70	61268,00
6	2021 II kv	16062665,53	2479132,58	107823,74	124887,33	99621,57
7	2021 III - kv	18994243,92	2598027,84	136249,56	148325,00	164644,00
8	2021 IV - kv	20130008,05	2750229,78	266030,33	169565,18	175256,00
9	2022 I- kv	22776747,56	3022968,96	56799,88	171235,00	188625,00
10	2022 II kv	23426726,95	3508904,51	286103,91	178256,21	189958,00
11	2022 III kv	29015472,76	3596563,15	356072,49	181235,24	197100,00
12	2022 IV kv	32827578,95	6294259,40	381281,03	185326,30	230145,00
13	2023 I kv	33112416,09	6511628,62	432633,43	240385,43	256984,00
14	2023 II kv	36114235,01	7393826,75	496057,37	250488,03	279230,00
15	2023 III kv	37125254,60	7989929,41	553476,43	288366,35	249418,00
16	2023 IV kv	38168550,62	9109166,62	440820,94	386640,92	339693,00

3) tasodifiy uzilishlar – (elektr energiya, internet va bir vaqtda xizmatdan foydalanuvchilar soni ko‘payib ketganligi bilan bog‘liq);

Raqamli bank xizmatlaridan foydalanish murakkabligi indeksi I_m quyidagicha hisoblanishi mumkin:

$$I_m = \frac{t_m}{t_u} \quad (3)$$

bu yerda: t_m – uzilishlarga sarflangan umumiy vaqt, soat;

t_u – bank xizmatlari bo‘yicha bir xizmat uchun sarflanadigan umumiy vaqt, soat.

Raqamli bank xizmatlaridan foydalanish murakkabligi indeksi 0 dan 1 gacha oraliqda qiymatlar qabul qilib, u qanchalik 1 ga yaqinlashsa, murakkablik darajasi shuncha yuqori bo‘ladi.

P_{tex} – raqamli xizmatlardan foydalanish uchun sarflanadigan vaqt uchun ketgan amaldagi vaqtning xizmat uchun belgilangan rejadagi vaqtga nisbati:

$$R_{tex} = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{t_{6.a}}{t_{6.p}}}{n} \quad (4)$$

P_M raqamli bank xizmatlarini ko‘rsatishda bank dasturiy tizimiga kiritiladigan

⁹ Banklarning MHXS ma’lumotlari asosida muallif ishlanmasi.

yangi turdagi o'zgarishlar, markaziy bank tomonidan kiritiladigan tuzatishlar, ilovalarga kiritiladigan o'zgartirishlar, to'lov kartalaridagi uzilishlar uchun amaldagi ketgan vaqtning raqamli xizmatni ko'rsatish uchun ketgan belgilangan rejadagi vaqtga nisbati:

$$P_M = \frac{\sum_{i=0}^j \frac{t_{c.a}}{t_{c.p}}}{j} \quad (5)$$

P_{tas} raqamli bank xizmatlarida elektr energiya bilan bog'liq uzilishlar, internet bilan bog'liq uzilishlar, bir vaqtda xizmatdan foydalanuvchilarning juda ko'payib ketganligi va boshqalar uchun ketgan amaldagi vaqtni xizmat uchun ketgan umumiy vaqtga nisbati:

$$P_{tas} = \frac{\sum_{i=0}^m \frac{t_{\bar{n}}}{t_u}}{m} \quad (6)$$

Mavjud ko'rsatkichlar asosida raqamli xizmatlarning bir xizmat vaqtidagi jami uzilishlar vaqtlarining ulushi quyidagicha bo'ladi (3-jadval).

Hisob natijalaridan ko'rinib turibdiki, bank raqamli xizmatlari orasidan internet banking xizmatining murakkablik darajasi eng yuqori 43 %ni, onlayn valyuta ayirboshlash esa eng quyi daraja 16 %ni tashkil qilmoqda. Raqamli xizmat turlarini rivojlantirayotganda hamda yangi turdagi raqamli xizmatlarni joriy qilayotganda xizmatning murakkablik darajasini inobatga olgan holda yondashish maqsadga muvofiq.

Jadval ma'lumotlaridan ko'rishimiz mumkinki, murakkabligi indeksini qisqartirish bank uchun bir kunda 32 963 952 so'mlik daromad keltiradi (4-jadval).

Bir yilda esa qariyb 9 mlrd so'mlik daromadni oshishiga erishishi mumkin bo'ladi. Albatta buning uchun bank murakkablik indeksiga ta'sir qiluvchi omillarni bartaraf etishi hamda birinchi navbatda yuqori daromad keltiradigan raqamli xizmatlarni uzilish vaqtlarini qisqartirishi kerakligi ilmiy asoslangan.

Shuningdek, mazkur bobda biznes jarayonlari, bank va bankdan tashqari xizmatlarni raqamlashtirish hisobiga bank bozor qiymatini maksimal oshirish imkonini ta'minlovchi bank xizmatlari tizimi arxitekturasida raqamli platforma modeli takomillashtirilgan (4-rasm).

Shuningdek, tijorat banklarini raqamli transformatsiyasi jarayonida turli omillar ta'sirida innovatsion texnologiyalarni joriy etishda bank sektorini raqamli transformatsiya qilish mexanizmi ishlab chiqilgan (5-rasm).

Mazkur bobda shuningdek, Tijorat banklari komission daromad va komission xarajatlari ko'rsatkichlarining sof foydaga ta'siri ko'p omilli ekonometrik modeli hisoblab chiqilgan.

5-jadval ma'lumotlaridan sof foyda hajmi bo'yicha tuzilgan ko'p omilli ekonometrik model bo'yicha natijaviy omil (Y) qoldiqlarida avtokorrelyatsiya mavjudligini Darbin-Uotson (DW) mezonidan foydalanib tekshirilgan.

Raqamli bank xizmatlaridan foydalanish murakkabligi indeksi¹⁰

№	Raqamli xizmat turlari	Xizmat ko'rsatish davomiyli gi (ochiq balans holatida)	Xizmat ko'rsatish davomi yligi (bir so'rov uchun) soniya	Jami uzilishlar vaqti				Jami uzilish, % da			Bank xizmatlari murakkabligi % da
				Tex.	Maj.	Tas.	Jami.	Tex.	Maj.	Tas.	
1	Internet banking	28800	240	7200	2700	2400	12300	59	22	20	0,43
2	P2P o'tkazmalar	28800	180	3000	1200	1500	5700	53	21	26	0,20
3	Onlayn mikroqarz	28800	720	3600	1500	1200	6300	57	24	19	0,22
4	Bankomat xizmati	28800	360	4200	3600	3000	10800	39	33	28	0,38
5	Xizmatlarga masofadan to'lovlar	28800	420	2700	2400	1500	6600	41	36	23	0,23
6	Onlayn valyuta ayirboshlash	28800	300	1800	1200	1500	4500	40	27	33	0,16
7	Omonat xizmati	28800	480	2400	1800	1200	5400	44	33	22	0,19

Ko'p omilli ekonometrik modeldagi noma'lum $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$ parametrlarning qiymatlarini aniqlashda "eng kichik kvadratlar usuli" dan foydalanildi.

Ko'p omilli ekonometrik modelni analitik ko'rinishda quyidagicha ifodalandi:

$$Y^* = 3,93X_1 - 5,16X_2 - 136118,4 \quad (7)$$

Determinatsiya koeffitsiyenti,

Ekonometrik modelning sifatini determinatsiya koeffitsiyentidan foydalanib tekshirildi.

Sof foyda (Y) bo'yicha tuzilgan ko'p omilli ekonometrik modelning statistik ahamiyatligini yoki o'rganilayotgan jarayonga adekvatligini tekshirishda Fisherning F-mezonidan foydalanamiz. Fisherning hisoblangan F-mezoni qiymati uning jadvaldagi qiymati bilan taqqoslanadi. Agar $F_{hisob} > F_{jadval}$ bo'lsa, u holda ko'p omilli ekonometrik model statistik ahamiyatli deyiladi.

¹⁰ Tadqiqot jarayonida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

Banklar raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish hamda o‘z xizmatlarini raqamli ko‘rinishga transformatsiya qilish ekan albatta bunda komission haqlarni minimallashtirish zarurligini tavsiya qilamiz.

4-jadval

Raqamli bank xizmatlaridan foydalanish murakkabligi indeksini qisqartirish natijadorligi¹¹

Tanlab olingan banklar ma’lumotlaridan ko‘rishimiz mumkinki ko‘proq

Hisoblangan bank xizmatlari murakkabligi %	Jami uzilishlar vaqti	5% ga kamaytirish	Qisqartirish natijasi	Jami tejalgan vaqt	Bankning jami raqamli xizmatlaridan 1 soniyada oladigan daromadi 3451 so‘m ekanligini hisobga olib bir kunda tejalgan vaqtdan bank olishi mumkin bo‘lgan daromad
0,43	12300,00	0,38	10944,00	1356,00	
0,20	5700,00	0,15	4320,00	1380,00	
0,22	6300,00	0,17	4896,00	1404,00	
0,38	10800,00	0,33	9504,00	1296,00	
0,23	6600,00	0,18	5184,00	1416,00	
0,16	4500,00	0,11	3168,00	1332,00	
0,19	5400,00	0,14	4032,00	1368,00	
	51600,00		42048,00	9552,00	

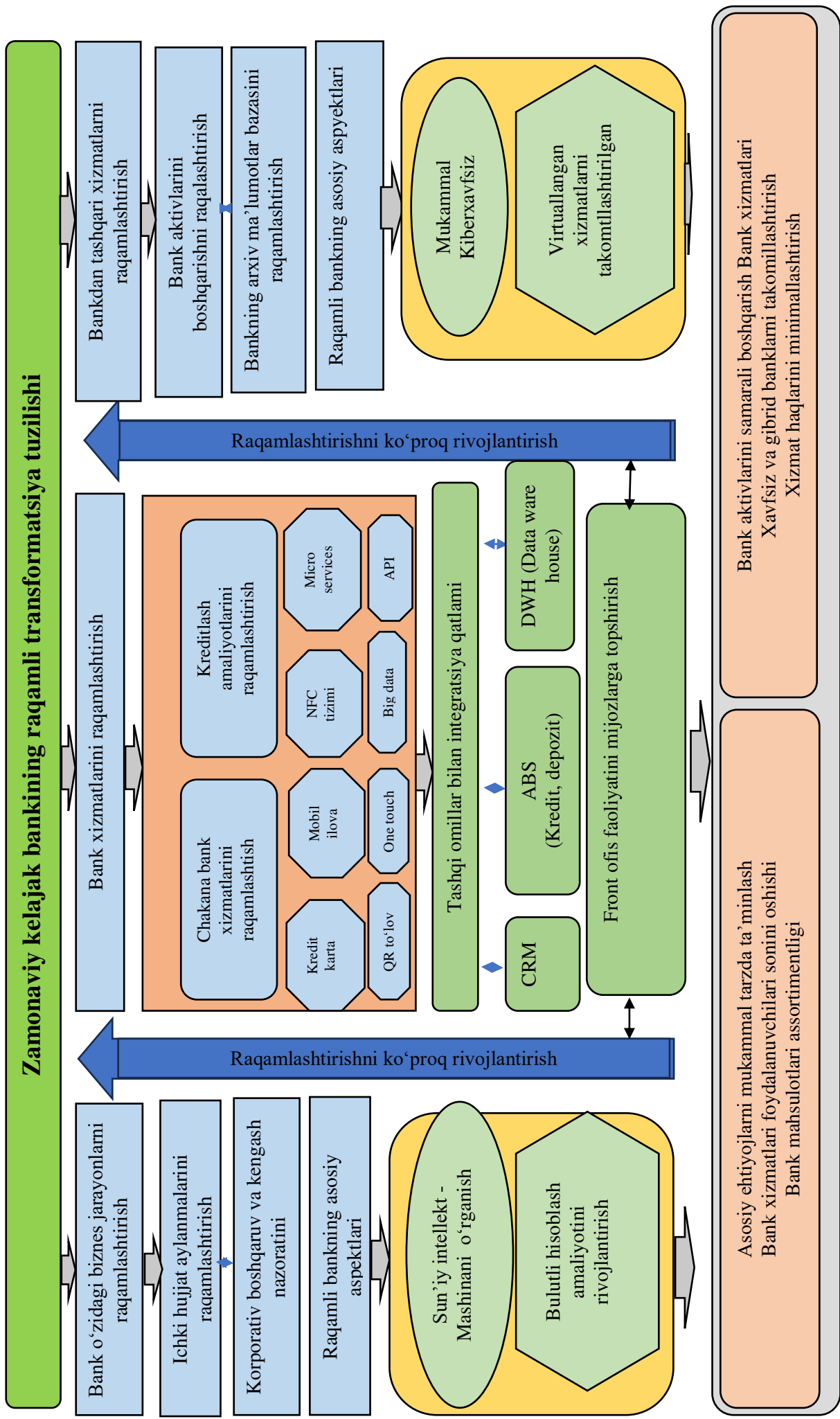
raqamli xizmatlar taklif etayotgan banklarning komission xarajatlari sof foydaga nisbatan kamroqdir. Banklar umumiy mijoz oqimini maksimallashtirish va xizmat narxlarini minimallashtirish evaziga sof foydani oshirishga erishishlari kerakligini tavsiya qilamiz.

Shuningdek, tahlil va izlanishlar natijasida bank xizmatlarini raqamlashtirish umumiy arxitekturasi ishlab chiqilgan (6-rasm).

Shu bilan birga, ushbu bobda tijorat banklarini raqamli xizmatlarni joriy qilish jarayonida banklarda kadrlar malakasidagi uzilishlar, komission xarajatlari yuqoriligi, raqamli xizmatlarning komission haqlari yuqoriligi, bank umumiy xizmatlarida raqamli xizmatlar ulushi pastligi muammolari ochib asoslab berilgan.

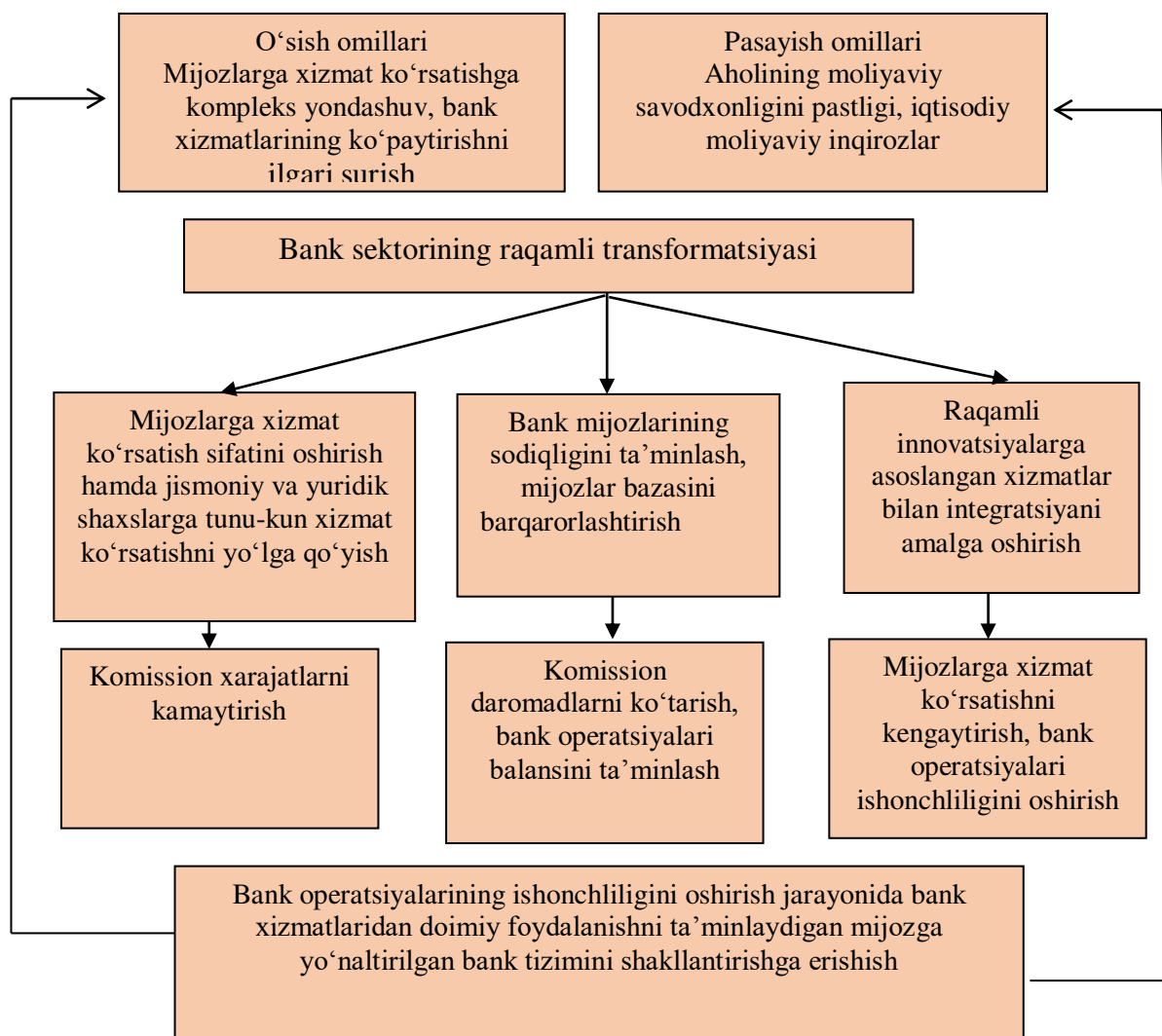
Shuningdek ushbu bobda raqamli transformatsiyaning muvaffaqiyati uchun uni amalga oshirishni to‘g‘ri boshqarish muhim ekanligi ammo afsuski, aksariyat kredit tashkilotlarida yaxshi o‘ylangan tizim yechimlari mavjud emasligi, transformatsiya biznes vazifasidan, natijadan kelib chiqishi kerak ekanligi asoslab berilgan.

¹¹ Tadqiqot jarayonida muallif tomonidan ishlab chiqilgan



4-rasm. Zamonaviy kelajak banking raqamli transformatsiya tuzilishi modeli

Dissertatsiyaning “Tijorat banklari xizmatlarida raqamli transformatsiyalashuvning istiqbollari” deb nomlangan uchinchi bobida banklarning ichki jarayonlaridagi o'zgarishlar ham bank sektorini raqamli rivojlantirishning muhim shartidir ekanligi, raqamli, mijozlarga yo'naltirilgan texnologiyalarni tatbiq etish bilan bir qatorda boshqaruv, yetakchilik va nazorat usullarini takomillashtirish zarur ekanligi, mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish tizimlari (CRM-Customer Relationship Management) orqali ma'lumotlarni tahlil qilishning zamonaviy texnologiyalaridan foydalanish banklarni raqamli transformatsiyalash elementlaridan biri ekanligi ko'rsatib asoslab berilgan.



5-rasm. Turli omillar ta'sirida innovatsion texnologiyalarni joriy etishda bank sektorini raqamli transformatsiya qilish mexanizmi¹²

Tadqiqot ishida bank mijozlari uchun to'lov jarayonlarini bank muassasiga tashrif buyurmasdan amalga oshirish va qulay ekotizmning rivojlantirishda to'lovlarni rivojlantirish strategiyasi ishlab chiqish kerakligi ko'rsatib berilgan

¹² Tadqiqot jarayonida muallif tomonidan ishlab chiqilgan

hamda dissertant tomonidan tadqiqot jarayonida ishlab chiqilgan strategiya taklif etilgan (7-rasm).

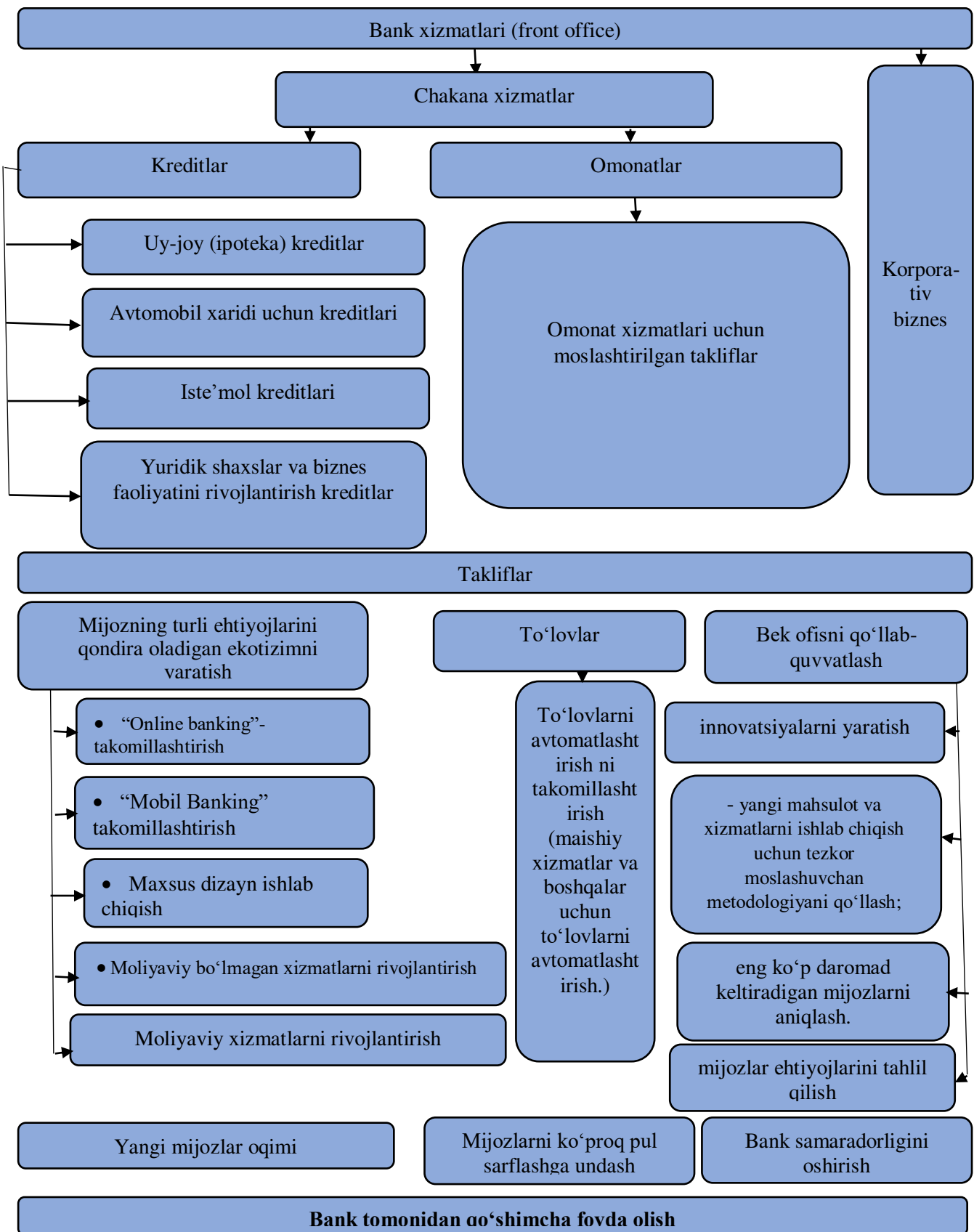
5-jadval

O‘zbekiston banklarining 2022-2023-yillardagi sof foyda, komission daromad va komission xarajatlari ko‘rsatkichlari *min.da*¹³.

Yillar	Banklar	Sof foyda	Komission daromad	Komission xarajat
2022	O‘zsanoatqurilishbank	856988	386074	110483
2022	O‘zmilliybank	1445434	422783	80491
2022	Ipoteka-bank	886732	343937	82415
2022	Hamkorbank	500271	311253	6745
2022	Trastbank	433806	151567	31492
2022	Agrobank	70610	509711	189907
2022	Kapitalbank	364499	403765	147853
2022	Qishloq qurilish bank	42215	121959	54432
2022	Oriyent Finans bank	275617	186178	55692
2022	InFinbank	131229	226153	198607
2022	Aloqabank	139779	270244	172035
2022	Turonbank	25206	122488	28169
2022	Asaka bank	139885	163439	45235
2022	KDB Bank O‘zbekiston	98016	43433	15078
2022	Aziya Alyans bank	42215	121959	54432
2022	Ziraat bank O‘zbekiston	45327	20824	3979
2022	Mikrokreditbank	5095	114972	41046
2022	Poytaxt bank	11657	7047	2631
2022	Uzumbank	100	1200	0
2023	O‘zsanoatqurilishbank	620552	443690	126413
2023	O‘zmilliybank	3402047	585470	156696
2023	Ipoteka-bank	1337091	391997	75501
2023	Hamkorbank	759134	498191	93742
2023	Trastbank	591892	210807	31492
2023	Agrobank	193458	853474	478267
2023	Kapitalbank	943666	909087	524081
2023	Qishloq qurilish bank	193790	191463	83341
2023	Oriyent Finans bank	461695	240146	77791
2023	InFinbank	168932	250855	51291
2023	Aloqabank	197206	422626	270848
2023	Turonbank	-239632	125741	27704
2023	Asaka bank	165833	187539	41726
2023	KDB Bank O‘zbekiston	215605	64752	21686
2023	Aziya Alyans bank	193790	191463	83341
2023	Ziraat bank O‘zbekiston	68299	24232	7069
2023	Mikrokreditbank	10398	168799	44452
2023	Poytaxt bank	19348	8849	3338
2023	Uzumbank	16384	169254	121985

Shu bilan birga, ushbu bobda banklarning ichki jarayonlaridagi o‘zgarishlar ham bank sektorini raqamli rivojlantirishning muhim sharti ekanligi. raqamli, mijozlarga yo‘naltirilgan texnologiyalarni tatbiq etish bilan bir qatorda boshqaruv, yetakchilik va nazorat usullarini takomillashtirish zarur ekanligi asoslab berildi.

¹³ Markaziy bank ma’lumotlari asosida tayyorlandi.

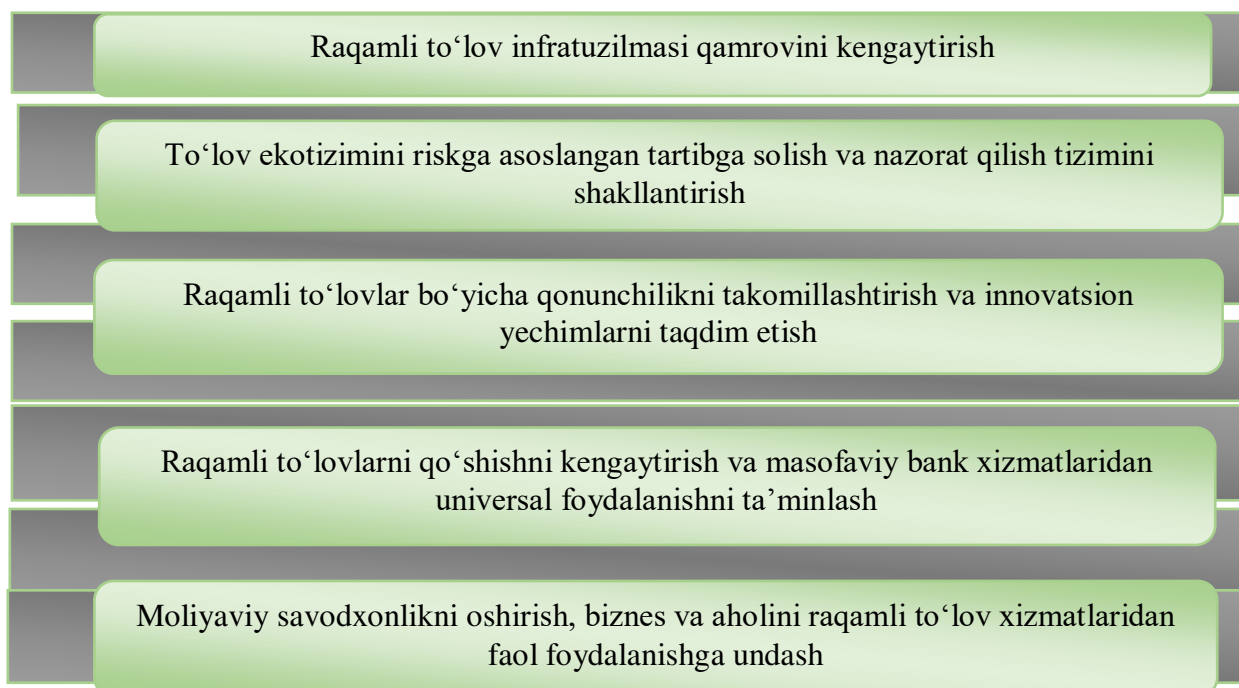


6-rasm. Bank xizmatlarini raqamlashtirish umumiy arxitekturasi¹⁴.

¹⁴ Tadqiqot jarayonida muallif tomonidan ishlab chiqilgan

Shuningdek ushbu bobda mijozlar ehtiyojlariga yo‘naltirilgan raqamli bank xizmatlarini joriy etish strategiyani shakllantirish va amalga oshirishga uslubiy yondashuv ishlab chiqilgan (8-rasm).

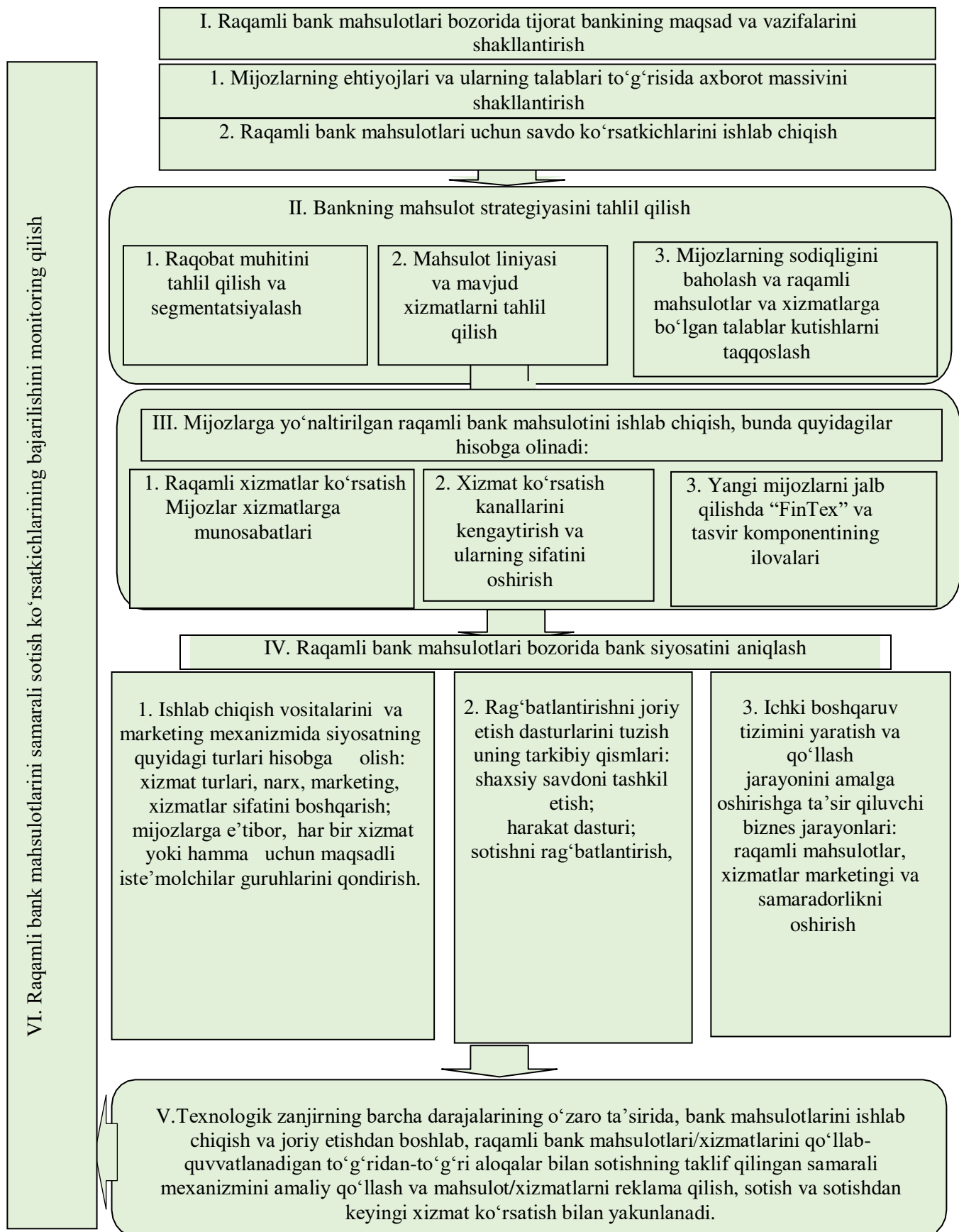
Shuningdek ushbu bobda bank sohasida yangi mahsulotlarning paydo bo‘lishi va rivojlanishiga nafaqat innovatsiyalarni rag‘batlantirish, balki unga to‘sqinlik qilishi mumkin bo‘lgan turli omillar ta‘sir ko‘rsatib berilgan, bunday vaziyatda yangi bank mahsulotlarini ishlab chiqish ta‘sirida yuzaga keladigan omillarni aniqlash dolzarb va zarur ochib berilgan, dissertant tomonidan yangi bank mahsulotlarini joriy qilish ichki va tashqi omillari asoslab berilgan (9-rasm)



7-rasm. Raqamli to‘lovlarni rivojlantirish strategiyasi¹⁵

Shuningdek ushbu bobda mijozlar banklar bilan ishlash tajribasini ma‘lum bir xizmatni olish qanchalik oson va qulay ekanligiga qarab qadrlashi, shuning uchun bank sektori doimiy ravishda mijozlar tajribasini tahlil qilib, ularning ehtiyojlarini aniqlashi kerakligi, chunki yangi mijozlar kerak bo‘ladi, shuning uchun yangi texnologiyalar katta muvaffaqiyat bo‘lishi, ilgari bank faoliyati ko‘rsatkichlari savdo hajmining ortishi bilan o‘lchangan, biroq raqamli iqtisodiyot davrida banklar zamonaviy raqamli qiyinchiliklarga duch kelishga majbur bo‘lishi, endi banklar o‘zlarining bevosita raqamlashuv sharoitidan kelib chiqqan holda mijozlarga yo‘naltirilgan xizmatlarni takomillashtirishi kerak bo‘lishi, milliardlab potensial mijozlarga internetga ulangan mobil telefon orqali xizmat ko‘rsatish mumkinligi, bu esa banklarni raqobatbardosh ustunlikni saqlab qolish uchun raqamli texnologiyalarini doimiy ravishda yaxshilashga majbur bo‘lishi, banklar mana shu istiqbolli transformatsiyaga intilishi kerakligi asoslab berildi.

¹⁵ Tadqiqot jarayonida muallif tomonidan ishlab chiqilgan

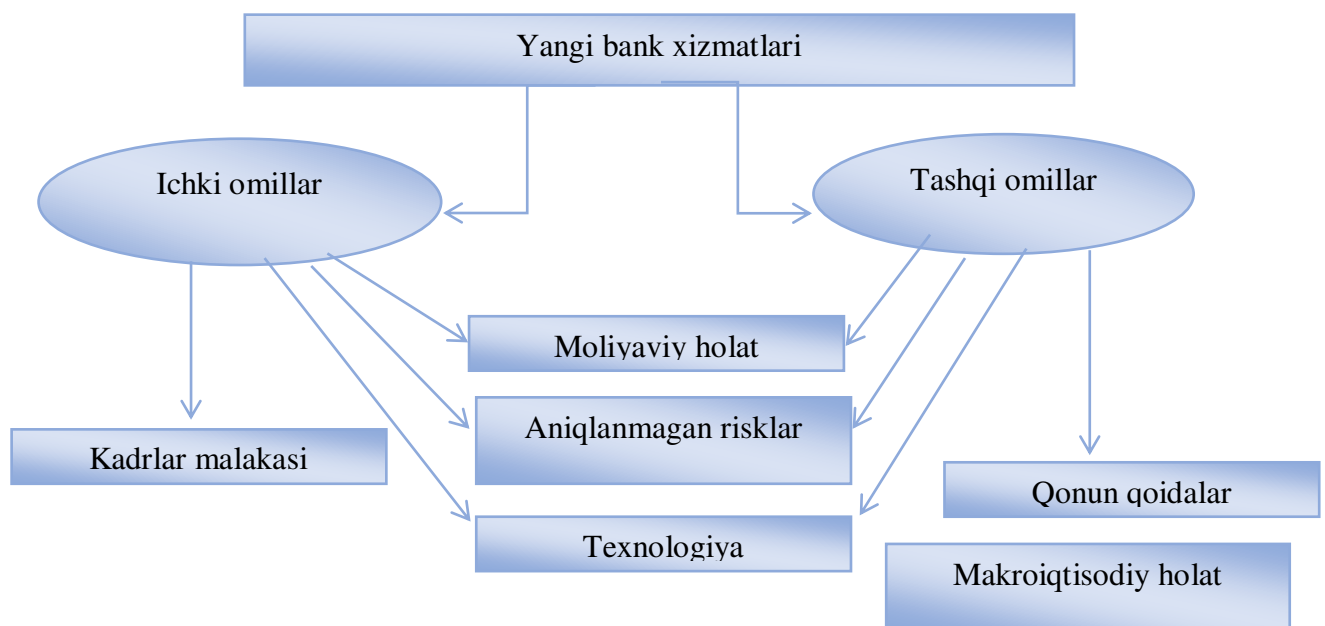


8-rasm. Raqamli bank mahsulotlari va xizmatlarini joriy etish strategiyasi¹⁶

¹⁶ Tadqiqot jarayonida muallif tomonidan ishlab chiqilgan

Shuningdek ushbu bobda mijozlar tajribasi moliya va bank sohasidagi eng dinamik va jonli mavzulardan biridir, sun'iy intellekt va mashinani o'rganish bu sohani ancha oldinga olib boradi, raqamli transformatsiya texnologiyadan emas, balki mijozning o'zidan boshlanadi. Boshqacha qilib aytganda, transformatsiya falsafasida siz mahsulot emas, balki tajriba uchun mijozlarni topishingiz kerakligi Tajriba mijozga erishishda mahsulotdan ham ko'proq muhim elementi ekanligi asoslab berildi.

Tadqiqot ishida axborot texnologiyalarini takomillashtirish, raqamlashtirish hamda modernizatsiyalash jarayoni hali to'liq shakllanib bo'lmagani, mijozlar vaqtini tejash hamda ularni xavfsizligini ta'minlash hamda eng asosiysi sifatli xizmatlarni taqdim etish uchun raqamlashtirish jarayonini yangi bosqichga chiqarish talabi ortib borayotganligi, bulardan eng muhimlaridan biri bu identifikatsiyalash hamda biometrik tanib olishni rivojlantirish ekanligi va bu har tarafлама raqamlashtirishning muhim yo'nalishi ekanligi asoslab berilgan. Tadqiqotimiz jarayonida bir necha adabiyotlar o'rganilishi hamda bugungi kunda dunyo taraqqiyotining bank sohasidagi raqamlashuv holatini tahlil qilgan holda biz kelajakda ushbu identifikatsiyalash hamda biometrik tanib olishni rivojlantirish bank kelajagi va istiqboli uchun muhim ekanligi asoslab berilgan.



9-rasm. Yangi bank mahsulotlarini ishlab chiqishga ta'sir etadigan omillar¹⁷

Mijozlar tajribasi moliya va bank sohasidagi eng dinamik va jonli mavzulardan biri ekanligi sun'iy intellekt va mashinani o'rganish bu sohani ancha oldinga olib borishi hamda raqamli transformatsiya texnologiyadan emas, balki mijozning o'zidan boshlanishi asoslab berildi.

¹⁷ Tadqiqot jarayonida muallif tomonidan ishlab chiqilgan

XULOSA

Raqamli iqtisodiyot sharoitida tijorat banklari xizmatlarining transformatsiyalashuvi bo'yicha olib borilgan tadqiqotlar natijasida quyidagi xulosalarga kelindi:

1. Raqamli iqtisodiyotni shakllantirish sharoitida banklar doimiy bank daromadlari hamda unga ta'sir etuvchi omillar to'g'risida ma'lumot va tahlillarga ega bo'lishi va shu tahlillarga asoslanib faoliyat burilishini yaratishlari kerak. Inqilob asosan ixtirolarda hamda innovatsiyalardagina sodir bo'ladi. An'anaviy va filial ko'rinishidagi banklarni emas raqamli banklarni to'liq quvvatda ishlatishga intilish kerak. Banklar xorijiy yetakchi banklar faoliyati asosida o'z xizmatlari samarasini tahlil va taqqoslashlarda ko'rib shunga muvofiq ish tutishlari lozim bo'ladi.

2. Mijozlar ehtiyojlarini inobaga olish, dunyo bo'ylab yaqin yillardagi koronavirus pandemiyasi salbiy oqibatlarini bartaraf etish hamda bank sektoridagi xizmatlarni vaqt masalasidagi muammolarini hal qilishda banklarning raqamli transformatsiyasi va bank xizmatlarida yangi turdagi innovatsion turdagi bir nechta xizmat turlarini joriy qilishni maqsadga muvofiq deb hisoblanadi, bank kartalarini virtual ko'rinishda joriy etish hamda ularni xavfsizligini to'liq ta'mulashga erishish, xalqaro pul o'tkazmalarini banklarning mobil ilovalari orqali yuborilishi hamda ularni qabul qilishda ham virtual kartalarga tushirilishini yo'lga qo'yish, bankomatlardan naqd pullarni biometrik tanib olish orqali yechilishini yo'lga qo'yish (bunda albatta kartalar mavjud bo'lmagan hollarda), raqamlili texnologiyalarni tadbiq etish bo'yicha ilg'or xorijiy mamlakatlar banklari hamda mavjud talablarga asoslanib inson innovatsion taraqqiyotini tadbiq etish belgilangan maqsadga yetish uchun muvofiq hisoblanadi, raqamli iqtisodiyot juda ko'p afzalliklarga ega. Bu to'lovlarning narxini pasaytiradi va yangi daromad manbalarini ochadi. Onlayn xizmat ko'rsatish xarajatlari an'anaviy xizmat narxlariga qaraganda ancha past va xizmatlarning ham ijtimoiy ham tijorat jihatidan ancha arzonroqdir. Taklif etilayotgan mahsulot iste'molchining yangi istaklari yoki ehtiyojlarini qondirish uchun xizmat qiladi.

3. Bank xizmatlarini raqamlashtirish va innovatsion texnologiyalarga asoslangan xizmatlarning yangi turlarini joriy etishning asosiy yo'nalishlari maqsadlarida quyidagilar taklif etiladi: internet va mobil banking orqali taqdim etilayotgan bank mahsulotlari turlarini kengaytirish, mobil ilovalarda taqdim etilayotgan xizmat turlarini kengaytirish, blokcheyn texnologiyasini axborot uzatish usulidan xalqaro hisob-kitob tizimini rivojlantirishgacha bosqichma-bosqich rivojlantirish, QR kodli hamda NFC to'lov qamrovlarini kengaytirish, avtomatik xizmat ko'rsatuvchi shahobchalar (24/7) faoliyatini kengaytirish, bank kreditlari va qimmatli qog'ozlar bozori imkoniyatlari kabi aralash moliyalashtirish vositalarini joriy etish orqali moliyaviy innovatsiyalarni rivojlantirish.

4. Raqamli bank xizmatlari zamonaviy insonlarning hayot faoliyatining barcha sohalariga, birinchi navbatda, mobil qurilmalar, ijtimoiy tarmoqlar, axborot servislari, elektron tijorat, internet - savdo va boshqalarga kirib borishda kuzatiladi. Raqamli bank o'z mijozlariga raqamli kanallardan foydalangan holda turli xildagi

raqamli ko‘rinishdagi mahsulot va xizmatlarni taklif qiladi. Bank Boshqaruvi raqamli yangi turdagi xizmatlarni joriy qilishi uchun bir qancha ishlarni amalga oshirishi lozim: doimiy ravishda startap larni qo‘llab quvvatlash, mijozlar bilan aloqani mustahkamlash ularni fikrini bilib borish orqali takliflarini yig‘ib tahlil qilib borish, innovatsiyalarni boshqarish strategiyasini ishlab chiqish va amaliyotga joriy qilish, mobil ilovalarini xato kamchiliklarini hamda unga kerakli o‘zgarishlarni qilib borish, moliyaviy texnik kompaniyalar bilan hamkorlik aloqalarini yo‘lga qo‘yish, axborotni boshqarishning yangi usullari va vositalarini ishlab chiqish;

5. Xarajat omili, raqobat, axborot jamiyatining talablari, yangi xizmat va mahsulotlarni tushunish, kompyuter texnologiyalaridagi o‘zgarishlar va yangi tizim tomonidan taqdim etilgan samaradorlik bank sektorini texnologik vositalarni joriy etishga undaydigan asosiy sabablardir. Moliyaviy innovatsiyalar va diversifikatsiya darajasi oshgani sayin raqobatbardoshlik va samaradorlik ham oshadi. Bu shartlarning barchasi bugungi kunda banklar tomonidan qo‘llaniladigan taktikaning shakllanishiga olib keldi. Bu bugun; yangi ilovalarda, marketing faoliyatida, ayniqsa reklamalarda aniq ifodalanadi. Tarqatish kanallarini yaratishda e‘tiborga olish kerak bo‘lgan eng muhim omil — bu odamlarni bir kanaldan boshqasiga yo‘naltirish qobiliyati. Mijozlarning ehtiyojlarini yaxshi tushunish ham juda muhimdir.

6. Raqamli iqtisodiyot sharoitida bank sektorida xizmatlar sohasini innovatsion texnologiyalar bilan boyitish ilmiy nazariy qarashlarga asoslanib, Iqtisodiyot rivoji uchun bank sektorida sog‘lom tuzilmaga ega bo‘lish nihoyatda muhimdir. Moliya tizimidagi kuchli bank sektori iqtisodiy o‘rinishni oshiradi. Bank tizimi moliya tizimining asosiy qismini tashkil qiladi. Shunday ekan, tijorat banklari an’anaviy muhitdan yangi muhitga moslashishga intilishi, raqamli transformatsiyasini samarali rivojlantirish va yangi turdagi raqamli bank xizmatlarini joriy etishni takomillashtirishi lozim. O‘z xizmatlarida doimiy yangi innovatsion texnologiyalarni olib kirishi banklar faqatgina pul mablag‘lari aylanmasi uchun vositachi emas tashabbuskor bo‘lmog‘i lozim. Banklar innovatsion mahsulotlarni joriy qilishda ayni bir qolipdan emas balki har bir bank o‘zining ko‘proq qaysi xizmatini ko‘proq raqamlashtirishini aniqlab olishi kerak bo‘ladi.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ ПО ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЁНЫХ СТЕПЕНЕЙ
DSc.19/04.07.2023.1.88.01 ПРИ ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ БИЗНЕСА И
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА ПРИ КАБИНЕТЕ МИНИСТРОВ
РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

**ВЫСШАЯ ШКОЛА БИЗНЕСА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА ПРИ
КАБИНЕТЕ МИНИСТРОВ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

ЗУХУРОВ КАМОЛЖОН ЗУХУР УГЛИ

**ТРАНСФОРМАЦИЯ УСЛУГ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ В
УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

08.00.16 – Цифровая экономика и международная цифровая интеграция

**АВТОРЕФЕРАТ
диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам**

Ташкент – 2025

Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии при Кабинете Министров Республики Узбекистан за номером B2022.2.PhD/Iqt2358.

Диссертация выполнена в Высшей школе бизнеса и предпринимательства при Кабинете Министров Республики Узбекистан.

Автореферат диссертации на трёх языках (узбекский, русский, английский (резюме)) размещен на веб-странице Научного совета (www.rgsbm.uz) и на Информационно-образовательном портале «ZiyoNet» (www.ziyo.net/uz)

Научный руководитель: Суёнов Дилмурод Холмурадович
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты: Гулимов Саидхорр Саидхамедович
академик, доктор экономических наук, профессор

Кучкаров Тахир Сафарович
доктор экономических наук, профессор

Ведущая организация: Банковская-Финансовая академия Республики Узбекистан

Защита диссертации состоится 05 Июль 2025 года в 16:00 на заседании Научного совета по присуждению ученых степеней DSc.19/04.07.2023.1.88.01 при Высшей школе бизнеса и предпринимательства при Кабинете Министров Республики Узбекистан. Адрес: 100060, г. Ташкент, ул. Миробод, 25. Тел.: (99871) 239-03-05; факс: (99871) 239-03-03; e-mail: info@rgsbm.uz

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Высшей школы бизнеса и предпринимательства (зарегистрирована за номером 5). Адрес: 100060, г. Ташкент, ул. Миробод, 25. Тел.: (99871) 239-03-05; факс: (99871) 239-03-03; e-mail: info@rgsbm.uz

Автореферат диссертации разослан 08 Июль 2025 года
(Реестр протокола рассылки №3 от 05 Июль 2025 года.)



З.У. Бердиназаров
Председатель Научного совета по присуждению ученых степеней, д.э.н., доцент

Т.У. Кодиров
Учётный секретарь Научного совета по присуждению ученых степеней, к.э.н., доцент

А.Т.Кенжабаев
Председатель Научного семинара при Научном совете по присуждению ученых степеней, д.э.н., профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))

Актуальность и востребованность темы диссертации. В современном мире стремительно развивающиеся цифровые технологии кардинально меняют социально-экономическую деятельность, экономическую политику, вопросы безопасности стран по всему миру, а также структуру услуг и инновационное технологическое обновление в мировых банках. В настоящее время банковская отрасль вовлечена в глобальную гонку цифровых вооружений. Мировые банки инвестируют 9,7 млрд долларов США в возможности цифрового банкинга в период с 2023 по 2025 год. Ожидается, что к концу 2025 года число пользователей услуг цифрового банкинга достигнет 3,6 млрд. В то же время прогнозируется, что глобальный рынок платформ цифрового банкинга к 2026 году вырастет до 13,9 млрд. долларов США. По данным Statista, сектор цифрового банкинга будет стабильно расти в течение следующих пяти лет. Также, что в 2025 году цифровые банки по всему миру получают чистый процентный доход в размере 1,61 трлн долларов США. По прогнозам эта цифра будет расти с совокупным годовым темпом прироста в 6,80% в период с 2025 по 2029 год и достигнет 2,09 трлн долларов США к 2029 году. Ожидается, что в абсолютном выражении лидером станет Китай, который получит 528,8 млрд долларов США чистого процентного дохода в 2025 году¹⁸.

Согласно проведенным исследованиям, мировые экономисты сталкиваются с проблемами создания единого интегрального показателя оценки уровня и эффективности цифровизации услуг банковской системы в условиях стремительно развивающейся цифровой экономики. В устранении этих ситуаций причиной является недостаток эмпирических и статистических данных, быстро меняющиеся процессы технологического развития, дисбаланс между регионами, связанный с переходом к цифровой трансформации, а также быстрые темпы институциональных изменений. В перспективе цифровой трансформации банковской системы проводятся научные исследования, связанные с созданием новых видов финансовых технологий для совершенствования цифровизации банковских услуг и методологических аспектов их применения в банковской деятельности, а также влияние этих технологий на социально-экономическое развитие. Проводятся научные исследования, направленные на изучение методологических аспектов создания новых видов финансовых технологий и применения их в банковской деятельности для повышения цифровизации банковских услуг в перспективе цифровой трансформации банковской системы, а также влияния этих технологий на социально-экономическое развитие.

В нашей стране поставлена цель вывести коммерческие банки на уровень банков развитых стран, и принимаются последовательные меры по ускорению цифровой трансформации банковских услуг. В частности, в Указе

¹⁸ https://sdk.finance/what-is-digital-banking/#pll_switcher

Президента Республики Узбекистан «О стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020-2025 годы» указаны такие задачи как «повышение эффективности банковской системы путем создания на финансовом рынке равных конкурентных условий, кредитования исключительно на рыночной основе, снижения зависимости банков от государственных ресурсов, модернизации банковского обслуживания, создания эффективной инфраструктуры и автоматизации деятельности банков, снижение государственной доли в банковском секторе путем комплексной трансформации коммерческих банков с долей государства, внедрения современных стандартов банковского дела, информационных технологий и программных продуктов, увеличить соотношение активов банков к ВВП до 25-27% к 2025 году, увеличить долю активов частных банков до 60% в общем объеме активов банковского сектора, увеличить соотношение депозитов к обязательствам банков до 50-60%»¹⁹, что рассматривается как фактор повышения конкурентоспособности банков.

Данное диссертационное исследование в определенной мере служит реализации задач, поставленных в Указах Президента Республики Узбекистан №ПФ-5992 от 12 мая 2020 года «О стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020-2025 годы», №УП-6079 от 5 октября 2020 года «Об утверждении стратегии «Цифровой Узбекистан-2030» и мерах по ее эффективной реализации», №УП-60 от 28 января 2022 года «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 годы» и других нормативно-правовых документов, принятых в данной сфере.

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

Степень изученности проблемы. В зарубежной литературе развитию цифрового банкинга и банковских услуг в условиях формирования цифровой экономики посвящены работы ученых и практиков таких как Д.Тапскотт, Н.Лане, Т.Месенбоург, М.Кастеллс, Б.Паньшин, Н.Негропонте, А.Соколов, Ж.Шумпетер, И.Л.Авдеева, Л.В.Лапидус, В.Сумароков, Е.Шохин, Е.Бровкин, Н.Амосова, О.Лаврушин, Е.Мешкова, Д.Вахрушев, Г.Белоглазова²⁰.

¹⁹ Указ Президента Республики Узбекистан №УП-5992 от 12 мая 2020 года «О стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020-2025 годы» // Национальная база данных законодательных актов, 13.05.2020г., 06/20/5992/0581;

²⁰ Tapscott Don. The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence, 1996; Lane Neal. Advancing the Digital Economy into the 21st Century (Assistant to the US President for Science and Technology), 1999; Mesenbourg Thomas. Measuring the Digital Economy (US Bureau of the Census), 2001; Кастеллс М. Галактика Интернет: Размышления об Интернете, бизнесе и обществе. Екатеринбург: У – Фактория, 2004.; Паньшин, Б. Цифровая экономика: особенности и тенденции развития / Б. Паньшин // Наука и инновации. – 2016. – Т. 3. – № 157. – С. 17-20.; Negroponte N. Being Digital / N. Negroponte. – NY: Knopf, 1995. – 256 p.; Соколов И.А. Цифровая экономика Западной Австралии – умные горнорудные и нефтегазовые предприятия, железные дороги, морские порты и формализованные онтологии. Шумпетер Й. Теория экономического развития. – М.: «Прогресс», 2017. 211 б.; Авдеева, И. Л. (2017). Новые формы развития информационных

Некоторые организационно-экономические вопросы трансформации коммерческих банков в условиях цифровой экономики исследованы в работах учёных-экономистов нашей страны, такие как С.С. Гулямов, А.Т. Кенджабаев, Д.Х. Суюнов, К.Х. Абдурахмонов, А.К. Мирсоатов, Ш.З. Абдуллаева, М.Б. Хамидулин, А.А. Омонов²¹ и др.

Несмотря на большое количество научно-теоретических исследований, проведенных в рамках данной темы, вопросы инновационного развития банковской деятельности в условиях формирования цифровой экономики и трансформации банковских услуг в условиях цифровой экономики не были достаточно изучены. Данная ситуация определяется авторскими подходами, выводами, предложениями и рекомендациями, связанными с решением научных и практических задач, изучаемых в диссертационной работе.

Связь диссертационного исследования с планами научно-исследовательских работ высшего учебного заведения, в котором выполнена диссертация. Данное диссертационное исследование выполнено в рамках комплексного научно-исследовательского плана Высшей школы бизнеса и предпринимательства при Кабинете Министров Республики Узбекистан.

Цель исследования заключается в разработке научных предложений и практических рекомендаций, связанных с трансформацией коммерческих банковских услуг в условиях цифровой экономики.

Задачи исследования заключаются в следующем:

оценка влияния цифровых банковских услуг на эффективность банковской деятельности в процессе цифровой трансформации коммерческих банков, определение основных направлений совершенствования цифровых услуг;

систематизация факторов, влияющих на цифровую трансформацию банковских услуг, и оценка их влияния на эффективность банковской деятельности;

характеристика организационно-экономических и финансовых отношений, возникающих в процессе предоставления банковских услуг с использованием цифровых технологий;

разработка предложений по повышению эффективности банковского

систем поддержки бизнеса в условиях глобализации. Национальные интересы: приоритеты и безопасность, 13(4 (349)); Лapidус Л.В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией. Монография. – М.: «ИНФРА-М», 2019. URL: <http://znanium.com/catalog/product/996752>; Сумароков, В.Н., Шохин, Е.И., Бровкина, Н.Е., Лаврушин, О.И., Амосова, Н.А., Вахрушев, Д.С., ... & Мешкова, Е.И. (2018). Нейтрализация негативного влияния факторов уязвимости национального банковского сектора. Белоглазова, Г. Н. (2012). Банковское дело.

²¹ Гулямов.С.С «Проблемы и пути трансформации национальных экономик: новые вызовы инвестиционноинновационного прорыва» Ташкент-2019, А.Т.Кенджабаев, Д.Х.Суюнов “State regulation of the digital transformation of the economy”, American Journal of Business Management, Economics and Banking, 2023, Абдурахманов К.Х., Абдуллаева Ш.Р. и др. Повышение роли финансового сектора в формировании цифровой экономики. Монография. - Т.: Ташкентский филиал РЭУ им. Плеханова; А.К.Мирсоатов Инновационное развитие банковских услуг в условиях формирования цифровой экономики, диссертации доктора философии, (doctor of philosophy) по экономическим наукам. Ташкент, 2021. Хамидулин М.Б., Абдуллаева Ш.Р. Повышение эффективности финансовых инструментов в обеспечении устойчивого роста национальной экономики. Монография / академик Абдурахманов К. Х. под общей редакцией. - Т.: Ташкентский филиал РЭУ им. Плеханова, 2016; Омонов А.А. Вопросы эффективного управления ресурсами коммерческих банков архивы-темы проекта для получения д.э. наук. - Ташкент, 2008.

обслуживания путем трансформации банковской деятельности и услуг;

изучение возможностей предоставления новых видов цифровых банковских услуг, направленных на полное удовлетворение спроса рынка финансовых услуг и потребностей клиентов;

разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию управленческой деятельности банка, связанной с внедрением цифровой трансформации в банковскую деятельность и расширением удаленного доступа к банковским услугам.

Объектом исследования выбран механизм внедрения инновационных банковских услуг посредством использования цифровых технологий в коммерческих банках. В частности, в качестве примера была взята деятельность учреждения АКБ «Туронбанк».

Предметом исследования являются организационные, экономические и финансовые отношения, связанные с разработкой цифровых банковских продуктов в процессе трансформации коммерческих банков.

Методы исследования. Для описания полученных в диссертационной работе результатов были использованы методы группировки, сравнения, научного мышления, факторного анализа, дедукции, индукции, эконометрического моделирования и статистических исследований.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

Оценено влияние отдельных цифровых услуг АКБ «Туронбанк» на чистую прибыль банка, а также предложен коэффициент сложности использования цифровых банковских услуг, служащий для углубленного изучения спроса клиента;

разработана усовершенствованная модель цифровой трансформации коммерческого банка на основе исследования непосредственного влияния комиссионных доходов и комиссионных расходов на чистую прибыль при переходе коммерческих банков к цифровой трансформации;

усовершенствована общая архитектура цифровизации банковских услуг, позволяющих максимизировать рыночную стоимость банка за счет цифровизации бизнес-процессов, банковских и внебанковских услуг;

разработан методический подход к формированию и реализации стратегии внедрения цифровых банковских услуг, ориентированных на потребности клиентов.

Практические результаты исследования заключаются в следующем:

определена сфера влияния основных показателей цифровых услуг, влияющих на трансформационную среду в условиях цифровой трансформации банка, с использованием экономико-математической модели;

разработаны предложения по увеличению потенциала коммерческих банков в условиях цифровой трансформации банковских услуг коммерческими банками за счет цифровизации приоритетных направлений оказания услуг;

разработаны предложения для руководства банка по эффективному развитию цифровой трансформации банковских услуг в коммерческих

банках и совершенствованию внедрения новых видов цифровых банковских услуг;

показаны обоснованные различия между традиционными и цифровыми моделями банковских услуг, а также систематически классифицированы факторы, влияющие на новые банковские услуги.

Достоверность результатов исследования поясняется целесообразностью использованных подходов и методов, получением статистических данных из официальных источников, соответствием математико-статистического анализа требованиям достоверности данных, апробацией приведенных научно-практических предложений и рекомендаций, их внедрением в практику, а также подтверждением результатов уполномоченными организациями.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость исследования поясняется использованием результатов, полученных в рамках специализированных научно-методических исследований, а также тем, что оно служит формированию теоретической основы инновационного развития коммерческих банков в условиях формирования цифровой экономики.

Практическая значимость результатов исследования служит дальнейшему совершенствованию деятельности коммерческих банков, снижению влияния человеческого фактора в процесс предоставления банковских услуг, созданию удобств для населения на основе создаваемых банками возможностей и повышению эффективности предпринимательства.

Внедрение результатов исследований. На основе разработанных научных предложений и практических рекомендаций по трансформации коммерческих банковских услуг в условиях цифровой экономики:

Предложение применения коэффициента сложности использования цифровых банковских услуг, который служит для углубленного изучения требований клиента с оценкой влияния отдельных цифровых услуг АКБ «Туронбанк» на чистую прибыль банка, было использовано в практике АКБ «Туронбанк» (справка АКБ «Туронбанк» № 31/02-07 от 19 декабря 2024 года). В результате применения этого предложения доходы банка в 2023 году завершили ростом на 9 млрд. сум сверх доходов, т.е. 23% от планового показателя.

На основе исследования непосредственного влияния комиссионных доходов и комиссионных расходов на чистую прибыль при переходе коммерческих банков к цифровой трансформации разработана усовершенствованная модель цифровой трансформации коммерческого банка. Данная модель была принята в целях увеличения комиссионных доходов в деятельности АКБ «Туронбанк», интеграции всех видов данных о клиентах с государственными услугами, внедрения технологии «one touch» практической реализации интеграции программ «Uzasbo», «1С» предпринимательских субъектов и бюджетных предприятий и системы АБС банка (справка АКБ «Туронбанк» № 31/02-07 от 19 декабря 2024 года). В результате внедрения данной научной инновации на практике при

реализации совершенствования цифровизации услуг АКБ «Туронбанка» достигнуто увеличение более 500 000 новых физических и более 1500 юридических клиентов. Доходы, полученные от новых клиентов, принесли экономический эффект в размере 14 млрд. сум;

усовершенствована общая архитектура цифровизации банковских услуг, что позволяет максимизировать рыночную стоимость банка за счет цифровизации бизнес-процессов, банковских и внебанковских услуг. В результате данного предложения процессы внутреннего документооборота банка, в частности, перевод управленческих решений и заявлений правления банка с бумажных подписей в цифровой формат, цифровизация хранения и контроля архивных документов банка, внедрена в деятельность АКБ «Туронбанк» (справка АКБ «Туронбанк» № 31/02-07 от 19 декабря 2024 года). В результате применения данного предложения дополнительно удалось сократить расходы на бумажные носители в размере 198 млн сум за счет перевода документооборота с бумажного на электронный во внутренних процессах банка, а также достигнут дополнительный экономический эффект в размере 348 млн сум за счет перевода архивных документов банка в электронную форму;

разработан методический подход к формированию и реализации стратегии внедрения цифровых банковских услуг, ориентированных на потребности клиентов. Данное предложение по минимизации комиссий, полученных через цифровые сервисы, увеличению клиентской базы, внедрению дополнительных видов услуг в мобильных приложениях было внедрено в деятельность АКБ «Туронбанк» (справка АКБ «Туронбанк» № 31/02-07 от 19 декабря 2024 года). В результате применения данного предложения комиссионные сборы с клиентов снизились на 35%, что привело к увеличению сбережений населения на 8 млрд сум, увеличило число клиентов банка до 400 000, следовательно, к увеличению доходов банка.

Апробация результатов исследования. Результаты исследований обсуждены на 6 научно-практических конференциях, в том числе 3 республиканские и 3 международные научно-практические конференции.

Публикация результатов исследования. Всего по теме данного исследования опубликовано 16 научных работ, из которых 5 в научных журналах (3 в республиканских и 2 в зарубежных), рекомендованных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве высшего образования, науки и инноваций Республики Узбекистан, а также в 4 международных журналах, в 6 сборниках международных и республиканских научных конференций. Получено 1 свидетельство об официальной регистрации программы, созданной для электронных вычислительных машин.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, списка использованной литературы и приложений. Объем диссертации составляет 165 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении диссертации показана актуальность темы исследования, соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики, обзор зарубежных научных исследований по теме диссертации, степень изученности проблемы, связь диссертации с планами научно-исследовательских работ вуза, в котором выполнена диссертация, цель и задачи исследования, объект и предмет, методы, научная новизна исследования, теоретическая и практическая значимость полученных результатов, их внедрение, приведены сведения об апробации результатов исследования, публикации результатов, объеме и структуре диссертации.

В первой главе: **«Теоретические и методологические основы повышения эффективности использования цифровых технологий в услугах коммерческих банков»**, исследованы теоретические концепции цифровой экономики, в частности, теоретические аспекты региональной цифровой экономики. Изучены различные подходы к цифровой экономике, классифицирована и обобщена эволюция развития, разработаны авторские определения. Также систематизированы механизмы цифровизации экономики в регионах и проанализирован зарубежный опыт таких стран, как Индия, Япония, Южная Корея, США, Россия, Китай и др. отмечена особая роль понятия «Neobank» в процессе цифровой трансформации банковских услуг.

В данной главе изучается понятие «цифровая экономика», в связи с этим подробно анализируются встречающиеся в литературе научные подходы (Д. Тапскотт, Н. Негропonte, Л. Вениаминов, А. А. Сироцкий, М. Фламининг, И. Новикова, С. К. Р. Адамова, М. В. Леднев, И. Е. Покаместов, С. С. Гулямов). Основываясь на выдвигаемых теориях, исследователем было показано, что для глубокого понимания природы и экономического содержания цифровой трансформации банковского дела в условиях цифровой экономики необходимо изучить происхождение технологических изменений, связанных с теорией развития промышленных революций и понятия о технологических законах.

По термину «цифровой банк» диссертантом было сформулировано следующее авторское определение: «цифровой банк – это система отношений, основанная на установлении связи между банком и клиентом на основе цифровых информационно-коммуникационных технологий».

Также, касательно цифровых банков, профессор ВолГУ Перекрестова Любовь Вениаминовна рекомендует параллельное развитие всех форм и видов для формирования единого национального платежа и расчетов. Она отмечает, что национальная платежная система может быть достигнута путем постепенной интеграции платежных систем. Ею подчеркивается необходимость того, чтобы банки стали единой платежной площадкой, минимизировали риски и трансформировали банковские услуги с помощью более совершенных технологий.

Международный эксперт Всемирного банка Иво Еник высказывает

следующие мысли о цифровых банках: «Цифровые банки – это банки, которые обслуживают на основе новых технологий и могут предлагать более эффективные банковские услуги. Они смогут повысить эффективность рынка за счет создания сегментов и динамики рынка, а также гибкости при внедрении новых услуг».

Ещё один международный эксперт Всемирного банка Марк Флэминг говорит о современном и традиционном банковском деле следующее: «Сила современных банковских технологий заключается в их «модульной» структуре. Проще говоря, мы можем думать о банковском стеке как о книге, в которой отслеживаются счета и бизнес-правила, которые настраивают внешние каналы для пользовательских интерфейсов, продуктов и услуг. Стек также должен интегрироваться с внешним миром, включая платежные системы, системы управления картами, SWIFT, а также клиринговые и расчетные сети».

Изучен опыт ряда зарубежных стран по вопросам развития традиционного и цифрового банкинга и внедрения новых видов финансовых технологий. Промышленный и коммерческий банк Китая в своем отчете за первое полугодие 2021 года сообщил, что он первым в сети внедрил облачные технологии для предоставления услуг без личного присутствия. Для него характерна интеграция таких функций, как мобильный банкинг, офлайн-отделения и дистанционные услуги. Хотя существует потребность в цифровой трансформации, офлайн-отделения по-прежнему признаются важным элементом. В последнее время финансовые услуги, такие как инвестиции, финансовые технологии и переводы счетов, в основном предоставляются онлайн.

Второй по величине частный банк Индии ICICI Bank (The Industrial Credit and Investment Corporation of India) внедрил ботов программного обеспечения различных функций в более чем 200 бизнес-процессах. Программные боты ICICI Bank настроены на получение и интерпретацию данных из систем, выявление закономерностей и управление бизнес-процессами в нескольких приложениях, в частности, существуют такие функции, как ввод и проверка данных, автоматическое форматирование, генерация многоформатных сообщений, анализ текста, ускорение рабочих процессов, сверка и обработка курсов обмена валют.

Мнения и мысли ряда ученых, а также анализ диссертанта и выводы автора обосновывают, что одной из основных задач современных банков является развитие цифровых банковских услуг, а также разработка и внедрение новых видов дистанционного банковского обслуживания, важно установление банками постоянных связей с создателями финансовых технологий и выделения средств на научные разработки и исследования, проводимые в этом направлении.

Следует отметить, что цифровизация банковских услуг также оказывает важное влияние на управление банками. Подробно этот эффект анализируется в диссертации (рис. 1).

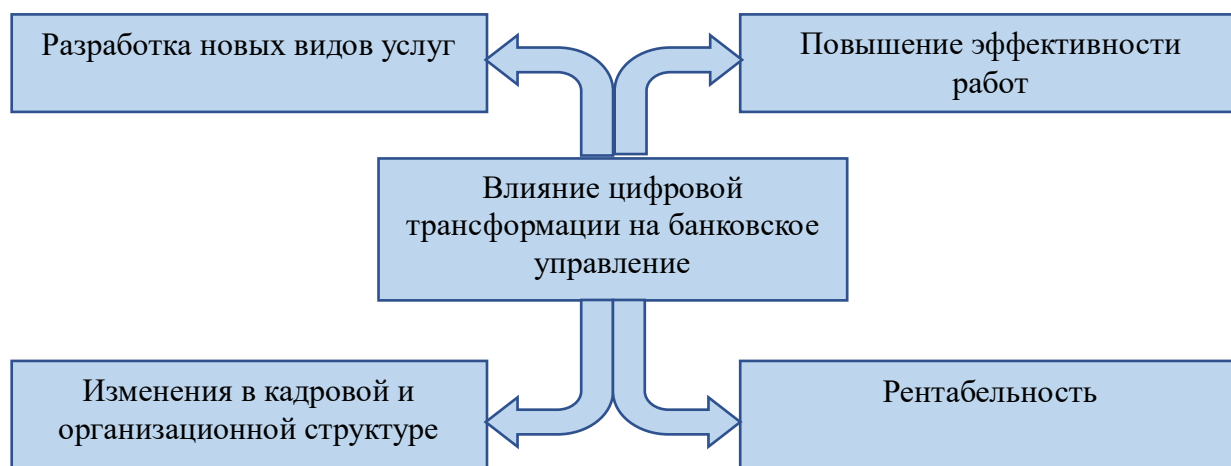


Рис. 1. Влияние цифровой трансформации на банковское управление²²

Наряду с изучением опыта развитых стран мира в целях развития цифровизации банков в нашей стране обосновано, что государство должно проводить территориальную политику в сфере цифровизации банковских услуг.

Поскольку структура прибыли местных банков основана на процентных доходах, прибыль увеличивается только при увеличении кредитов или увеличении чистой процентной маржи. В то же время усиление конкуренции между банками за привлечение кредитов, запуск интернет-банков и появление новых конкурентов, таких как финтех-компании, ухудшили перспективы прибыльности банков. Обоснована необходимость для местных банков расширить комиссионные доходы, укрепить цифровое финансирование и перенести свои услуги через платформы, тем самым повысить рентабельность.

Цифровая трансформация является обязательной для банков. Изменение требований клиентов в сочетании с необходимостью снижения затрат и повышения эффективности не оставили банкам иного выбора, кроме как использовать современные технологии. В этой части диссертации освещаются самые последние технологические разработки в банковском секторе и то, какую пользу они приносят банкам и их клиентам.

В данной главе показано, что олигополистическая структура банковского сектора представляет собой систему, которая замедляет банковские инновации, что она рискует упустить более низкие цены и больший выбор для клиентов, а также осуществляет плохое обслуживание клиентов, которое не может удовлетворить их потребности. Обосновано, что регулирующим органам по всему миру необходимо усилить конкуренцию и ускорить модернизацию своего банковского рынка.

Также в данной главе раскрывается ряд проблем, возникающих в процессе цифровой трансформации на региональном уровне, на конкретных примерах представлены такие вопросы как неравенство в инвестиционных

²² Разработано автором в ходе исследования

возможностях для цифрового развития между развитыми и развивающимися странами, коммерческими банками с высокой и низкой чистой прибылью, неравенство в потенциале клиентов, получающих цифровые услуги, социальное и экономическое неравенство в регионах.

Во второй главе диссертации: «**Анализ состояния внедрения цифровых технологий в услуги коммерческих банков**», системно исследована политика коммерческих банков в нашей стране, направленная на цифровизацию их услуг в условиях цифровой трансформации, особенности экономического и правового механизма, состояние системы цифровой трансформации в коммерческих банках, их особенности и возможности. В то же время при развитии цифровых услуг в коммерческих банках нашей страны оценивалась потребность в цифровых услугах в регионах, региональные дисбалансы в сфере ИКТ. Кроме того, исследователь оценил деятельность и роль ЦБ в развитии цифровых сервисов в банках нашей страны, проанализировал их полномочия и задачи.

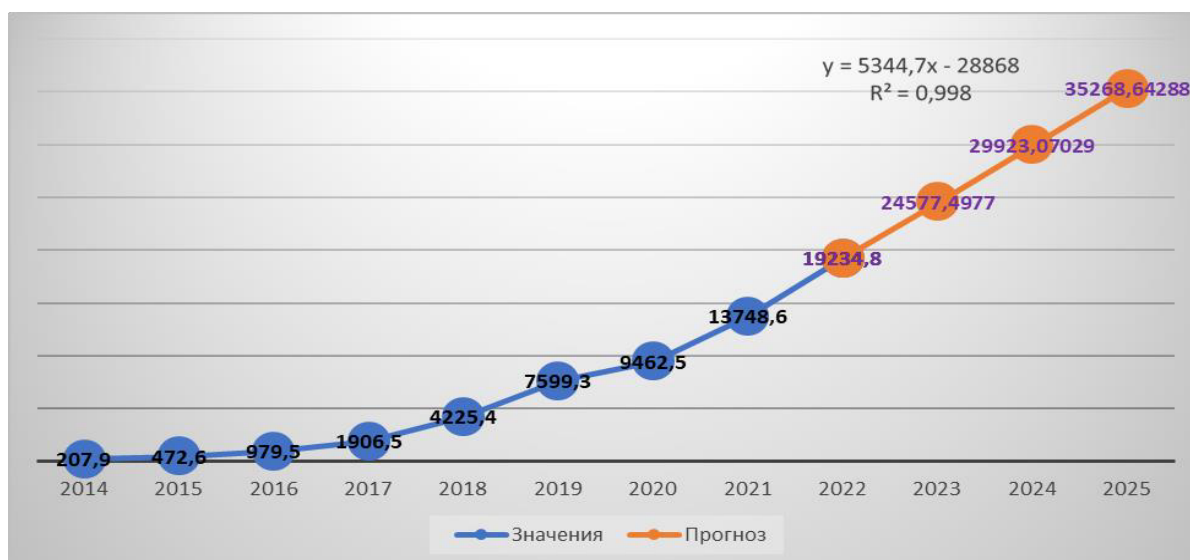


Рис. 2. Количество пользователей систем дистанционного обслуживания банковских счетов в Республике Узбекистан²³

В рамках данной главы проанализированы пользователи систем дистанционного обслуживания цифровых банковских счетов в Узбекистане и выявлены их недостатки (рис. 2).

Исследователем проведен критический анализ цифровых услуг, предлагаемых коммерческими банками, возможностей мобильных приложений, выявлен по-прежнему высокий спрос на наличные в экономике, развитие банковских отделений вместо цифровых сервисов со стороны банков. Даны выводы и предложения по развитию ассортимента услуг Интернет-банкинга, мобильного банкинга, мобильных приложений для банков.

²³ Разработано автором в ходе исследования

При этом в данной главе в процессе исследования были разработаны основные направления перехода банков к трансформированным цифровым банкам современного типа (рис. 3).



Рис. 3. Основные направления перехода к трансформированным цифровым банкам²⁴

В ходе исследования докторантом выделены основные различия между традиционной и цифровой моделями банковских услуг и показано превосходство цифровой модели (Табл. 1).

Также, в данной главе рассчитана доля цифровизации в чистой прибыли банка и многофакторная эконометрическая модель показателей роста чистой прибыли по итогам цифровизации в предыдущие годы

По данным таблицы 2 можно увидеть количество наблюдений по каждому фактору, их среднее, максимальное и минимальное значения. Кроме того, приведены значения стандартного отклонения каждого фактора.

Первое из основных предположений заключается в том, что между знаками факторов нет мультиколлинеарности. Есть несколько различных способов проверить это, одним из которых является корреляционный анализ.

Учитывая отсутствие мультиколлинеарности между факторами и гетероскедастичность в факторе результата, была создана многофакторная эконометрическая модель чистой прибыли (Y) и факторов, влияющих на нее ($\ln X_i$). Эта многофакторная эконометрическая модель выглядит следующим образом:

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_n x_n + \varepsilon, \quad (1)$$

Аналитический вид многофакторной эконометрической модели

$$Y^* = 0,12X_1 + 0,11X_2 + 0,39X_3 + 0,17X_4 + 9,17 \quad (2)$$

Коэффициент детерминации, $R^2=0.971$

²⁴ Разработано автором в ходе исследования

Таблица 1.

**Различия между традиционными и цифровыми моделями
банковских услуг²⁵**

Основные различия между традиционными и цифровыми моделями банковских услуг	Традиционная модель банка	Цифровая модель банка
Время использования банковских услуг клиентами	ограничено (услуги доступны только в рабочие дни недели и в определенное время)	Неограниченное время (круглосуточно)
Скорость обслуживания клиентов	Зависит от квалификации и опыта сотрудников	Услуги оказываются сразу же
Подход к обслуживанию	Гибкий, оказание разнообразных услуг	Гибкая, адаптация новых видов услуг к удаленным, удобный канал для клиентов
Стоимость услуги	Высокая (включая затраты банковский расход на сотрудников, технологические и административные расходы и др.)	Сравнительно невысокая стоимость услуги (причем некоторые услуги предоставляются бесплатно)
Масштаб оказания услуг	В основном сотрудниками филиалов	Не ограничено (географическое положение не имеет значения)
Статус оператора во время обслуживания	Обязанности оператора выполняются сотрудником в здании банка	Обязанности оператора выполняются полностью самим клиентом
Процессы и маркетинг для изучения новых видов услуг	Требует много времени и затрат	Выполняются быстро, например (СМС, интернет-каналы и электронная почта)

Сложность банковских услуг определяется характером преград, влияющих на банковские услуги, количеством и разнообразием цифровых услуг, продолжительностью предоставления услуг, качеством обслуживания и технической сложностью цифровых услуг. В ходе исследования сложность цифровых услуг определялась как отношение времени, затраченного на различные перерывы, к общему времени при предоставлении цифровых услуг.

Факторы, препятствующие предоставлению цифровых услуг в сфере банковских услуг, можно разделить на три группы:

4) технологические перебои – (время, необходимое для получения потребителем цифровых услуг, повторного входа, ввода данных, прохождения идентификации);

²⁵ Разработано автором в ходе исследования

Таблица 2.

**Показатели чистой прибыли и основных цифровых услуг
АКБ “Туронбанк” по годам, тыс. сум²⁶**

№	Года	У ₁ (чистая прибыль)	Х ₁ (Доход от банкоматов)	Х ₂ (Доход от мобильны х приложен ий)	Х ₃ (Доход от Интернет банкинга)	Х ₄ (Доход от Онлайн микрорай мов)
1	2	3	7	8	9	10
1	2020 I кв	5834642,35	3571,85	50354,82	39790,60	101,80
2	2020 II кв	9263601,65	125303,26	33813,69	48066,11	201,60
3	2020 III кв	11303200,81	321161,30	75561,90	52967,80	211,10
4	2020 IV кв	13665046,46	1068839,19	55605,20	62622,77	260,96
5	2021 I кв	14765200,93	1359746,01	54960,06	76530,70	61268,00
6	2021 II кв	16062665,53	2479132,58	107823,74	124887,33	99621,57
7	2021 III кв	18994243,92	2598027,84	136249,56	148325,00	164644,00
8	2021 IV кв	20130008,05	2750229,78	266030,33	169565,18	175256,00
9	2022 I кв	22776747,56	3022968,96	56799,88	171235,00	188625,00
10	2022 II кв	23426726,95	3508904,51	286103,91	178256,21	189958,00
11	2022 III кв	29015472,76	3596563,15	356072,49	181235,24	197100,00
12	2022 IV кв	32827578,95	6294259,40	381281,03	185326,30	230145,00
13	2023 I кв	33112416,09	6511628,62	432633,43	240385,43	256984,00
14	2023 II кв	36114235,01	7393826,75	496057,37	250488,03	279230,00
15	2023 III кв	37125254,60	7989929,41	553476,43	288366,35	249418,00
16	2023 IV кв	38168550,62	9109166,62	440820,94	386640,92	339693,00

5) вынужденные перебои – (новые виды изменений в программной системе банка, исправления, вносимые центральным банком, изменения в приложениях, перебои в работе платежных карточек);

б) аварийные перебои – (связанные с увеличением количества пользователей электроэнергии, Интернета и услуг одновременно);

Индекс сложности пользования цифровыми банковскими услугами I_m может быть рассчитан следующим образом:

$$I_m = \frac{t_m}{t_u} \quad (3)$$

где: t_m - общее время, потраченное на отключения, час;

t_u - общее время, потраченное на банковские услуги за одну услугу, час

Индекс сложности использования цифровых банковских услуг принимает значения в диапазоне от 0 до 1, и чем ближе он к 1, тем выше уровень сложности.

$P_{\text{тех}}$ - отношение фактического времени, потраченного на пользование цифровыми услугами к запланированному времени на пользование услугой:

²⁶ Авторская разработка на основе данных МХХС банков

$$P_{\text{тех}} = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{t_{б.а}}{t_{б.р}}}{n} \quad (4)$$

P_M - отношение фактического времени, затраченного на оказание цифровых банковских услуг, к новым видам изменений в программной системе банка, исправлениям, вносимым центральным банком, изменениям в приложениях, перебоям в работе платежных карт, к плановому времени, затраченному на предоставление цифровой услуги:

$$P_M = \frac{\sum_{i=0}^j \frac{t_{с.а}}{t_{с.р}}}{j} \quad (5)$$

Таблица 3

Индекс сложности пользования цифровыми банковскими услугами²⁷

№	Виды цифровых услуг	Продолжительность оказания услуги (в состоянии открытого баланса)	Продолжительность оказания услуги (на один запрос) сек	Общее время перебоев				Всего перебоев, %			Сложность банковских услуг, %
				Тех.	Вын.	Авар.	Всего	Тех.	Вын.	Ав.	
1	Интернет банкинг	28800	240	7200	2700	2400	12300	59	22	20	0,43
2	Р2Р перевод	28800	180	3000	1200	1500	5700	53	21	26	0,20
3	Онлайн микрозайм	28800	720	3600	1500	1200	6300	57	24	19	0,22
4	Услуги банкомата	28800	360	4200	3600	3000	10800	39	33	28	0,38
5	Дистанц. оплата услуг	28800	420	2700	2400	1500	6600	41	36	23	0,23
6	онлайн обмен валют	28800	300	1800	1200	1500	4500	40	27	33	0,16
7	Услуги вкладов	28800	480	2400	1800	1200	5400	44	33	22	0,19

$P_{\text{тас}}$ - отношение фактического времени к общему времени обслуживания цифровых банковских услуг из-за перебоев в подаче электроэнергии, перебоев в работе Интернета, чрезмерного количества одновременных пользователей услуг и т.д.:

²⁷ Разработано автором в ходе исследования.

$$P_{\text{тас}} = \frac{\sum_{i=0}^m \frac{t_{\text{й}}}{t_{\text{у}}}}{m} \quad (6)$$

На основе имеющихся показателей доля общего времени перебоев цифровых услуг в течение одного периода обслуживания выглядит следующим образом (табл. 3).

Как показывают результаты расчета, среди цифровых услуг банка уровень сложности услуги интернет-банкинга самый высокий – 43%, а самый низкий у онлайн обмена валюты – 16%. При разработке цифровых услуг и внедрении новых видов цифровых услуг целесообразно учитывать уровень сложности услуги.

Из данных таблицы видно, что снижение показателя сложности приносит банку прибыль в размере 32 963 952 сум в день (табл. 4). За год удастся увеличить доходы почти на 9 млрд сумов. Конечно, для этого мы рекомендуем банку устранить факторы, влияющие на показатель сложности, и в первую очередь сократить время перебоев высокодоходных цифровых услуг.

Также в данной главе усовершенствована модель цифровой платформы в архитектуре системы банковских услуг, которая обеспечивает возможность максимизировать рыночную стоимость банка за счет цифровизации бизнес-процессов, банковских и небанковских услуг (рис. 4).

Таблица 4

Результативность снижения индекса сложности использования цифровых банковских услуг²⁸

Сложность расчетных банковских услуг %	Общее время перебоев	Сокращение на 5%	Результат сокращения	Всего сэкономленное время	Принимая во внимание, что доход банка от суммы цифровых услуг за 1 секунду составляет 3451 сум, доход, который банк может получить от сэкономленного времени за один день
0,43	12300,00	0,38	10944,00	1356,00	
0,20	5700,00	0,15	4320,00	1380,00	
0,22	6300,00	0,17	4896,00	1404,00	
0,38	10800,00	0,33	9504,00	1296,00	
0,23	6600,00	0,18	5184,00	1416,00	
0,16	4500,00	0,11	3168,00	1332,00	
0,19	5400,00	0,14	4032,00	1368,00	
	51600,00		42048,00	9552,00	

²⁸ Разработано автором в ходе исследования

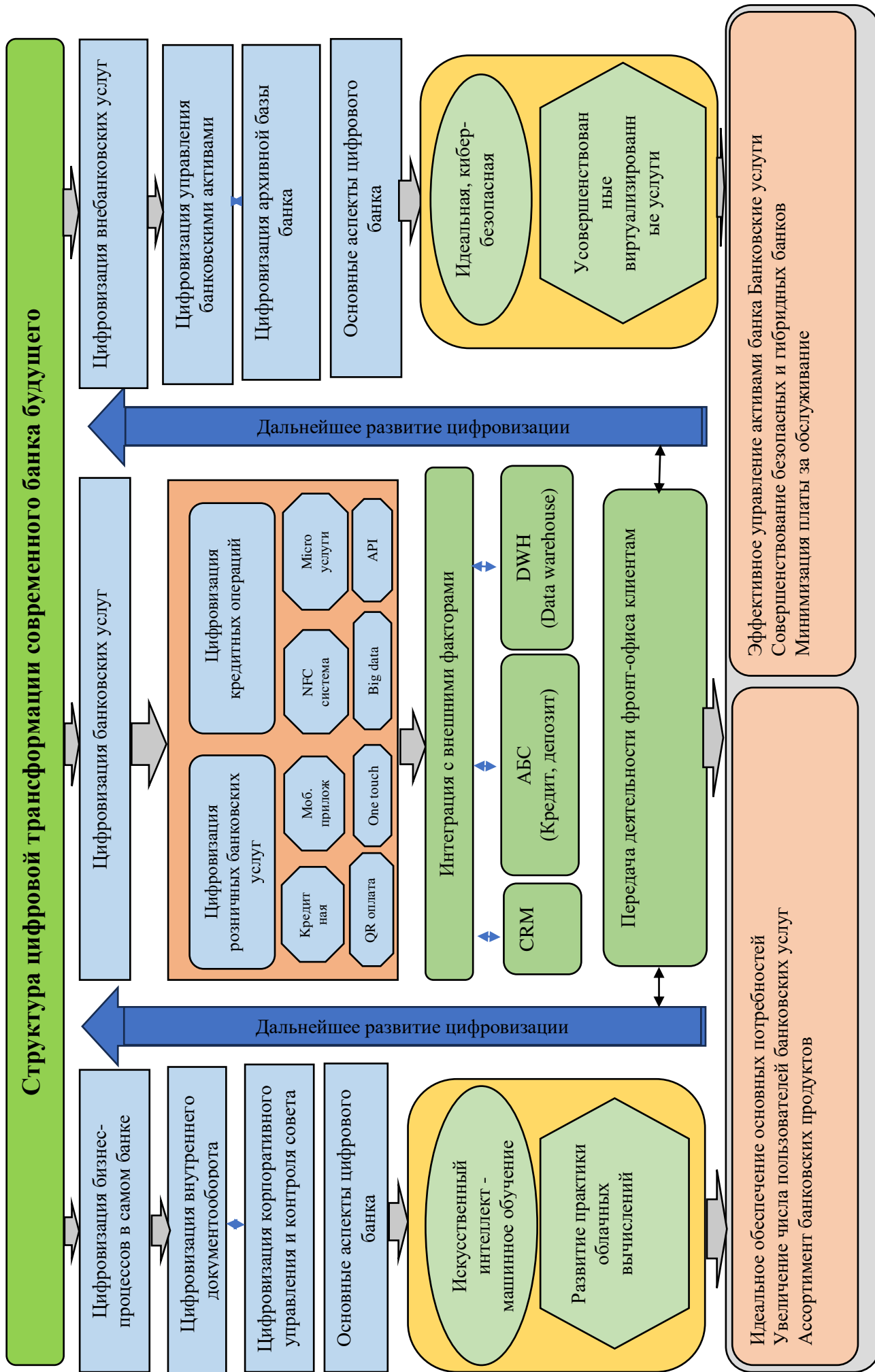


Рис. 4. Модель структуры цифровой трансформации современного банка будущего

В данной главе разработан механизм цифровой трансформации банковского сектора в процессе цифровой трансформации коммерческих банков при внедрении инновационных технологий под воздействием различных факторов (рис. 5).

В данной главе также рассчитана многофакторная эконометрическая модель влияния показателей комиссионных доходов и комиссионных расходов коммерческих банков на чистую прибыль.

По данным таблицы 5 наличие автокорреляции в остатках результирующего фактора (Y) по многофакторной эконометрической модели, основанной на размере чистой прибыли, проверялось с помощью критерия Дарбина-Уотсона (DW).

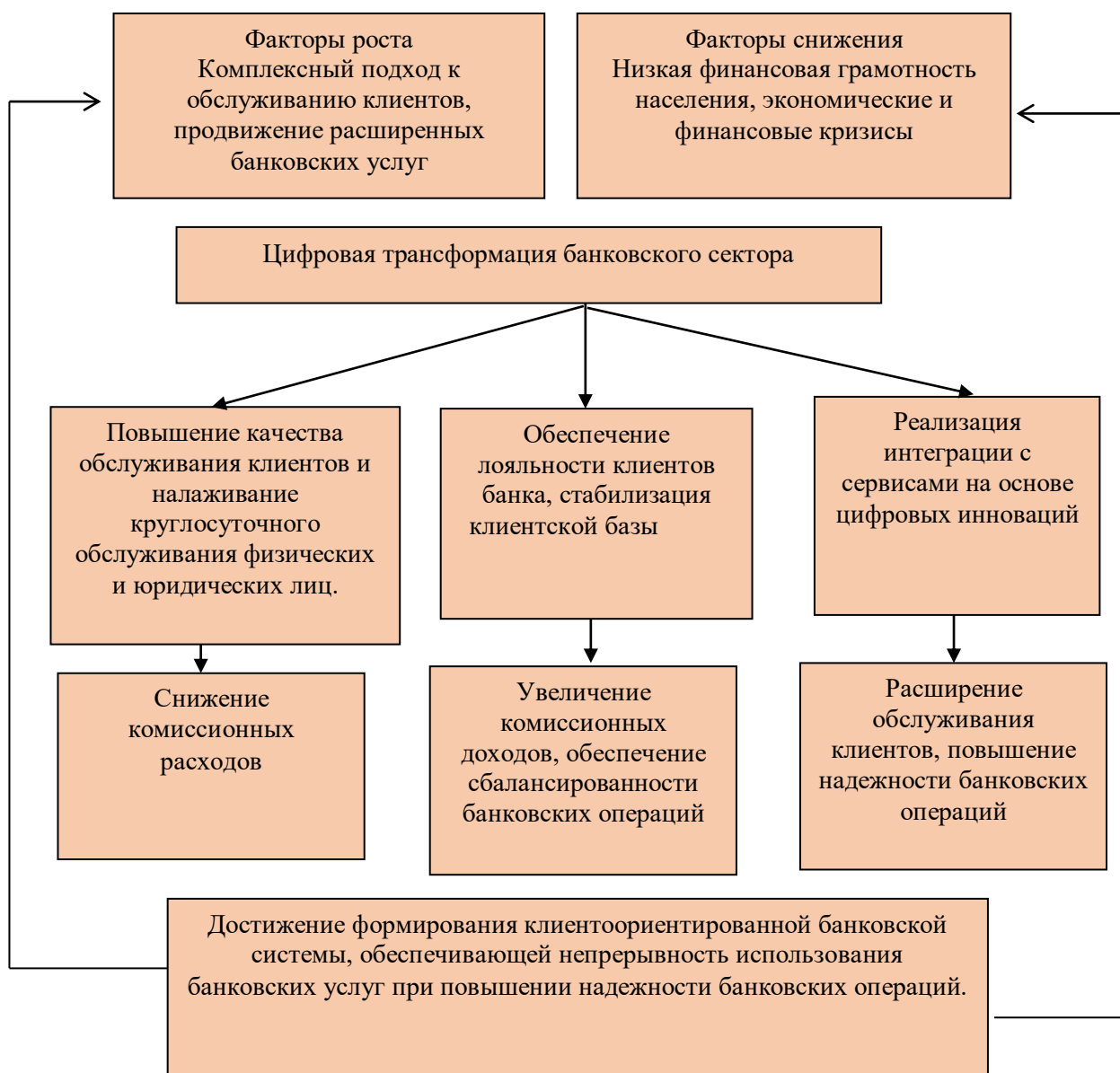


Рис. 5. Механизм цифровой трансформации банковского сектора при внедрении инновационных технологий под влиянием различных факторов ²⁹

²⁹ Разработано автором в ходе исследования

Методом наименьших квадратов были определены значения неизвестных параметров $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$ в многофакторной эконометрической модели.

Многофакторная эконометрическая модель аналитически выражалась следующим образом:

$$\hat{Y} = 3,93X_1 - 5,16X_2 - 136118,4 \quad (7)$$

Коэффициент детерминации,

Качество эконометрической модели проверялось с помощью коэффициента детерминации.

При проверке статистической значимости многофакторной эконометрической модели, построенной по чистой прибыли (Y) или её адекватности исследуемому процессу использовался F-критерий Фишера. Рассчитанное значение F-критерия Фишера сравнивается с его табличным значением в таблице. Если $F_{\text{расч}} > F_{\text{табл}}$, то многомерная эконометрическая модель называется статистически значимой.

Поскольку банки развивают цифровую экономику и трансформируют свои услуги в цифровой формат, мы рекомендуем минимизировать комиссионные. Из данных выбранных банков мы видим, что банки, предлагающие больше цифровых услуг, имеют более низкие комиссионные расходы по сравнению с чистой прибылью. Мы рекомендуем банкам добиться увеличения чистой прибыли за счет максимизации совокупного клиентопотока и минимизации затрат на обслуживание.

Также в результате анализа и исследований была разработана общая архитектура цифровизации банковских услуг (рис. 6).

Наряду с этим, в данной главе раскрыты и обоснованы проблемы недостатков в квалификации банковских кадров в ходе внедрения цифровых услуг в коммерческих банках, проблемы высоких комиссионных, высокие комиссии цифровых услуг, низкая доля цифровых услуг в общих банковских услугах.

Также, в данной главе обосновывается, что правильное управление реализацией имеет решающее значение для успеха цифровой трансформации, что, к сожалению, большинство кредитных организаций не имеют продуманных системных решений, что трансформация должна исходить из задачи, результата бизнеса.

В третьей главе диссертации, озаглавленной «**Перспективы цифровой трансформации в сфере коммерческих банковских услуг**» обоснованно показано, что изменения во внутренних процессах банков также являются важным условием цифрового развития банковского сектора, что наряду с внедрением цифровых, клиентоориентированных технологий необходимо совершенствовать методы управления, лидерства и контроля, современный анализ данных через системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM-Customer Relationship Management), что использование технологий является одним из элементов цифровой трансформации банков.

Таблица 5

Показатели чистой прибыли, комиссионных доходов и комиссионных расходов банков Узбекистана в 2022-2023 гг, млн. сум³⁰.

Года	Банки	Чистая прибыль	Комиссионные доходы	Комиссионные расходы
2022	Узсаноатқурилишбанк	856988	386074	110483
2022	Узмилийбанк	1445434	422783	80491
2022	Ипотека-банк	886732	343937	82415
2022	Хамкорбанк	500271	311253	6745
2022	Трастбанк	433806	151567	31492
2022	Агробанк	70610	509711	189907
2022	Капиталбанк	364499	403765	147853
2022	Кишлоқ қурилиш банк	42215	121959	54432
2022	Ориент Финанс банк	275617	186178	55692
2022	ИнФинбанк	131229	226153	198607
2022	Алокабанк	139779	270244	172035
2022	Туронбанк	25206	122488	28169
2022	Асака банк	139885	163439	45235
2022	ҚДБ Банк Узбекистан	98016	43433	15078
2022	Азия Альянс банк	42215	121959	54432
2022	Зираат банк Узбекистан	45327	20824	3979
2022	Микрокредитбанк	5095	114972	41046
2022	Пойтахт банк	11657	7047	2631
2022	Узумбанк	100	1200	0
2023	Узсаноатқурилишбанк	620552	443690	126413
2023	Узмилийбанк	3402047	585470	156696
2023	Ипотека-банк	1337091	391997	75501
2023	Хамкорбанк	759134	498191	93742
2023	Трастбанк	591892	210807	31492
2023	Агробанк	193458	853474	478267
2023	Капиталбанк	943666	909087	524081
2023	Кишлоқ қурилиш банк	193790	191463	83341
2023	Ориент Финанс банк	461695	240146	77791
2023	ИнФинбанк	168932	250855	51291
2023	Алокабанк	197206	422626	270848
2023	Туронбанк	-239632	125741	27704
2023	Асака банк	165833	187539	41726
2023	ҚДБ Банк Узбекистан	215605	64752	21686
2023	Азия Альянс банк	193790	191463	83341
2023	Зираат банк Узбекистан	68299	24232	7069
2023	Микрокредитбанк	10398	168799	44452
2023	Пойтахт банк	19348	8849	3338
2023	Узумбанк	16384	169254	121985

В исследовании показано, что платежные процессы для клиентов банка должны осуществляться без посещения банковского учреждения, а разработка стратегии развития платежей должна разрабатываться в рамках развития удобной экосистемы, и предлагается стратегия, разработанная диссертантом в ходе исследования (рис. 7).

³⁰ Тадқиқот жараёнида муаллиф томонидан ишлаб чиқилган

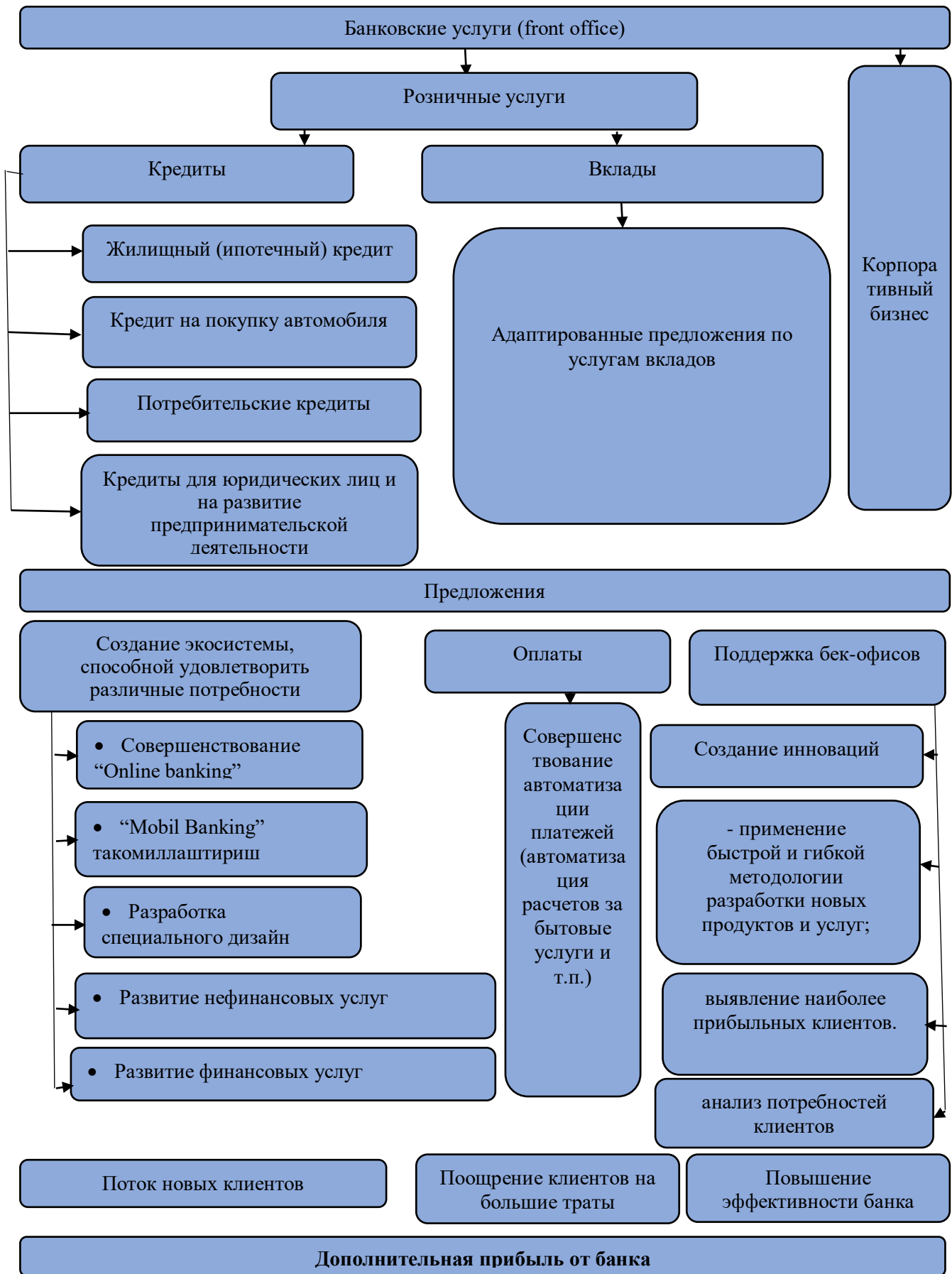


Рис. 6. Общая архитектура цифровизации банковских услуг³¹

³¹ Разработано автором в ходе исследования

Кроме этого, в диссертации обосновано, что изменения во внутренних процессах банков также являются важным условием цифрового развития банковского сектора, что наряду с внедрением цифровых, клиентоориентированных технологий необходимо совершенствовать методы управления, лидерства и контроля.

В данной главе также разработан методический подход к формированию и реализации стратегии внедрения Стратегия внедрения цифровых банковских продуктов и услуг (рис. 8).

Также в этой главе рассматривается влияние различных факторов, которые могут не только стимулировать инновации, но и препятствовать появлению и развитию новых продуктов в банковском секторе. В такой ситуации актуально и необходимо выявить факторы, возникающие под влиянием развития новых банковских продуктов. Диссертантом обоснованы внутренние и внешние факторы внедрения новых банковских продуктов (рис. 9).

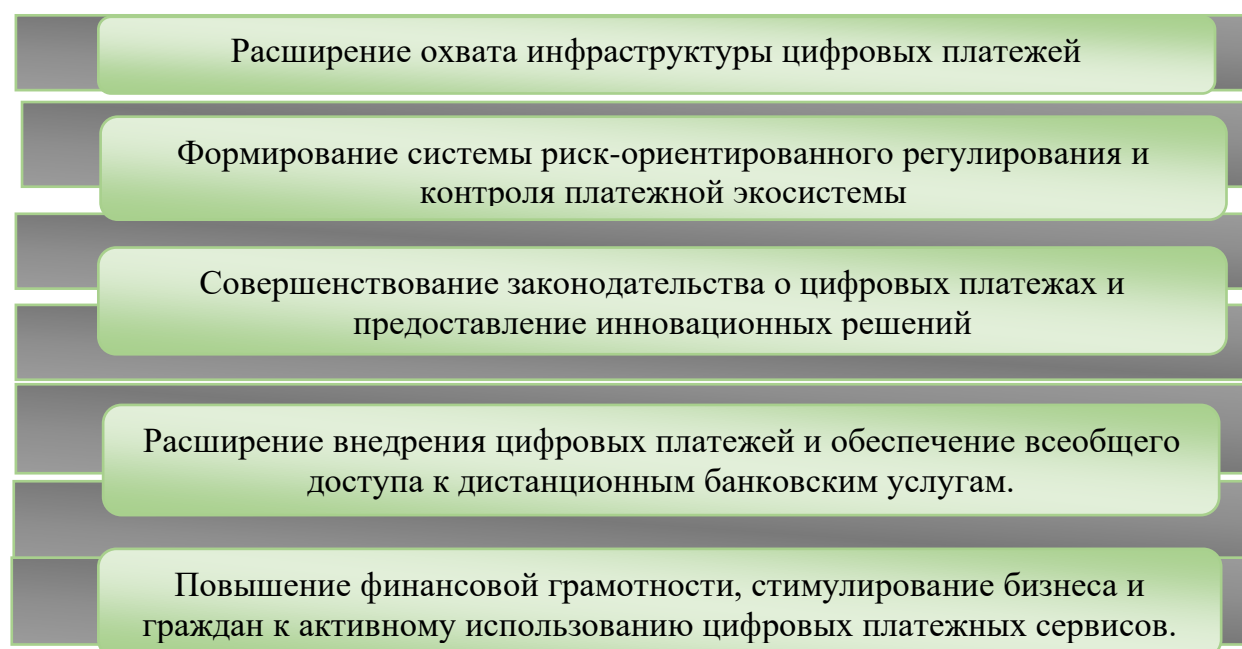


Рис. 7. Стратегия развития цифровых платежей³²

Также в этой главе обосновано, что клиенты оценивают опыт работы с банками исходя из того, насколько легко и удобно получить определенную услугу, поэтому банковский сектор должен постоянно анализировать опыт клиентов, необходимо выявить их потребности, потому что потребуются новые клиенты, поэтому новые технологии имеют большой успех, раньше показатели банковской деятельности измерялись увеличением объема продаж, однако в эпоху цифровой экономики банки вынуждены сталкиваться с современными цифровыми проблемами, и теперь банкам необходимо улучшить клиентоориентированные услуги на основе их непосредственной среды цифровизации, возможность обслуживать миллиарды потенциальных

³² Разработано автором в ходе исследования

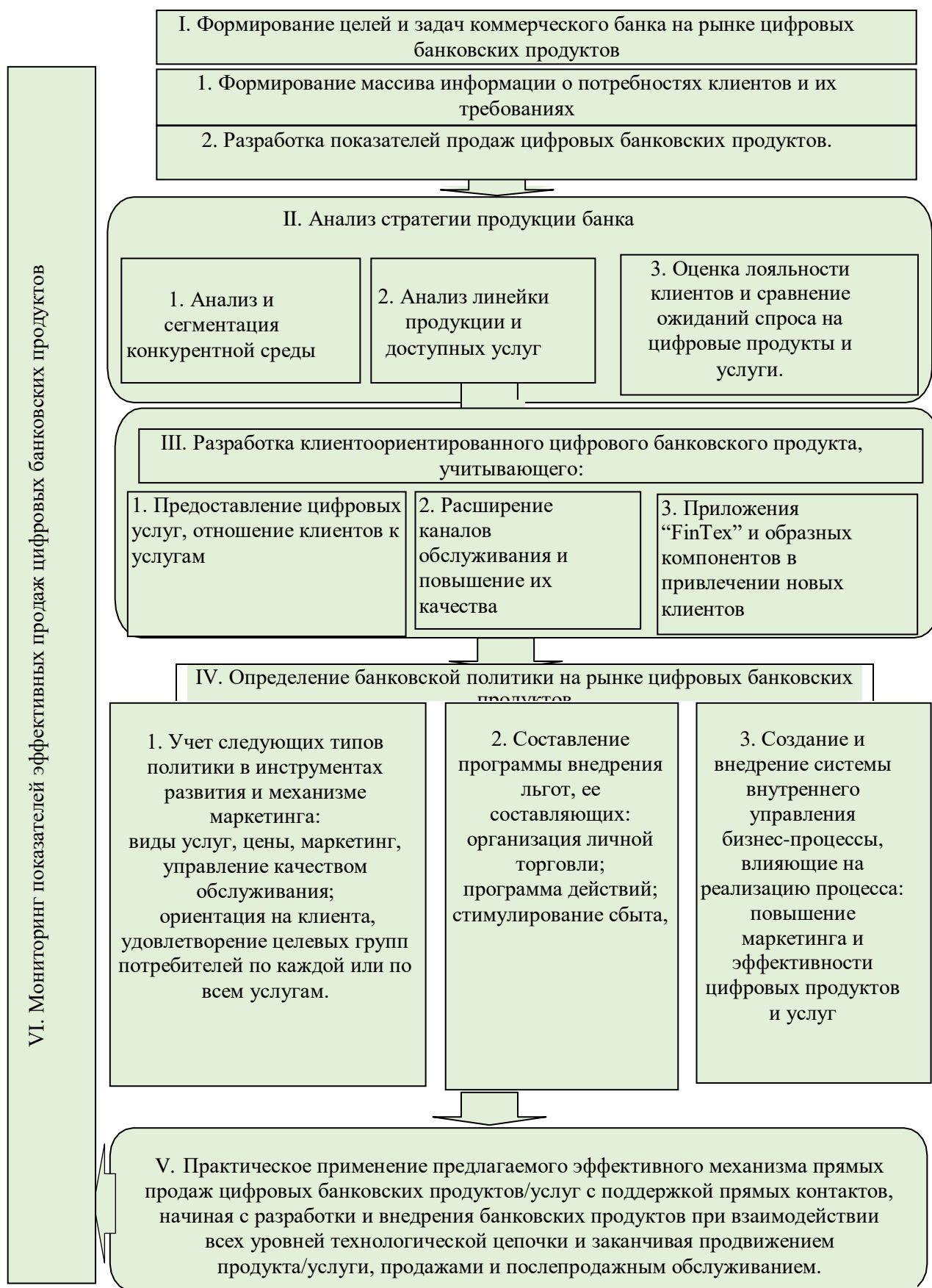


Рис. 8. Стратегия внедрения цифровых банковских продуктов и услуг³³.

³³ Разработано автором в ходе исследования

клиентов через мобильный телефон, подключенный к Интернету, что заставляет банки постоянно совершенствовать свои цифровые технологии для поддержания конкурентоспособности. и что банки должны стремиться к этой многообещающей трансформации.

Также в этой главе показано, что качество обслуживания клиентов является одной из самых динамичных и актуальных тем в финансах и банковском деле, искусственный интеллект и машинное обучение продвинул эту область гораздо дальше: цифровая трансформация начинается с клиента, а не с технологии. Обосновано, что, другими словами, в философии трансформации нужно находить клиентов ради опыта, а не продукта, что опыт является даже более важным элементом в достижении клиента, чем продукт.

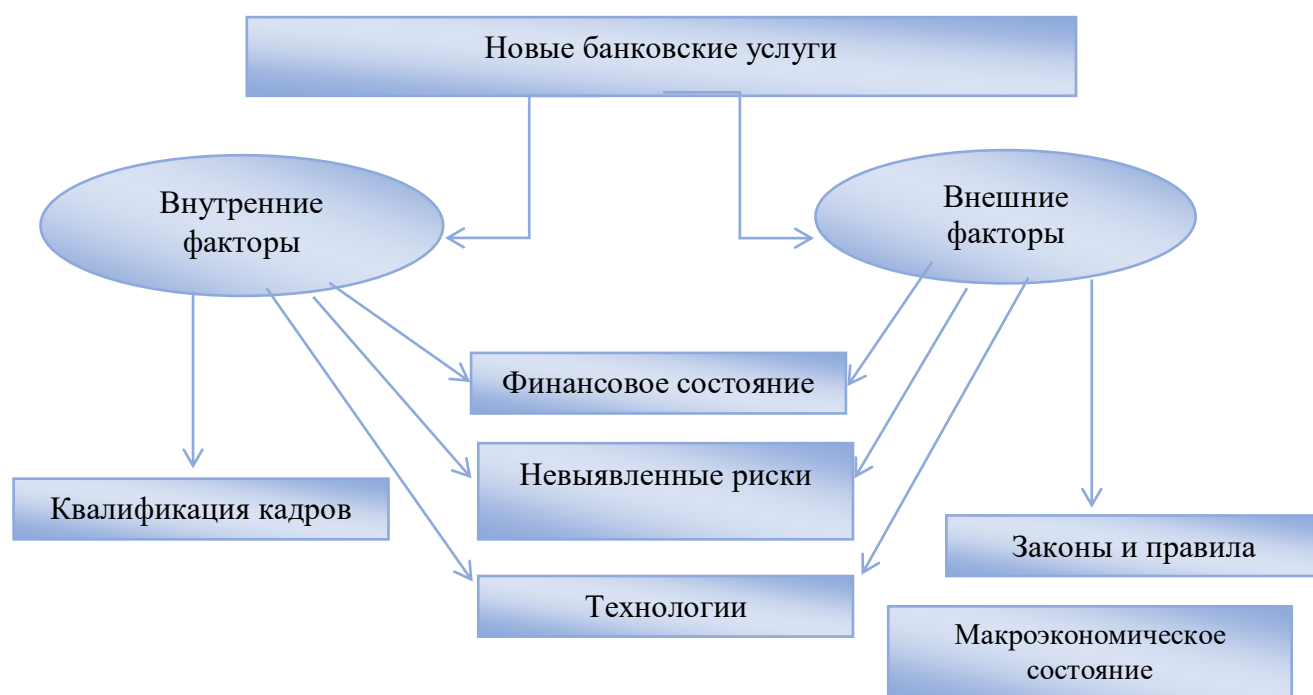


Рис. 9. Факторы, влияющие на разработку новых банковских продуктов³⁴

В нашем исследовании обосновано, что процесс совершенствования, оцифровки и модернизации информационных технологий еще не полностью сформирован, растет потребность в переводе процесса оцифровки на новый уровень с целью экономии времени клиентов и обеспечения их безопасности, а главное, предоставление качественных услуг, одним из важнейших из которых является развитие идентификации и биометрического распознавания и обосновано, что это важное направление всесторонней цифровизации. В ходе нашего исследования, изучив несколько литературных источников и проанализировав состояние цифровизации банковского сектора в

³⁴ Разработано автором в ходе исследования

современном мире, мы обнаружили, что развитие этой идентификации и биометрического распознавания важно для будущего и перспектив банка.

Обосновано, что качество обслуживания клиентов является одной из самых динамичных и актуальных тем в финансах и банковском деле, что искусственный интеллект и машинное обучение продвигают эту область вперед и что цифровая трансформация начинается с клиента, а не с технологии.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате исследования трансформации коммерческих банковских услуг в условиях цифровой экономики были сделаны следующие выводы:

1. В условиях формирования цифровой экономики банки должны иметь информацию и анализ о постоянных доходах банка и факторах, влияющих на него, и на основе этих анализов создавать обороты деятельности. Революция происходит главным образом в изобретениях и инновациях. Необходимо стремиться использовать на полную мощность цифровые банки, а не традиционные и отраслевые банки. Банки должны анализировать и сравнивать эффективность своих услуг на основе деятельности ведущих иностранных банков и действовать соответствующим образом.

2. Цифровая трансформация банков и внедрение нескольких видов инновационных сервисов в банковское обслуживание является целесообразным с учетом потребностей клиентов, устранения негативных последствий пандемии коронавируса в последние годы во всем мире, решения проблем сроков оказания услуг в банковском секторе. На основе опыта передовых иностранных банков во внедрении цифровых технологий и реализации инновационного развития человека, существующих требований внедрения банковских карт в виртуальной форме и достижения полной их безопасности, отправлять международные денежные переводы через мобильные приложения банков и переводить их на виртуальные карты при их получении, обеспечить возможность снятия наличных в банкоматах путем биометрического распознавания (в случаях, когда карты не обязательно доступны) обосновано, что цифровая экономика имеет множество преимуществ для достижения поставленной цели. Это снижает стоимость платежей и открывает новые источники дохода. Стоимость онлайн-услуг намного ниже, чем цены на традиционные услуги, а услуги намного дешевле как с социальной, так и с коммерческой точки зрения. Предлагаемый товар служит удовлетворению новых желаний или потребностей потребителя.

3. В целях цифровизации банковских услуг и внедрения новых видов услуг на основе инновационных технологий предлагается: расширение видов банковских продуктов, предлагаемых посредством интернет - и

мобильного банкинга, расширение видов услуг, предлагаемых в мобильные приложения, международные расчеты с использованием технологии блокчейн как метода передачи информации, развитие финансовых инноваций за счет постепенного развития системы, расширение охвата платежей QR-кодом и NFC, расширение отделений автоматического обслуживания (24/7), внедрение смешанных инструментов финансирования. такие как банковские кредиты и возможности фондового рынка.

4. Цифровые банковские услуги наблюдаются во всех сферах жизни современных людей, прежде всего в мобильных устройствах, социальных сетях, информационных сервисах, электронной коммерции, интернет-торговле и др. Цифровой банк предлагает своим клиентам разнообразные цифровые продукты и услуги с использованием цифровых каналов. Для внедрения новых видов цифровых услуг руководству банка необходимо принять ряд мер: постоянная поддержка стартапов, укрепление отношений с клиентами, сбор и анализ их предложений путем ознакомления с их мнением, разработка и внедрение стратегий управления инновациями, исправление ошибок и необходимых изменений в мобильных приложениях, налаживание сотрудничества с финансовыми и техническими компаниями, разработка новых методов и инструментов управления информацией.

5. Понимание фактора стоимости, конкуренции, требований информационного общества, новых услуг и продуктов, изменений в компьютерных технологиях и эффективности, предлагаемой новой системой, являются основными причинами, которые мотивируют банковский сектор внедрять технологические инструменты. По мере роста уровня финансовых инноваций и диверсификации будет расти конкурентоспособность и эффективность. Все эти условия привели к формированию тактики, используемой на сегодняшний день банками. Это ярко выражено в новых приложениях, маркетинговой деятельности, особенно в рекламе. Наиболее важным фактором, который следует учитывать при создании каналов сбыта, является возможность направлять людей с одного канала на другой. Также важно хорошее понимание потребностей клиентов.

6. В условиях цифровой экономики, расширения сферы услуг в банковском секторе инновационными технологиями, основанными на научно-теоретических взглядах, крайне важно иметь здоровую структуру в банковском секторе для развития экономики. Сильный банковский сектор в финансовой системе увеличивает экономический рост. Банковская система является основной частью финансовой системы. Поэтому коммерческие банки должны стремиться адаптироваться из традиционной среды к новой, эффективно развивать свою цифровую трансформацию и совершенствовать внедрение новых видов цифровых

банковских услуг. Банки, постоянно внедряющие в свои услуги новые инновационные технологии, должны быть инициаторами, а не посредниками

обращения денежных средств. При внедрении инновационных банковских продуктов нельзя использовать один и тот же шаблон, а каждому банку необходимо определить, какие из их услуг больше нуждаются в цифровизации.

**SCIENTIFIC COUNCIL FOR AWARDING ACADEMIC DEGREES
DSc.19/04.07.2023.1.88.01 AT THE HIGHER SCHOOL OF BUSINESS AND
ENTREPRENEURSHIP UNDER THE CABINET OF MINISTERS OF THE
REPUBLIC OF UZBEKISTAN**

**HIGHER SCHOOL OF BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP UNDER
THE CABINET OF MINISTERS OF THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN**

ZUKHUROV KAMOLJON ZUKHUR UGLI

**TRANSFORMATION OF COMMERCIAL BANKING SERVICES IN THE
CONTEXT OF THE DIGITAL ECONOMY**

08.00.16 – Digital economy and international digital integration

**ABSTRACT OF THE DISSERTATION
of doctor of philosophy (PhD) in economic sciences**

Tashkent – 2025

The theme of the dissertation of doctor of philosophy (PhD) is registered at the Higher Attestation Commission under the Cabinet of Ministers of Republic of Uzbekistan numbered B2022.2.PhD/Iqt2358.

Dissertation was completed at the Higher School of Business and Entrepreneurship under the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan.

The abstract of dissertation in three languages (Uzbek, Russian, English (summary)) is posted on the website of Scientific Council (www.rgsbm.uz) and on the "ZiyoNet" information-educational portal (www.ziynet.uz)

Scientific supervisor: **Suyunov Dilmurod Kholmuradovich**
doctor of economic sciences, professor

Official opponents: **Gulyamov Saidakhror Saidakhmedovich**
Academic, doctor of economic sciences, professor

Kuchkarov Tokhir Safarovich
doctor of economic sciences, professor

Leading organization: **Banking and Finance Academy of the Republic of Uzbekistan**

The defense of the dissertation will take place on 30 May 2025 at 16:00 at the meeting of Scientific council DSc.19/04.07.2023.1.88.01 at the Higher School of Business and Entrepreneurship under the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan. Address: 25, Mirobod street, 100060, Tashkent. Phone.: (99871) 239-03-05; Fax: (99871) 239-03-03; e-mail: info@rgsbm.uz

The dissertation can be found at the Informational Resource Centre of the Higher School of Business and Entrepreneurship under the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan. Address: 25, Mirobod street, 100060, Tashkent. Phone.: (99871) 239-03-05; Fax: (99871) 239-03-03; e-mail: info@rgsbm.uz

The abstract of the dissertation was distributed on "15 May" 2025
(mailing report register No 3 on "15 May" 2025)



Z.U. Berdinazarov
chairman of the academic council on awarding scientific degrees, doctor of economic sciences, associate professor

T.U. Kodirov
scientific secretary of the academic council on awarding scientific degrees, candidate of economic sciences, associate professor

A.T. Kenjabayev
chairman of the scientific seminar under scientific council on awarding scientific degrees, doctor of economic sciences, professor

INTRODUCTION (abstract of PhD dissertation)

The purpose of research is to develop scientific proposals and practical recommendations related to the transformation of commercial banking services in the context of digital economy.

The tasks of research are:

assessment of the impact of digital banking services on the efficiency of banking activities in the process of digital transformation of commercial banks, determination of the main directions for improving digital services;

systematization of factors influencing the digital transformation of banking services, and assessment of their impact on the efficiency of banking activities;

characterization of organizational, economic and financial relations arising in the process of providing banking services using digital technologies;

development of proposals for improving the efficiency of banking services by transforming banking activities and services;

research of the possibilities of providing new types of digital banking services aimed at fully satisfying the demand of the financial services market and customer needs;

development of proposals and recommendations for improving the management activities of the bank related to the implementation of digital transformation in banking activities and expansion of remote access to banking services.

The scientific novelty of the research is as follows:

The impact of individual digital services of JSCB Turonbank on the bank's net profit was assessed, and a complexity coefficient for using digital banking services was proposed, which serves for an in-depth study of customer demand;

an improved model of digital transformation of a commercial bank was developed based on a study of the direct impact of commission income and commission expenses on net profit during the transition of commercial banks to digital transformation;

the general architecture of digitalization of banking services was improved, allowing to maximize the market value of the bank through digitalization of business processes, banking and non-banking services;

a methodological approach to the formation and implementation of a strategy for the introduction of digital banking services focused on customer needs was developed.

Implementation of research results.

Based on the developed scientific proposals and practical recommendations for the transformation of commercial banking services in the context of digital economy:

The proposal to apply the complexity coefficient of using digital banking services, which serves for an in-depth study of client requirements with an assessment of the impact of individual digital services of JSCB Turonbank on the bank's net profit, was used in the practice of JSCB Turonbank (reference of JSCB Turonbank No. 31/02-07 dated December 19, 2024). As a result of applying this

proposal, the bank's income in 2023 ended with an increase of 9 billion UZS in excess of income, i.e., 23% of the planned indicator.

Based on the study of the direct impact of commission income and commission expenses on net profit during the transition of commercial banks to digital transformation, an improved model of digital transformation of a commercial bank has been developed. This model was adopted in order to increase commission income in the activities of JSCB Turonbank, integrate all types of customer data with government services, introduce one touch technology, and practically implement the integration of Uzasbo, 1C programs for business entities and budgetary enterprises and the bank's ABS system (JSCB Turonbank reference No. 31/02-07 dated December 19, 2024). As a result of the implementation of this scientific innovation in practice, when implementing the improvement of the digitalization of services of JSCB Turonbank, an increase of more than 500,000 new individuals and more than 1,500 legal entities was achieved. Income received from new clients brought an economic effect of 14 billion UZS;

the general architecture of digitalization of banking services has been improved, which allows maximizing the market value of the bank through digitalization of business processes, banking and non-banking services. As a result of this proposal, the bank's internal document flow processes, in particular, the transfer of management decisions and statements of the bank's board from paper signatures to digital format, digitalization of storage and control of the bank's archival documents, have been implemented in the activities of JSCB Turonbank (reference of JSCB Turonbank No. 31/02-07 dated December 19, 2024). As a result of the application of this proposal, it was additionally possible to reduce costs on paper media in the amount of 198 million UZS due to the transfer of document flow from paper to electronic in the bank's internal processes, and an additional economic effect of 348 million UZS was achieved due to the transfer of the bank's archival documents to electronic form;

a methodological approach to the formation and implementation of a strategy for the implementation of digital banking services focused on the needs of clients has been developed. This proposal to minimize commissions received through digital services, increase the client base, and introduce additional types of services in mobile applications was implemented in the activities of JSCB Turonbank (reference of JSCB Turonbank No. 31/02-07 dated December 19, 2024). As a result of the application of this proposal, commission fees from clients decreased by 35%, which led to an increase in household savings by 8 billion UZS, increased the number of bank clients to 400,000, and, consequently, to an increase in the bank's income.

The structure and volume of dissertation. The dissertation consists of introduction, three chapters, list of references and appendices. The volume of the dissertation is 165 pages.

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

I bo'lim (I часть; I part)

1. Zuhurov K.Z. Tijorat banklari xizmatlarida raqamli texnologiyalar nazariyasi// “Raqamli iqtisodiyot O‘zbekistonda rivojlantirish istiqbollari va jahon amaliyoti” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiyada, 2020, 997-999-betlar.

2. Zuhurov K.Z. Tijorat banklari xizmatlarida hozirda mavjud raqamli texnologiyalar tahlili// “Raqamli iqtisodiyotni O‘zbekistonda rivojlantirish istiqbollari va jahon amaliyoti” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiyada, 2020, 980-982-betlar.

3. Zuhurov K.Z. Zamonaviy bank xizmatlarida o‘z-o‘ziga xizmat ko‘rsatuvchi raqamli innovatsiyalardan foydalanishning zaruriy shartlari// “Korporativ va loyiha boshqaruvi joriy holat, muammolar va zamonaviy mexanizmlari” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiyada, 2021, 384-386-betlar.

4. Zuhurov K.Z. Raqamli bank va transformatsiya jarayonida mijozlarni jalb qilish strategiyasi// “Korporativ va loyiha boshqaruvi joriy holat, muammolar va zamonaviy mexanizmlari” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiyada, 2021, 371-373-betlar.

5. Zuhurov K.Z. Bank xizmatlarining raqamlashuvi holatida naqd pul muomalasini boshqarish// Ta’lim innovatsiyasi va integratsiyasi xalqaro ilmiy elektron jurnali, 2023, B. 160-166.

6. Zuhurov K.Z. An’anaviy bankdan raqamli bankka o‘tishni mijozlarga ta’siri// Ta’lim innovatsiyasi va integratsiyasi xalqaro ilmiy elektron jurnali, 2023, B. 33-36.

7. Zuhurov K.Z. Raqamli iqtisodiyot sharoitida tijorat banklarini rivojlantirish strategiyasi// “Цифровая трансформация в бизнесе и экономике” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiyada, 2023-y. B 191-195

8. Zuhurov K.Z. Raqamli iqtisodiyot sharoitida tijorat banklarini chakana xizmatlarini rivojlantirish // “Цифровая трансформация в бизнесе и экономике” mavzusidagi xalqaro ilmiy-amaliy konferensiyada, 2023-y. B 33-36

II bo'lim (II часть; II part)

9. Zuhurov K.Z. Bank xizmatlari sohasida innovatsion texnologiyalardan foydalanish// Xorazm Ma’mun akademiyasi axborotnomasi: ilmiy jurnal.T: -2023, №2/2(98) B.61-64.

10. Zuhurov K.Z. Tijorat banklari xizmatlarini raqamlashtirishni takomillashtirish yo‘llari// “Jurnal Innovations in technology and science education”, №7 2023-y. B.1114-112, ISSN 2171-381X

11. Zuhurov K.Z. The digitalization transformation of commercial banks and its impact on national economy “International Journal of Management, IT &

Engineering” Vol. 11 Issue 10, October 2021, IJMRA Publications, ISSN: 2249-0558 Impact Factor: 7.119, P.77-82

12. Zuhurov K.Z. COVID-19 Pandemiya jarayonining raqamli bank operatsiyalariga ta'siri// “Eurasian journal of academic research” Volume 3 Issue 1, Part 5 January 2023 ISSN 2181-2020. P.97-103

13. Elektron hisoblash mashinalari uchun yaratilgan dasturning rasmiy ro'yxatdan o'tkazilganligi to'g'risida, Akt sohasida innovatsion jarayonlarni boshqarish samaradorligi EHM dasturi (Guvohnoma): №DGU 11098-O'zbekiston 12.04.2021y.

14. Zuhurov K.Z. Bank sektorini raqamlashtirish: yangi muammolar va istiqbollar// Ta'lim innovatsiyasi va integratsiyasi xalqaro ilmiy elektron jurnali, 2023, B. 104-108.

15. Zuhurov K.Z. Banklarda kredit tizimini raqamlashtirishni takomillashtirish yo'llari// Ta'lim innovatsiyasi va integratsiyasi xalqaro ilmiy elektron jurnali, 2023, B. 109-113.

16. Zuhurov K.Z. Raqamli iqtisodiyot sharoitida tijorat banklari to'lov tizimlarining raqamlashuvi// Ta'lim innovatsiyasi va integratsiyasi xalqaro ilmiy elektron jurnali, 2023, B. 114-119.

17. Zuhurov K.Z. 2023-yilda banklarning raqamli xizmatlarida yutuqlari// “PEDAGOGS” international research journal, 2024, B. 158-165.

18. Zuhurov K.Z. Bank sektoridagi raqamli transformatsiya va strategiya, elektron xizmatlarni qabul qilish darajasini baholash // “PEDAGOGS” international research journal, 2024, B. 166-173.

19. Zuhurov K.Z. Tijorat banklarining raqamli transformatsiya kontekstida risklarini boshqarish // “PEDAGOGS” international research journal, 2024, B. 151-157.

Avtoreferat “IQTISOD-MOLIYA” nashriyotida tahrirdan o‘tkazildi

Bosishga ruxsat etildi: 15.05.2025 y.
Bichimi: 60x84 1/8 “Times New Roman”
garniturada raqamli bosma usulda bosildi.
Shartli bosma tabog‘i: 3,0. Adadi: 100. Buyurtma: № 40.

“DAVR MATBUOT SAVDO” MCHJ
bosmaxonasida chop etildi.
100198, Toshkent, Qo‘yliq, 4-mavze, 46.