



TIJORAT BANKLARI BIZNES MODELINING RAQAMLI TRANSFORMATSIYASI: ZAMONAVIY TENDENSIYALAR VA RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI

Sh. Nurullayeva

TDIU Bank ishi fakulteti talabasi

S. Narimonov

TDIU Xalqaro moliya kafedrasi katta o'qituvchisi, PhD

Annotatsiya. Raqamli iqtisodiyot sharoitida tijorat banklari biznes modellarining transformatsiyasi, uning asosiy yo'nalishlari va zamonaviy rivojlanish istiqbollari tahlil qilingan. Bank tizimida sun'iy intellekt, Big Data, bulutli texnologiyalar, Open Banking va FinTech kabi raqamli yechimlarning joriy etilishi natijasida yuzaga kelayotgan o'zgarishlar kompleks baholangan. Xalqaro va milliy bank amaliyotidagi raqamlashtirish jarayonlari o'rganilib, tijorat banklarining raqobatbardoshligini oshirish, mijozlarga ko'rsatiladigan xizmatlar sifatini yaxshilash hamda raqamli ekotizimlarni rivojlantirishga qaratilgan ilmiy-amaliy taklif va xulosalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: tijorat banki, biznes model, raqamli transformatsiya, raqamli banking, FinTech, Open Banking, Big Data, sun'iy intellekt, raqamli ekotizim, kiberxavfsizlik.

Аннотация. Проанализированы трансформация бизнес-моделей коммерческих банков в условиях цифровой экономики, её основные направления и современные перспективы развития. Комплексно оценены изменения, обусловленные внедрением в банковскую систему таких цифровых решений, как искусственный интеллект, Big Data, облачные технологии, Open Banking и FinTech. Изучены процессы цифровизации в международной и национальной банковской практике, а также разработаны научно-практические предложения и выводы, направленные на повышение конкурентоспособности коммерческих банков, улучшение качества обслуживания клиентов и развитие цифровых экосистем.

Ключевые слова: коммерческий банк, бизнес-модель, цифровая трансформация, цифровой банкинг, FinTech, Open Banking, Big Data, искусственный интеллект, цифровая экосистема, кибербезопасность.

Abstract. The transformation of commercial banks' business models in the digital economy, its key directions, and contemporary development prospects are analyzed. Changes resulting from the implementation of digital solutions in the banking system, including artificial intelligence, Big Data, cloud technologies, Open Banking, and FinTech, are comprehensively assessed. Digitalization processes in international and national banking practices are examined, and scientific and practical recommendations and conclusions aimed at enhancing the competitiveness of commercial banks, improving the quality of customer services, and developing digital ecosystems are formulated.

Keywords: commercial bank, business model, digital transformation, digital banking, FinTech, Open Banking, Big Data, artificial intelligence, digital ecosystem, cybersecurity.

KIRISH

Moliya bozori ishtirokchilari so'nggi yillarda jahon iqtisodiyotida sodir bo'layotgan raqamli texnologiyalarning rivojlanishi tufayli sezilarli o'zgarishlarni boshdan kechirmoqda. Ayniqsa, raqamli texnologiyalarning bank sohasiga keng kirib kelishi an'anaviy biznes modellarining transformatsiyasini tezlashtirib, bank xizmatlarini ko'rsatish va mijozlar bilan ishlash usullarini tubdan o'zgartirmoqda. Buning natijasida bugungi kunga kelib banklar nafaqat moliyaviy vositachi, balki raqamli xizmatlar platformasi va ekotizim operatori vazifasini ham bajarib kelmoqda. Hozirda raqamli banking, mobil ilovalar, internet-banking, sun'iy intellekt, bulutli texnologiyalar, Big Data tahlili va Open Banking texnologiyalari bank xizmatlarining tezligi va shaffofligini oshirishda muhim omilga aylangan. Shu bilan birga, FinTech kompaniyalarining moliya bozoriga jadal sur'atlarda kirib kelishi



an'anaviy banklarda raqobatni kuchaytirib, ulardan biznes modellarini qayta ko'rib chiqishni talab qilmoqda. O'zbekistonda bank sohasini raqamlashtirish jarayoni amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarning muhim yo'nalishlaridan biriga aylandi. Ushbu jarayon doirasida bank xizmatlarini raqamli shaklda ko'rsatish, mijozlarga masofadan xizmat ko'rsatish imkoniyatlarini kengaytirish, naqdsiz to'lovlarni rivojlantirish va aholining bank xizmatlaridan foydalanish imkoniyatlarini oshirish bo'yicha qator chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda. Raqamli xizmatlarning kengayishi esa banklarning kundalik operatsiyalarini samaraliroq tashkil etish, xizmat ko'rsatish xarajatlarini kamaytirish hamda mijozlar talabiga tezkor moslashish imkoniyatlarini oshirmoqda.

Mazkur maqolaning maqsadi raqamli iqtisodiyot sharoitida tijorat banklari biznes modellarining transformatsiyasiga ta'sir qiluvchi asosiy sabablarni tahlil etish, zamonaviy raqamli tendensiyalarni tadqiq qilish va banklarning raqobatbardoshligini oshirishga yordam beruvchi taklif va tavsiyalarni ishlab chiqishdan iborat.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

So'nggi yillarda ko'plab xorijiy va mahalliy iqtisodchilarning ilmiy tadqiqotlarida asosiy obyekt sifatida tijorat banklari transformatsiyasi, raqamli banking, FinTech, Open Banking hamda sun'iy intellekt texnologiyalarini bank amaliyotiga joriy etish masalalari qaralmoqda. Bu kabi tadqiqotlar bank sektorida raqamli texnologiyalarni qo'llashning nazariy asoslari, amaliy ahamiyati va rivojlanish yo'nalishlarini belgilovchi muhim manbalar sanaladi.

Xorijiy olimlardan Chris Skinner o'zining *Digital Bank* asarida raqamli texnologiyalarning an'anaviy biznes modellarini tubdan o'zgartirishiga va banklarning moliyaviy xizmat ko'rsatuvchi tashkilotdan raqamli platforma shakliga o'tishiga alohida e'tibor qaratadi. Kelajakda esa banklarning raqobatbardoshligi ularning filiallari ko'pligi bilan emas, balki raqamli xizmatlar sifati va mijozlar uchun yaratilgan qulayliklar bilan o'lchanishini ta'kidlaydi [1].

Brett King esa *Bank 4.0* asarida bank xizmatlarining to'liq raqamlashtirilishi, mijozlarning xizmatlardan foydalanish uchun muayyan joylarga kelishi shart emasligi va aksincha, xizmatlar mijozlarga kerakli joy va vaqtda avtomatik tarzda taqdim etiladigan shaklga o'tishini qayd etgan. U sun'iy intellekt va ochiq bankingni raqamli bank modelining asosiy elementlari sifatida ta'kidlagan [2].

Bank tizimining raqamli transformatsiyasi nafaqat G'arb olimlari, balki MDH davlatlari olimlari tomonidan ham tizimli ravishda tahlil qilinib kelmoqda. Xususan, professor O. I. Lavrushin raqamli iqtisodiyot sharoitida bank tizimini modernizatsiya qilish jarayonlarini tahlil qilgan va raqamlashtirish banklarning operatsion samaradorligini oshirish bilan birga, risklarni boshqarish tizimini rivojlantirishga ham samarali hissa qo'shadi, degan fikrga kelgan [3].

Bu masala xalqaro moliya tashkilotlari tomonidan ham e'tiborga olinib kelinmoqda. Jahon banki va Xalqaro valyuta jamg'armasi (IMF) hisobotlarida raqamli moliyaviy xizmatlarning kengayishi moliyaviy inklyuzivlikni oshirish, kichik biznes subyektlarining moliyaviy resurslardan foydalanish imkoniyatlarini kengaytirish hamda bank xizmatlarining ommabopligini ta'minlashda muhim ahamiyatga ega ekanligi qayd etilgan.

Shuningdek, O'zbekiston bank tizimida ham olimlar tomonidan raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish va masofaviy bank xizmatlarini optimallashtirish yo'nalishlari keng tadqiq etilgan. Xususan, Z. T. Mamadiyrovning izlanishlarida raqamli iqtisodiyot evolyutsiyasi, zamonaviy bank xizmatlaridan foydalanish imkoniyatlari va ularning yurtimizdagi istiqbollari ko'rib chiqilgan. Bank xizmatlarining rivojlanishi muallif tomonidan mobil aloqa, internet, blokcheyn va shu kabi texnologiyalar bilan uzviy bog'liqligi qayd etilgan [6].

A. Mirsoatovning tadqiqotlari esa raqamli banking, to'lov terminallari va masofaviy bank xizmatlarining tijorat banklari faoliyatidagi o'rni bilan bog'liq. Ushbu izlanish natijalari O'zbekiston bank tizimida raqamli kanallarning kengayishi va mijozlarga ko'rsatiladigan xizmat shakllarining o'zgarishini aniqlab beruvchi muhim ilmiy tadqiqotlar sifatida xizmat qiladi [7].

Mavjud ilmiy manbalarni o'rganish natijasida raqamli banking masalasi ko'plab tadqiqotlarda umumiy jihatdan yoritilganini ko'rish mumkin. Shu bilan birga, tijorat banklarining biznes modellari raqamlashtirish ta'sirida qanday o'zgarayotgani, zamonaviy raqamli tendensiyalarning ushbu modellarga ta'siri va ularning O'zbekiston bank amaliyotida namoyon bo'lishini yanada kengroq tadqiq etish imkoniyatlari mavjud. Shu sababli mazkur yo'nalishdagi tadqiqotlarni davom ettirish, ayniqsa, raqamli texnologiyalarning bank biznes modeliga ta'sirini milliy amaliyot asosida baholash muhim ahamiyat kasb etadi. Aynan ushbu jihat tadqiqotning dolzarbligini belgilovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu tadqiqot davomida tizimli yondashuv asosida raqamli iqtisodiyot sharoitida bank biznes modellarining shakllanishi, ularga ta'sir ko'rsatuvchi omillar va raqamli texnologiyalarning bank faoliyati samaradorligiga ta'siri kompleks ravishda o'rganildi. Tadqiqotning nazariy asosini raqamli banking, FinTech,



Open Banking, sun'iy intellekt, Big Data hamda raqamli ekotizimlarga oid mahalliy va xorijiy olimlarning ilmiy ishlari tashkil etadi. Shuningdek, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining bank sohasi va raqamli iqtisodiyotga oid qaror va farmoyishlari, O'zbekiston Respublikasi Markaziy bankining rasmiy statistik ma'lumotlari, xalqaro moliya tashkilotlari, jumladan, Jahon banki, Xalqaro valyuta jamg'armasi (IMF), Bazel bank nazorati qo'mitasi (BCBS), shuningdek, McKinsey, Deloitte va PwC kabi kompaniyalarning tahliliy hisobotlaridan foydalanildi. Tadqiqot davomida qiyosiy tahlil usuli yordamida xorijiy banklardagi raqamli transformatsiya jarayonlari va O'zbekiston tijorat banklarida amalga oshirilayotgan ishlar o'zaro solishtirildi. Raqamli bank xizmatlari, masofaviy xizmatlardan foydalanish darajasi va biznes modellarning optimallik darajasiga ta'sir etuvchi ko'rsatkichlar aniqlandi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Raqamli iqtisodiyotning rivojlanishi tijorat banklari faoliyatida faqat texnologik vositalarning yangilanishi bilan cheklanib qolmay, bank biznes modelining shakllanish tamoyillarini ham sezilarli darajada o'zgartirmoqda. An'anaviy bank tizimida filiallar tarmog'i, bank xodimlari va jismoniy xizmat ko'rsatish infratuzilmasi asosiy o'rinda turgan bo'lsa, raqamli tizimda mijozlar to'g'risidagi ma'lumotlar, raqamli platformalar, avtomatlashtirilgan jarayonlar va texnologik hamkorliklar muhim ahamiyat kasb etmoqda. Hozirgi kunga kelib banklarning raqamli transformatsiyasini faqat mobil ilova yoki internet-bankingning mavjudligi bilan baholash maqsadga muvofiq emas. Dolzarb masala raqamli texnologiyalarning bankning daromad olish jarayoniga qanchalik chuqur integratsiyalashganini aniq belgilashni nazarda tutadi. Ushbu ilmiy izlanish mobaynida tijorat banklari biznes modelidagi o'zgarishlar mijozlar bilan munosabatlar, mahsulot va xizmatlar, operatsion jarayonlar, ma'lumotlardan foydalanish va bankning tashqi hamkorliklari kabi beshta asosiy yo'nalishda ko'zga tashlanishi aniqlandi. Mazkur yo'nalishlar bo'yicha an'anaviy va raqamli bank modellari muayyan tafovutlar quyidagi jadvalda umumlashtirilgan holda keltirilgan.

1-jadval

Tijorat banklari an'anaviy va raqamli biznes modelining transformatsiyasi¹

Biznes modeli elementi	An'anaviy bank modeli	Raqamli bank modeli	Transformatsiya natijasi
Mijoz bilan muloqot	Filial va call-markaz orqali	Mobil ilova, raqamli kanallar orqali	24/7 xizmatlarning mavjudligi
Kreditlash	Hujjatlar va xodimlar tahliliga bog'liqlik	Raqamli ma'lumotlar va avtomatlashtirilgan skoring	Kredit ajratishning tezlashuvi
Mijoz ma'lumotlari	Asosan hisob va kredit tarixi	Tranzaksion va boshqa raqamli ma'lumotlar	Riskni aniqroq baholash
To'lov xizmatlari	Naqd pul va jismoniy infratuzilmaga bog'liqlik	Mobil, kontaktsiz, QR va tezkor to'lovlar	Tranzaksiyalar tezligi va qulayligi
Hamkorlik	An'anaviy moliya institutlari	FinTech va texnologik kompaniyalar bilan integratsiya	Yangi xizmatlarni tezroq yaratish
Daromad	Foiz daromadi va an'anaviy komissiyalar	Foiz, komissiya va raqamli platforma xizmatlari	Daromad manbalarining diversifikatsiyasi

Yuqoridagi jadvaldan ko'rinib turibdiki, raqamli transformatsiya bankning faqat bitta muayyan xizmatiga ta'sir ko'rsatibgina qolmasdan, bank biznes modelining barcha muhim elementlarini o'zgartiradi. Ayniqsa, mijozlar bilan filiallar orqali amalga oshiriladigan muloqotning raqamli kanallarga ko'chirilishi bankning mijozlar bazasi va xizmatlar qamrovini yanada kengaytirish imkonini beradi. Bunda bank hududlarda mijozlarga xizmat ko'rsatishi uchun har doim ham yangi filial tashkil etishiga to'g'ri kelmaydi. Shu bilan birga, raqamli kanallardan foydalanish jarayonida shakllanadigan ma'lumotlar bankka mijozlarning moliyaviy ehtiyojlari va xatti-harakatlarini batafsil tahlil qilish hamda ularga mos bo'lgan bank mahsulotlarini taklif etish imkonini beradi.

Shu o'rinda raqamlashtirish va raqamli transformatsiya o'rtasidagi farqni alohida ko'rsatib o'tish lozim. Raqamlashtirish bank tomonidan avvaldan taqdim etib kelinayotgan kredit mahsulotlari va xizmatlarini mobil ilova yoki boshqa raqamli kanallarga o'tkazish bilan bog'liq. Raqamli transformatsiya esa xizmatlarni shunchaki elektron shaklga o'tkazishdan ko'ra kengroq mazmunni anglatadi. Bunda mijozni raqamli kanallar

1 Muallif ishlanmasi



orqali identifikatsiya qilish, uning kreditga layoqatliligini avtomatik baholash, ehtiyojlariga mos mahsulotlarni taklif etish va xizmat ko'rsatish jarayonlarini avtomatlashtirish kabi jarayonlar yagona tizimga birlashtiriladi. Shundan kelib chiqib, raqamli transformatsiyaning mohiyati bank xizmatlarining raqamli ko'rinishda taqdim etilishidagina emas, balki texnologiyalarning qaror qabul qilish jarayonlari va qiymat yaratish usullariga ta'sirida namoyon bo'ladi. Ya'ni raqamlashtirish mavjud jarayonni raqamli shaklga ko'chirishni nazarda tutsa, raqamli transformatsiya bankning mijoz bilan ishlash, xizmat ko'rsatish va biznes yuritish mexanizmlarini qayta shakllantirishni anglatadi.

Ushbu jarayon mamlakatimiz bank sektorida masofaviy bank tizimlaridan foydalanish ko'rsatkichlarida yaqqol namoyon bo'ladi. O'zbekiston Respublikasi Markaziy bankining rasmiy veb-saytida 2025-yil 1-dekabr holatiga joylashtirilgan ma'lumotlarga ko'ra, hisobvaraqlarni masofadan turib boshqarish xizmatlaridan foydalanuvchilar soni 79 333 863 nafarni tashkil etib, ulardan 77 639 333 nafari jismoniy shaxslar, qolgan 1 694 530 nafari esa yuridik shaxslar va yakka tartibdagi tadbirkorlar (YaTT) hissasiga to'g'ri keladi. Ushbu ko'rsatkichlar bank xizmatlaridan foydalanuvchilarning salmoqli qismi bugungi kunga kelib raqamli kanallardan foydalanishni afzal ko'rayotganini yaqqol namoyon etadi.

2-jadval
O'zbekiston bank tizimida masofaviy bank xizmatlaridan foydalanuvchilar soni (2025-yil 1-dekabr holatiga ko'ra, kishi) [8]²

Banklar	Yuridik shaxslar va YaTT	Jismoniy shaxslar	Jami
AT "Xalq banki"	135 186	8 503 973	8 639 159
"Sanoat qurilish banki" ATB	96 310	6 314 391	6 410 701
"TBC Bank" ATB	8 600	6 738 092	6 746 692
"UZUM BANK" AJ	0	7 267 848	7 267 848
AT "Aloqabank"	75 812	6 579 003	6 654 815
"Ipoteka-bank" ATIB	182 550	4 878 535	5 061 085
"Ipak Yo'li" AITB	88 646	4 814 145	4 902 791
"Agrobank" ATB	227 609	4 263 491	4 491 100
"Milliy bank" AJ	142 004	3 237 278	3 379 282
Boshqa banklar	737 813	25 042 577	25 780 390
Jami	1 694 530	77 639 333	79 333 863

Jadvaldagi ko'rsatkichlar mijozlar sonini emas, balki banklar kesimida masofaviy bank xizmatlaridan foydalanish ko'lamini ifodalaydi. Bir mijoz bir nechta bankning kartasi, hisobvarag'i yoki mobil ilovasidan foydalanishi mumkinligi sababli u turli banklarda alohida foydalanuvchi sifatida qayd etiladi. Shu bois jami ko'rsatkichni O'zbekiston aholisi soni bilan bevosita taqqoslash maqsadga muvofiq emas. Jadval, asosan, masofaviy bank xizmatlarining bank tizimida qanchalik keng qo'llanilayotganini ko'rsatadi. Yuqorida keltirilgan ko'rsatkichlar banklarda raqamli transformatsiya jarayonlarining turli sur'atlarda kechayotganini anglatadi. Masofaviy xizmatlardan foydalanuvchilar soni bo'yicha Xalq banki (8,64 mln), Uzum Bank (7,27 mln), TBC Bank (6,75 mln), Aloqabank (6,65 mln) va SQB (6,41 mln) yuqori ko'rsatkichlarni qayd etgan. Ko'rinib turibdiki, O'zbekiston sharoitida raqamli transformatsiyaning ikki xil modeli parallel tarzda rivojlanib kelmoqda. Chunki raqamli kanallarga tashkil etilish davridan boshlab moslashtirilgan banklar bilan birgalikda an'anaviy banklar ham o'z mijozlar bazasini raqamli kanallarga bosqichma-bosqich o'tkazib kelmoqda.



Banklar	To'lovlar soni (ming dona)	To'lov summasi (ming so'mda)
AT "Xalq banki"	266 729	1 283 171 631 811
"Sanoat qurilish banki" ATB	325 945	1 372 213 196 740
"TBC Bank" ATB	955 861	2 818 712 819 081
"UZUM BANK" AJ	223 443	37 285 332 647
AT "Aloqabank"	219 535	5 557 120 008 482
"Ipoteka-bank" ATIB	30 969	1 735 405 773 298
"Ipak Yo'li" AITB	33 429	3 137 287 381 167
"Agrobank" ATB	30 004	1 368 226 822 541
"Milliy bank" AJ	416 914	25 732 771 606 311
Boshqa banklar	2 309 389	127 330 758 737 470
Jami	6 787 218	194 608 872 080 548

Raqamli transformatsiyaning biznes modeliga ta'sirini faqat masofaviy xizmatlardan foydalanuvchilar soni orqali baholash yetarli emas. Ushbu jarayonning amaliy natijasini raqamli kanallar orqali amalga oshirilayotgan to'lov operatsiyalarining hajmi orqali ham ko'rish mumkin. 2026-yil iyul oyidagi ma'lumotlar banklar o'rtasida raqamli to'lovlardan foydalanish faolligi sezilarli darajada farqlanishini ko'rsatadi. Xususan, TBC Bankda 955 861 ta, Milliy bankda 416 914 ta, SQBda 325 945 ta hamda Xalq bankida 266 729 ta to'lov amalga oshirilgan. To'lovlarning umumiy summasi bo'yicha esa Milliy bank 25,7 trln so'mdan ortiq ko'rsatkich bilan ajralib turadi. Bu holat foydalanuvchilar sonining yuqoriligi har doim ham bajarilgan operatsiyalarning iqtisodiy hajmi yuqori bo'lishini anglatmasligini ko'rsatadi. Shu jihatdan masofaviy xizmatlardan foydalanuvchilar soni va raqamli to'lovlar hajmini birgalikda baholash banklarning raqamli transformatsiyasi haqida aniqroq tasavvur beradi. 2-jadval raqamli kanallarning mijozlar orasidagi qamrovini, 3-jadval esa ushbu kanallarning bank faoliyatidagi real operatsion ahamiyatini ifodalaydi. Demak, raqamli transformatsiya bank uchun faqat yangi mobil ilova yoki masofaviy xizmatni joriy etish emas, balki mijozlar bilan munosabatlar, to'lovlar va boshqa bank operatsiyalarining tobora ko'proq raqamli muhitga ko'chishini anglatadi.

Tadqiqot natijalaridan kelib chiqib aytish mumkinki, tijorat banklarining raqamli transformatsiyasi uchta bosqichga bo'linadi. Birinchi bosqich — raqamli kanallar bo'lib, bunda bank o'zida mavjud xizmatlarni mobil ilova orqali taqdim etadi. Ikkinchi bosqich — raqamli biznes jarayoni bo'lib, unda xizmatlar to'liq avtomatlashtirilgan tarzda ko'rsatiladi. Uchinchi bosqich esa platformali biznes modeli bo'lib, bunda bank xizmatlari FinTech kompaniyalari, savdo va xizmat ko'rsatish platformalari bilan integratsiya orqali amalga oshiriladi.

Raqamli transformatsiyaning keyingi bosqichi sun'iy intellekt va Big Data texnologiyalaridan foydalanish hisoblanadi. Mijozlarning ehtiyojlarini oldindan aniqlash, kredit risklarini baholash, firibgarlik holatlarini aniqlash va shaxsiylashtirilgan takliflarni shakllantirish ularning bank biznes modelidagi asosiy funksiyalaridir. Transformatsiya jarayoni jadallashgani sari yangi turdagi xavflarni samarali boshqarish masalalari ham dolzarb ahamiyat kasb etmoqda. Xususan, masofaviy xizmatlar va raqamli to'lovlar hajmining ortishi kiberxavfsizlik, ma'lumotlarni saqlash, firibgarlik holatlarining oldini olish va iste'molchilar huquqlarini himoya qilish masalalariga e'tiborni yanada kuchaytirishni talab etadi. Shu sababli banklarning raqamli rivojlanish strategiyasi nafaqat yangi texnologiyalarni joriy etishga, balki ularning xavfsiz va ishonchli ishlashini ta'minlashga ham yo'naltirilishi lozim. Ayniqsa, sun'iy intellekt asosida qabul qilinadigan kredit qarorlarining shaffofligini ta'minlash, mijozlar ma'lumotlaridan qonuniy foydalanish va kiberxavflarni real vaqt rejimida aniqlash banklar uchun muhim vazifalardan biriga aylanmoqda.

Shundan kelib chiqib, tadqiqot natijalari raqamli transformatsiyaning samaradorligini faqat raqamli xizmatlar soni yoki ulardan foydalanuvchilar sonining ortishi bilan baholash yetarli emasligini ko'rsatadi. Bankning haqiqiy raqamli yetukligi texnologiyalarning biznes jarayonlariga qanchalik chuqur integratsiyalashgani, ma'lumotlardan qiymat yaratish darajasi hamda raqamli xavflarni boshqarish qobiliyati bilan belgilanadi. Umuman olganda, tahlil natijalari O'zbekiston tijorat banklari biznes modelining an'anaviy «filial — xodim — mahsulot» tizimidan



«raqamli kanal — ma'lumot — platforma» uchligiga bosqichma-bosqich o'tayotganini ko'rsatadi. Masofaviy bank xizmatlaridan foydalanuvchilar salmog'ining yuqoriligi va tezkor to'lov infratuzilmasining faol ishlashini ushbu o'zgarishlarning amaliy ifodasi deb hisoblash mumkin.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari tijorat banklarining transformatsiyasi nafaqat bankda mavjud bo'lgan xizmatlarni raqamli kanallarga o'tkazish, balki mijozlar bilan munosabatlar hamda ma'lumotlardan foydalanish jarayonlarini ham qamrab olishini ko'rsatadi. O'zbekiston bank tizimida raqamli kanallarga talab yuqoriligini ushbu xizmatlardan foydalanuvchilar sonining ko'pligi orqali ko'rish mumkin. Tadqiqotda banklarning raqamli transformatsiyasini baholashning «raqamli kanal — raqamli biznes jarayoni — platformaviy biznes model» uchligi taklif etildi. Ushbu taklif bank sektorining raqamlashtirish darajasini faqat texnologiyalarning mavjudligi bilan emas, balki ularning biznes modeliga ta'siri orqali baholash imkonini beradi.

Kelgusi yillarda tijorat banklari uchun asosiy yo'nalish raqamli xizmatlar sonini ko'paytirish emas, balki sun'iy intellekt, Big Data, FinTech va Open Banking imkoniyatlaridan foydalanib, mijozlar uchun xavfsiz va qulay biznes modellarini shakllantirishdan iborat. Kiberxavfsizlik va mijozlar ma'lumotlarini himoya qilish esa raqamli transformatsiyaning asosiy tarkibiy qismlaridan biri bo'lishi kerak.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Skinner C. *Digital Bank: Strategies to Launch or Become a Digital Bank*. — Singapore: Marshall Cavendish International, 2014.
2. King B. *Bank 4.0: Banking Everywhere, Never at a Bank*. — Singapore: Marshall Cavendish Business, 2018.
3. Лаврушин О. И. Облик банка будущего и тренды в развитии банковской деятельности // Банковское дело. — 2017.
4. Mărcine V., Voican O., Scarlat E. The Digital Transformation and Disruption in Business Models of the Banks under the Impact of FinTech and BigTech // Proceedings of the International Conference on Business Excellence. — 2020. — Vol. 14, No. 1. — P. 294–305.
5. Scott S. V., Van Reenen J., Zachariadis M. The Long-Term Effect of Digital Innovation on Bank Performance: An Empirical Study of SWIFT Adoption in Financial Services // Research Policy. — 2017. — Vol. 46, No. 5. — P. 984–1004.
6. Mamadiyarov Z. T. Raqamli iqtisodiyotda masofaviy bank xizmatlarining evolyutsion rivojlanishi: mulohazalar va tahlillar // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar. — 2020.
7. Mirsoatov A. O'zbekistonda masofaviy bank xizmatlari rivojlanishining zamonaviy tendensiyalari // Moliya va bank ishi. — 2022.
8. O'zbekiston Respublikasi Markaziy bankining rasmiy veb-sayti [Elektron resurs]. — URL: <https://www.cbu.uz/>



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz HAKIMOV

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Hasan MAQSUDOV

2026. № 8/2

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

El.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot_77

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, @iqtisodiyot_77 telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №046523. PNFL: 30407832680027

Manzilimiz: Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.



Jurnal sayti: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz>