



## O'ZBEKISTON TIJORAT BANKLARIDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA: DAVLAT STRATEGIYALARIDAN MOLIVAVIY SAMARADORLIKKA

**Kamolov Sardorbek  
Davlatjon o'g'li**

*Aloqabank Navoiy hududiy kompleks xizmatlar ko'rsatish  
markazi direktori, Navoiy shahri, O'zbekiston.  
E-mail: [sardorbek.ksd@gmail.com](mailto:sardorbek.ksd@gmail.com)*

O'zbekiston bank tizimida raqamli transformatsiya so'nggi yillarda alohida texnologik yangilik emas, balki tijorat banklarining biznes modeli, mijozlar bilan ishlash usullari, operatsion jarayonlari va risklarni boshqarish mexanizmlarini qayta shakllantirayotgan tizimli jarayonga aylandi. Mazkur jarayonning institutsional asosini 2020–2025-yillarga mo'ljallangan bank tizimini isloh qilish strategiyasi, “Raqamli O'zbekiston – 2030” strategiyasi hamda “To'lovlar va to'lov tizimlari to'g'risida”gi Qonun tashkil etadi<sup>1</sup>. Ushbu hujjatlar masofaviy xizmatlar, to'lov infratuzilmasi, raqamli identifikatsiya va zamonaviy bank boshqaruvi uchun zarur huquqiy hamda tashkiliy shart-sharoitlarni shakllantirdi.

Raqamlashtirish siyosati 2024–2026-yillarda yangi bosqichga o'tdi. Sun'iy intellekt texnologiyalarini 2030-yilga qadar rivojlantirish strategiyasi, shuningdek, 2025-yilda qabul qilingan moliyaviy texnologiyalar sohasini yanada rivojlantirish bo'yicha qaror va uning asosida ishlab chiqilgan 2026–2030-yillarga mo'ljallangan milliy fintech strategiyasi bank sektorida ma'lumotlarga asoslangan xizmatlar, tartibga solish qumdoni, ochiq bank xizmatlari va innovatsion moliyaviy mahsulotlarni rivojlantirishga yo'naltirilgan<sup>2</sup>. Bu esa O'zbekiston bank tizimining oddiy “xizmatlarni onlayn shaklga o'tkazish” bosqichidan raqamli moliyaviy ekotizim shakllantirish bosqichiga o'tayotganini ko'rsatadi.

Xorijiy tadqiqotlarda ham raqamli transformatsiyaning bank faoliyati samaradorligiga ta'siri alohida o'rganilgan. X.Ren, K.Song, K.Zhu va X.Yang tijorat banklari ma'lumotlari asosida raqamli transformatsiya foyda samaradorligi bilan ijobiy bog'liqligini, asosiy ta'sir kanallari esa daromadlarni ko'paytirish va xarajatlarni qisqartirish orqali namoyon bo'lishini aniqlaganlar<sup>3</sup>. A.Citterio, T.King va R.Locatelli tomonidan Yevropa Ittifoqining 279 ta banki bo'yicha o'tkazilgan tadqiqotda ham raqamlashtirish bank rentabelligi bilan ijobiy bog'liqligi qayd etilgan, biroq raqamli

<sup>1</sup>O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 12-maydagi PF-5992-son Farmoni; O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktabrdagi PF-6079-son Farmoni; O'zbekiston Respublikasining 2019-yil 1-noyabrdagi O'RQ-578-son Qonuni.

<sup>2</sup>O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 14-oktabrdagi PQ-358-son Qarori; O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 27-noyabrdagi PQ-359-son Qarori; O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki. 2026–2030-yillarga mo'ljallangan moliyaviy texnologiyalarni rivojlantirish milliy strategiyasi.

<sup>3</sup>Ren X., Song K., Zhu K., Yang X. Does digital transformation increase bank profit efficiency? Evidence from China. Pacific-Basin Finance Journal, 2024, Vol. 86, Article 102388. DOI: 10.1016/j.pacfin.2024.102388.

investitsiyalar samarasi ayrim hollarda ma'lum vaqt oralig'idan keyin yuzaga chiqishi va natija nochiziqli bo'lishi mumkinligi ta'kidlangan<sup>4</sup>. Demak, raqamli texnologiyalarni joriy etishning o'zi emas, balki ularni bankning daromad, xarajat va risk ko'rsatkichlariga aylantirish mexanizmi hal qiluvchi ahamiyatga ega.

### 1-jadval.

#### O'zbekiston bank tizimining asosiy ko'rsatkichlari dinamikasi<sup>5</sup>

| Ko'rsatkich            | 01.08.2025        | 01.08.2026          | O'zgarish |
|------------------------|-------------------|---------------------|-----------|
| Bank aktivlari         | 852 381 mlrd so'm | 1 016 585 mlrd so'm | +19 %     |
| Kredit qo'yilmalari    | 576 247 mlrd so'm | 644 637 mlrd so'm   | +12 %     |
| Jami depozitlar        | 360 402 mlrd so'm | 482 669 mlrd so'm   | +34 %     |
| Jami kapital           | 126 959 mlrd so'm | 150 562 mlrd so'm   | +19 %     |
| Kredit/depozit nisbati | 160 %             | 134 %               | -26 f.p.  |

*Manba: O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.*

O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki ma'lumotlariga ko'ra, 2025-yil 1-dekabr holatida bank hisobvaraqlarini masofadan boshqarish tizimlarida qayd etilgan foydalanuvchilar soni 79,3 milliontani tashkil etgan, shundan 77,6 milliontasi jismoniy shaxslar hissasiga to'g'ri kelgan<sup>6</sup>. Mazkur ko'rsatkichlar yagona jismoniy shaxslar sonini emas, bank tizimlarida ro'yxatdan o'tgan foydalanuvchi hisoblarini ifodalashini inobatga olish zarur. Shunga qaramay, ular masofaviy xizmatlar bank-mijoz munosabatlarining asosiy kanaliga aylanib borayotganini yaqqol ko'rsatadi.

Jadval ma'lumotlari 2025-yilning mos davriga nisbatan 2026-yilda bank tizimi aktivlari 19 foizga, kredit qo'yilmalari 12 foizga, depozitlar 34 foizga, kapital esa 19 foizga oshganini ko'rsatadi. Shu bilan birga, kreditlarning depozitlarga nisbati 160 foizdan 134 foizgacha pasaygan. Bu depozit bazasining kredit portfeliga nisbatan tezroq kengayganini anglatadi. Biroq aktivlar, mijozlar va tranzaksiyalar sonining o'sishi raqamli transformatsiyaning yakuniy samarasi sifatida baholanmasligi kerak. Uning iqtisodiy natijasi operatsion xarajatlar, komission daromadlar, risk xarajatlari, aktivlar sifati va rentabellik ko'rsatkichlarida namoyon bo'lishi zarur.

Mazkur masalaning amaliy ko'rinishini AT "Aloqabank" misolida kuzatish mumkin. Dissertatsiyaning 2.1-bandida keltirilgan rasmiy ma'lumotlarga ko'ra, bank aktivlari 2023-yildagi 16 044,7 mlrd so'mdan 2024-yilda 23 251,3 mlrd so'mga, depozitlari esa 9 227,0 mlrd so'mdan 13 814,7 mlrd so'mga oshgan. Ayni davrda sof foyda 607,7 mlrd so'mdan 190,0 mlrd so'mga kamaygan, ROA 3,8 foizdan 1,0 foizga, ROE esa 27,4 foizdan 6,8 foizga tushgan<sup>7</sup>. Ushbu holat raqamli va moliyaviy

<sup>4</sup>Citterio A., King T., Locatelli R. Is digital transformation profitable for banks? Evidence from Europe. Finance Research Letters, 2024, Vol. 70, Article 106269. DOI: 10.1016/j.frl.2024.106269.

<sup>5</sup>O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki. Bank tizimi faoliyatining asosiy ko'rsatkichlari, 2026-yil 1-avgust holatiga (2025-yilning mos davri bilan taqqoslama). www.cbu.uz.

<sup>6</sup>O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki. Bank hisobvaraqlarini masofadan boshqarish tizimlaridan foydalanuvchilar 2025-yil 1-dekabr holatiga: jami 79 333 863 ta, shundan jismoniy shaxslar 77 639 333 ta. www.cbu.uz.

<sup>7</sup>AT "Aloqabank"ning 2023–2024-yillar bo'yicha rasmiy moliyaviy ko'rsatkichlari va moliyaviy natijalari asosida muallif hisob-kitoblari.

masshtabning kengayishi darhol rentabellikning mutanosib oʻsishiga olib kelmasligini koʻrsatadi.

Bizning fikrimizcha, Oʻzbekiston tijorat banklarida raqamli transformatsiya samaradorligini uch bosqich asosida baholash maqsadga muvofiq. Birinchi bosqich — raqamli qamrov boʻlib, bunda masofaviy foydalanuvchilar, mobil ilovalar, Face ID, QR/NFC toʻlovlar va elektron identifikatsiya koʻrsatkichlari baholanadi. Ikkinchi bosqich — raqamli faollik boʻlib, faol foydalanuvchilar ulushi, bir mijozga toʻgʻri keladigan tranzaksiyalar, mobil kanal orqali sotilgan bank mahsulotlari va raqamli kanallar orqali jalb qilingan resurslar tahlil qilinadi. Uchinchi bosqich — monetizatsiya va moliyaviy samaradorlik boʻlib, bunda CIR, ROA, ROE, foizsiz daromadlar, bir mijozga xizmat koʻrsatish tannarxi, kredit risk xarajatlari va raqamli sotuv ulushi asosiy mezon sifatida qoʻllanilishi lozim.

Bunday yondashuv banklar oldidagi vazifani “koʻproq raqamli xizmat yaratish”dan “raqamli xizmat orqali koʻproq iqtisodiy qiymat yaratish”ga oʻzgartiradi. Xususan, toʻlov va tranzaksiya maʼlumotlarini kredit skoringi, antifraud, qarzdorlikni undirish, individual takliflar va mijozning kelgusidagi xatti-harakatini prognozlash tizimlariga integratsiya qilish raqamli transformatsiyaning moliyaviy samaradorlikka taʼsirini kuchaytirishi mumkin.

Xulosa oʻrnida taʼkidlash lozimki, Oʻzbekistonda tijorat banklarining raqamli transformatsiyasi davlat strategiyalari bilan mustahkamlangan va yuqori surʼatlarda rivojlanayotgan tizimli jarayondir. Bank sektorida raqamli qamrov sezilarli kengaydi, 2026–2030-yillarga moʻljallangan fintech strategiyasi esa ochiq bank xizmatlari, innovatsion mahsulotlar va maʼlumotlarga asoslangan boshqaruvni yangi bosqichga olib chiqmoqda. Endilikda banklar faoliyatida asosiy mezon raqamli xizmatlar soni yoki foydalanuvchilar qamrovi emas, balki ularning bank daromadliligi, xarajatlari va risk koʻrsatkichlariga real taʼsiri boʻlishi lozim. Shu sababli “raqamli qamrov → raqamli faollik → monetizatsiya va moliyaviy samaradorlik” ketma-ketligiga asoslangan baholash tizimini joriy etish tijorat banklari raqamli transformatsiyasining iqtisodiy natijadorligini oshirishga xizmat qiladi.

#### **Foydalanilgan adabiyotlar roʻyxati**

1. Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 12-maydagi PF-5992-son “2020–2025-yillarga moʻljallangan Oʻzbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi toʻgʻrisida”gi Farmoni.

2. Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktabrdagi PF-6079-son “Raqamli Oʻzbekiston – 2030” strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari toʻgʻrisida”gi Farmoni.

3. Oʻzbekiston Respublikasining 2019-yil 1-noyabrdagi OʻRQ-578-son “Toʻlovlar va toʻlov tizimlari toʻgʻrisida”gi Qonuni.

4. Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 14-oktabrdagi PQ-358-son “Sunʼiy intellekt texnologiyalarini 2030-yilga qadar rivojlantirish strategiyasini tasdiqlash toʻgʻrisida”gi Qarori; Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 27-noyabrdagi PQ-359-son “Oʻzbekistonda moliyaviy texnologiyalar sohasini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari toʻgʻrisida”gi Qarori.

5. Ren X., Song K., Zhu K., Yang X. Does digital transformation increase bank profit efficiency? Evidence from China. Pacific-Basin Finance Journal, 2024, Vol. 86, Article 102388. DOI: 10.1016/j.pacfin.2024.102388.

6. Citterio A., King T., Locatelli R. Is digital transformation profitable for banks? Evidence from Europe. Finance Research Letters, 2024, Vol. 70, Article 106269. DOI: 10.1016/j.frl.2024.106269.

7. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki. Bank tizimi faoliyatining asosiy ko‘rsatkichlari va masofadan xizmat ko‘rsatish tizimlari bo‘yicha statistik ma’lumotlar, 2025–2026. [www.cbu.uz](http://www.cbu.uz).

8. AT “Aloqabank”ning 2023–2024-yillar bo‘yicha rasmiy moliyaviy ko‘rsatkichlari va moliyaviy natijalari.