



## ЦИФРОВИЗАЦИЯ БАНКОВСКОЙ СФЕРЫ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ В УЗБЕКИСТАНЕ

доц. **Алиев Улугбек Маннонович**

Ташкентский филиал Российского экономического университета  
имени Г.В. Плеханова

ORCID: 0009-0009-5024-0786

[aliyevulug@mail.ru](mailto:aliyevulug@mail.ru)

**Аннотация.** В статье рассматриваются современные тренды цифровизации банковского сектора, акцент сделан на анализе международного опыта и особенностях внедрения цифровых технологий в Узбекистане. Приведены примеры успешной трансформации банков, таких как Tinkoff Bank, WeBank и Monzo, которые демонстрируют эффективность использования мобильных приложений, искусственного интеллекта, блокчейн-технологий и CRM-систем. Исследованы перспективы развития АКБ «Капиталбанк» в контексте цифровизации, включая внедрение новых технологий, улучшение клиентского сервиса и укрепление информационной безопасности. На основе проведенного анализа предложены рекомендации по ускорению цифровой трансформации банковской системы Узбекистана с учетом национальных особенностей и международного опыта.

**Ключевые слова:** цифровизация, банковский сектор, блокчейн, искусственный интеллект, CRM-системы, АКБ «Капиталбанк», международный опыт, инновации, финансовые технологии.

## BANK SOHASINI RAQAMLASHTIRISH: O'ZBEKISTONDA XALQARO TAJRIBA VA RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI

dots. **Aliyev Ulug'bek Mannonovich**

Plexanov nomidagi Rossiya iqtisodiyot universiteti Toshkent filiali

**Аннотация.** Мақоллада банк секторини рақамлаштирашнинг замонавий тенденциялари ko'rib chiqiladi, xalqaro tajribani tahlil qilish va O'zbekistonda raqamli texnologiyalarni joriy etishning o'ziga xos xususiyatlariga e'tibor qaratiladi. Tinkoff Bank, WeBank va Monzo kabi banklarning muvaffaqiyatli o'zgarishi misollari keltirilgan, ular mobil ilovalar, sun'iy intellekt, blockchain texnologiyalari va CRM tizimlaridan foydalanish samaradorligini namoyish etadi. Kapitalbank ATBni raqamlashtirish kontekstida rivojlantirish istiqbollari, shu jumladan yangi texnologiyalarni joriy etish, mijozlar xizmatini takomillashtirish va axborot xavfsizligini mustahkamlash o'rganildi. Tahlil asosida milliy xususiyatlar va xalqaro tajribani hisobga olgan holda O'zbekiston bank tizimining raqamli transformatsiyasini jadallashtirish bo'yicha tavsiyalar berildi.

**Калит so'zlar:** raqamlashtirish, bank sektori, blokcheyn, sun'iy intellekt, CRM tizimlari, Kapitalbank ATB, xalqaro tajriba, innovatsiyalar, moliyaviy texnologiyalar.

## DIGITALIZATION OF THE BANKING SECTOR: INTERNATIONAL EXPERIENCE AND DEVELOPMENT PROSPECTS IN UZBEKISTAN

assoc. prof. **Aliev Ulugbek Mannonovich**

Tashkent Branch of Plekhanov Russian University of Economics

**Abstract.** The article examines the current trends in the digitalization of the banking sector, focuses on the analysis of international experience and the specifics of the introduction of digital technologies in Uzbekistan. Examples of successful transformation of banks such as Tinkoff Bank, WeBank and Monzo are given, which demonstrate the effectiveness of using mobile applications, artificial intelligence, blockchain technologies and CRM systems. The prospects for the development of Kapitalbank in the context of digitalization, including the introduction of new technologies, improving customer service and strengthening information security, are studied. Based on the analysis, recommendations are proposed to accelerate the digital transformation of the banking system of Uzbekistan, taking into account national characteristics and international experience.

**Keywords:** digitalization, banking sector, blockchain, artificial intelligence, CRM systems, Kapitalbank, international experience, innovations, financial technologies.

### Введение.

В условиях динамичного развития цифровой экономики банковский сектор сталкивается с необходимостью внедрения современных технологий для повышения качества предоставляемых услуг и усиления конкурентоспособности. Банковские учреждения стремятся удовлетворить растущие ожидания клиентов, предоставляя удобные, быстрые и безопасные сервисы. Цифровизация становится неотъемлемой частью стратегического развития банковской системы Узбекистана, способствуя повышению её конкурентоспособности и устойчивости.

Развитие цифровых технологий в банковском секторе требует анализа современных трендов и особенностей их внедрения. Важную роль в этом процессе играет государственная поддержка, создание благоприятной законодательной базы, а также применение международного опыта для формирования устойчивой цифровой инфраструктуры. Эта работа посвящена исследованию существующего уровня цифровизации в Узбекистане и разработке рекомендаций по её совершенствованию.

### Обзор литературы.

Цифровая трансформация банковской сферы является ключевым направлением исследований многих учёных. Среди зарубежных авторов стоит отметить работы Коробова, Лаврушина, а также Дардик, которые исследуют механизмы внедрения цифровых технологий. Их исследования подчёркивают необходимость интеграции инновационных решений в бизнес-процессы для повышения конкурентоспособности и качества клиентского обслуживания.

Отечественные авторы, такие как Абдурахманов (2020) и Алиев (2024), акцентируют внимание на особенностях цифровизации в условиях национальной экономики. Они подчеркивают необходимость государственной поддержки, включая разработку соответствующей законодательной базы и создание образовательных программ, направленных на подготовку специалистов в области цифровых технологий.

Особое внимание уделяется использованию блокчейн-технологий, автоматизации процессов и внедрению CRM-систем для повышения эффективности банковских операций. Международный опыт, представленный в исследованиях Citi Bank и Barclays, подтверждает значимость цифровой трансформации для повышения скорости, удобства и безопасности банковских операций. В частности, исследуются примеры

успешной автоматизации процессов кредитования и анализа данных с использованием искусственного интеллекта.

### Методология исследования.

Для выполнения поставленных задач использовались методы исторического и системного анализа, а также методы синтеза, дедукции и обобщения. Основой исследования стали законодательные документы Республики Узбекистан, отчётные материалы АКБ «Капиталбанк», научные публикации и данные, полученные из интернет-источников. Анализ статистических данных позволил оценить динамику цифровизации банковского сектора.

### Анализ и обсуждение результатов.

Законодательная база Узбекистана активно поддерживает развитие цифровизации, включая Указ Президента о реформировании банковской системы (2020–2025 гг.). Центральный банк республики внедрил термин «цифровой банк», что свидетельствует о значимости данного направления.

АКБ «Капиталбанк» демонстрирует успехи в развитии цифровых технологий. Анализ показывает стабильный рост активов, прибыли и кредитного портфеля. На конец 2023 года активы банковской системы Узбекистана достигли 555,3 трлн. сум, что на 29,9% больше по сравнению с предыдущим годом. Обязательства составили 476,9 трлн. сум (+32,4%), а кредиты – 382,1 трлн. сум (+19,1%). Вклады увеличились на 50,9%, достигнув 216,5 трлн. сум.

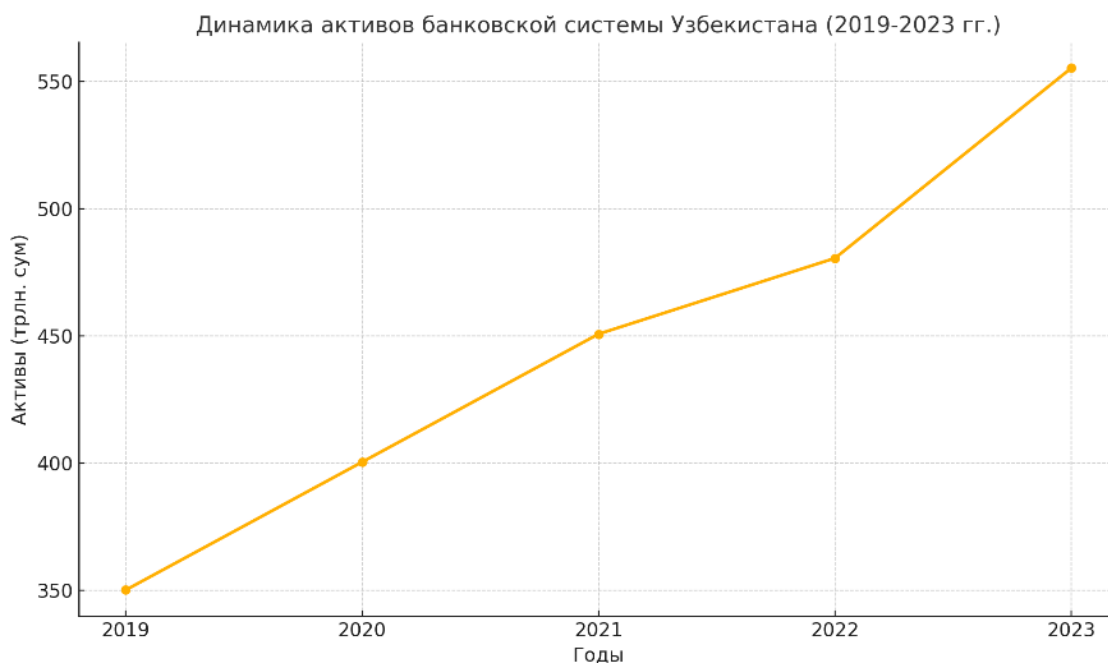
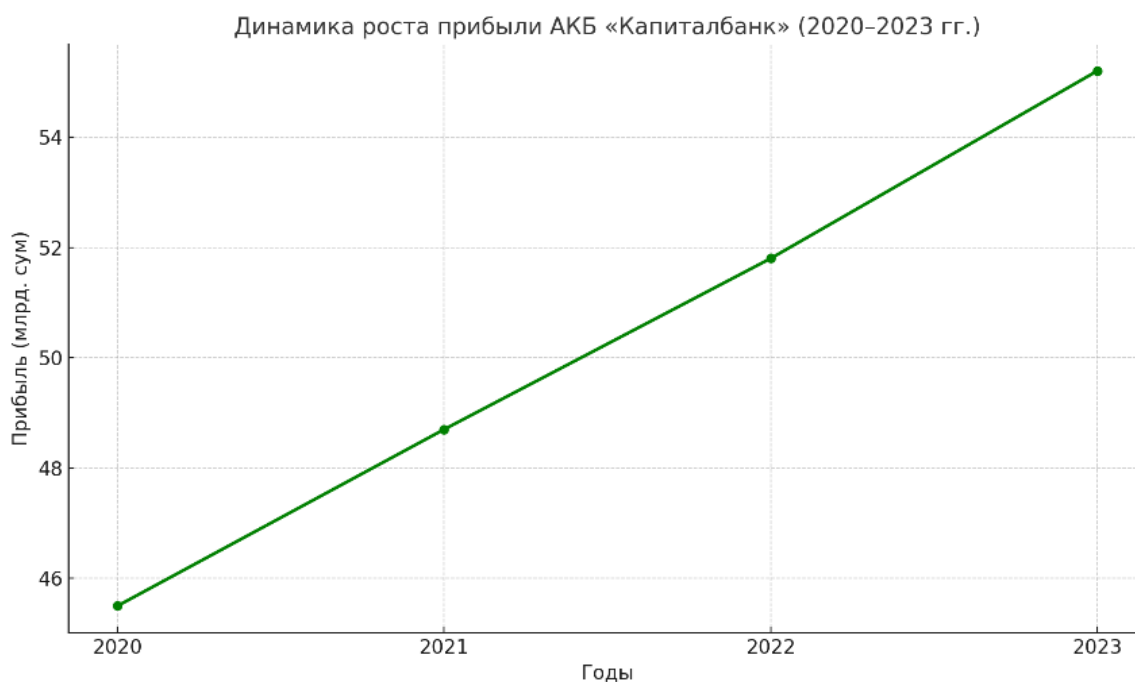


Рисунок 1. Динамика активов банковской системы Узбекистана за 2023 год.

По итогам 2023 года «Капиталбанк» возглавил рейтинг наиболее активных банков Узбекистана. Банк сохранил свои показатели по ликвидности (1-е место) и финансовому посредничеству (1-е место), улучшив показатели по качеству активов и управления. Активы банка за 2022 год выросли на 34%, а прибыль составила 51,8 млрд. сум, увеличившись на 6,3 млрд. сум по сравнению с 2020 годом.



**Рисунок 2. Динамика роста прибыли АКБ «Капиталбанк» (2020–2023 гг.).**

Международный опыт демонстрирует успешные примеры цифровой трансформации в банковском секторе, где технологии становятся ключевым элементом конкурентного преимущества. Банки, такие как Tinkoff Bank (Россия), WeBank (Китай) и Monzo (Великобритания), лидируют в цифровой революции благодаря интеграции передовых технологий.

Tinkoff Bank стал пионером цифровой банковской трансформации в России. Банк полностью отказался от традиционной сети отделений, сосредоточившись на онлайн-услугах. Важные технологии включают:

Мобильное приложение: обеспечивает доступ к широкому спектру услуг, включая управление счетами, инвестиции и кредиты;

Big Data: используется для анализа пользовательского поведения, что позволяет персонализировать предложения и улучшить клиентский опыт.

WeBank (Китай): WeBank — первый полностью цифровой банк в Китае, принадлежащий компании Tencent. Этот банк сделал акцент на использовании инновационных технологий, таких как:

Искусственный интеллект (AI): применяется для оценки кредитоспособности и минимизации рисков;

Блокчейн: обеспечивает прозрачность и безопасность транзакций;

Чат-боты: автоматизируют взаимодействие с клиентами, значительно сокращая время обработки запросов.

Monzo (Великобритания): Monzo — один из самых популярных цифровых банков в Европе. Основные черты:

Открытые API: позволяют пользователям подключать сторонние приложения для более гибкого управления финансами;

Управление бюджетом: приложение предоставляет инструменты для планирования и анализа расходов;

Push-уведомления в реальном времени: информируют клиентов о каждой транзакции.

Эти примеры показывают, что успех цифровизации зависит от способности банка адаптироваться к быстро меняющимся технологиям и потребностям клиентов. Международные банки активно используют инновационные решения для повышения

эффективности, сокращения издержек и укрепления лояльности клиентов. Их опыт может служить ориентиром для банковского сектора Узбекистана, способствуя внедрению лучших практик и адаптации технологий с учётом местных особенностей.

### Перспективы цифровизации АКБ «Капиталбанк»

Для успешного развития банк должен:

1. Расширить использование блокчейн-технологий.
2. Активизировать внедрение CRM-систем.
3. Разработать программы обучения сотрудников для работы с цифровыми платформами.
4. Создать цифровую экосистему для интеграции услуг.



Рисунок 3. Перспективы развития цифровой инфраструктуры АКБ «Капиталбанк».

### Выводы и предложения.

Результаты исследования подтвердили важность цифровизации банковской сферы для повышения её конкурентоспособности. Основные выводы и рекомендации следующие:

1. **Необходимость ускоренной цифровизации:** В условиях глобальной цифровой трансформации банки Узбекистана должны активизировать внедрение инновационных технологий, таких как блокчейн, искусственный интеллект и автоматизация процессов. Это позволит не только повысить производительность, но и создать конкурентные преимущества на рынке.

2. **Развитие клиентского сервиса:** Увеличение числа мобильных и интернет-платформ предоставит клиентам удобные и доступные инструменты для управления своими финансами. Персонализированный подход, основанный на анализе больших данных, позволит значительно повысить уровень удовлетворенности клиентов.

3. **Государственная поддержка:** Создание благоприятной законодательной базы и реализация целевых программ финансирования цифровизации банковского сектора обеспечат условия для устойчивого развития отрасли. Особенно важным является стимулирование стартапов и инновационных проектов в финансовой сфере.



4. **Международное сотрудничество:** Взаимодействие с зарубежными банками и обмен опытом позволят внедрить лучшие мировые практики в национальную банковскую систему. Использование успешных примеров, таких как WeBank и Monzo, поможет избежать ошибок и ускорить процесс трансформации.

5. **Инвестиции в кадры:** Разработка и реализация программ обучения сотрудников для работы с современными цифровыми платформами станет ключевым фактором успеха. Банки должны привлекать высококвалифицированных специалистов, способных эффективно применять новые технологии.

6. **Укрепление информационной безопасности:** Внедрение цифровых технологий требует особого внимания к защите данных клиентов и предотвращению киберугроз. Развитие систем безопасности и повышение уровня их надёжности должны стать приоритетами.

Таким образом, цифровизация является неотъемлемым элементом стратегического развития банковской системы Узбекистана. Её успешная реализация требует комплексного подхода, включающего внедрение передовых технологий, совершенствование инфраструктуры и повышение профессионального уровня сотрудников. Опираясь на международный опыт и национальные особенности, банки Узбекистана смогут обеспечить устойчивое развитие и укрепить свою позицию на рынке.

#### **Литература/References:**

Абдуллаева Ш.Р. (2018) Новые ориентиры развития банковской системы Узбекистана// Иннов: электронный научный журнал, 2018. Режим доступа: <http://www.innov.ru/science/economy/novye-orientiry-razvitiya-bankovsko/>

Абдурахманов К.Х., Мирсоатов А.К., Абдуллаева Ш.Р. (2020) Усиление роли цифровой трансформации коммерческих банков в пост-пандемический период// Электронный журнал банковско-финансовой академии, 2 выпуск март-апрель, 2020. Режим доступа: [http://journal.bfa.uz/maqola/Abdurakhmanov\\_K\\_2](http://journal.bfa.uz/maqola/Abdurakhmanov_K_2).

АКБ 'Капиталбанк' (2024). АКБ 'Капиталбанк' [online] Available at: <https://kapitalbank.uz/ru/>

Алиев У.М. (2024) Развитие финансовых технологий в условиях цифровизации экономики в Узбекистане. Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2024. № 5 (79). С. 5-11. <https://elibrary.ru/item.asp?id=74482927>

Енгальчева Н.Р. (2020) Математические методы экономического анализа. В сборнике: Современные технологии в науке и образовании - СТНО-2020. Сборник трудов III Международного научно-технического форума: в 10 т. Рязань, С. 80-83. <https://elibrary.ru/item.asp?id=43104085>

Указ (2020) Указ Президента Республики Узбекистан от 12.05.2020 г. №УП-5992 «О стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020-2025 годы».