

Развитие банковской системы в условиях широкого применения цифровых технологий в Республике Узбекистан

Мусабеков Джорабек Хакимджанович, к.т.н., доцент, заведующий кафедрой,
Ташкентский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

Адрес: 100164, Республика Узбекистан, г. Ташкент, Мирзо-Улугбекский район,
массив Ялангач, улица Шахриобод, 3

Е-mail: musabekov.1960@mail.ru

<https://orcid.org/0000-0003-2288-8365>

Воронин Сергей Александрович, д.э.н., и.о. профессора,
Ташкентский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова,

главный специалист, Институт бюджетно-налоговых научных исследований

Адрес: 100164, Республика Узбекистан, г. Ташкент, Мирзо-Улугбекский район,
массив Ялангач, улица Шахриобод, 3

Е-mail: sergey_voronin63@yahoo.com

<https://orcid.org/0000-0003-2288-8365>

ResearcherID: M-7927-2017

Очилов Акрам Одилович, академик Академии наук «Туран», доктор экономических наук,
профессор, заведующий кафедрой «Экономика», Каршинский государственный университет

Адрес: Республика Узбекистан, 180119, Кашкадарьинская область, Карши, улица Кучабог, 17

Е-mail: akram.oo@mail.ru

<https://orcid.org/0009-0004-9254-188X>

Аннотация. В статье проведён анализ деятельности коммерческих банков в условиях цифровизации. Выявлены проблемы и предпосылки развития использования искусственного интеллекта для дистанционного банковского обслуживания и его влияние на изменение уровня конкурентоспособности, перспективы их развития на примере мировых лидеров и новые виды услуг в банковской деятельности для их дальнейшего внедрения в коммерческих банках республики Узбекистан.

Ключевые слова: финансы, банковская система, кредиты, технологии

Development of the banking system in the context of the widespread use of digital technologies in the Republic of Uzbekistan

Jorabek Kh. Musabekov, PhD, Assoc. Prof., Department Head,

Tashkent branch of the Plekhanov Russian University of Economics

Address: 100164 Republic of Uzbekistan, Tashkent, Mirzo Ulugbek district, Yalangach massif,
Shakhriobod street, 3

Е-mail: musabekov.1960@mail.ru

<https://orcid.org/0000-0003-2288-8365>

Sergey A. Voronin, Doctor of Economics, Acting Professor,

Tashkent branch of the Plekhanov Russian University of Economics

Chief Specialist, Institute Budget and Tax Research

Е-mail: sergey_voronin63@yahoo.com

<https://orcid.org/0000-0003-2288-8365>

ResearcherID: M-7927-2017

Akram O. Ochilov, Academician of the Turan Academy of Sciences, Doctor of Economics,
Professor, Head of the Department «Economics», Karshi State University

Address: Republic of Uzbekistan, 180119, Kashkadarya region, Karshi, Kuchabog street, 17

Е-mail: akram.oo@mail.ru

<https://orcid.org/0009-0004-9254-188X>

Abstract. This article analyzes the operations of commercial banks in the context of digitalization. It identifies the challenges and prerequisites for the development of artificial intelligence for remote banking services and its impact on competitiveness. It also explores development prospects using examples from global leaders and identifies new types of banking services for further implementation in commercial banks in the Republic of Uzbekistan.

Keywords: finance, banking system, loans, technology

Введение / Introduction

В рамках социально-экономических преобразований, в том числе, в аспекте развития процессов цифровизации, важное значение приобретает изучение проблем трансформации банковских услуг. Вопросы функционирования банковской сферы были рассмотрены в научных трудах В. Петти, А. Смита, К. Гриффина, Л. Хитта, М. Пората, S. Irvine, R. Garg, Z. Rahman, P. Hanafizadeh, M. Behboudi, A. Koshksaray, M. Tabar, T. Hoffman, K. Thomas, L. Sarigiannidis, D. Maditinis, E. Thalassinis, S. Maklan, E. Keisidou, P. Klaus.

Труды вышеперечисленных экономистов послужили основой для исследования влияния интернет-технологий как на развитие банковской сферы, так и других отраслей экономики.

Влияние цифровизации на развитие финансовых и других институтов рассмотрены в работах таких специалистов СНГ, как Л. Бабинина, С. Дудников, Г. Руденко, К. Абдурахманов, Б. Умурзаков, Н. Зокировой, Г. Абдурахмановой и др. исследователей.

В связи с этим, целью исследования является разработка рекомендаций по развитию банковской системы в условиях широкого применения цифровых технологий и искусственного интеллекта.

В Узбекистане рынок цифрового банкинга представлен как специализированными банками без физических отделений, так и традиционными банками, трансформирующимися в цифровые экосистемы. Человечество ежедневно получает много информации. Во многом это связано с постоянно растущими техническими возможностями мобильных телефонов, интернета, смартфонов, вовлеченностью людей в социальные сети и ростом скорости интернета.

В настоящее время имеют место существенные изменения в обществе, правительстве, экономике, бизнесе, торговле и банковском деле из-за значительных новшеств в информационной системе. Уже каждый гражданин знает, что такое цифровой банк и как функционирует современная банковская система и в каких направлениях она развивается.

Материалы и методы / Materials and Methods

В исследовании применялись методы научного мышления, в частности такие, как системный анализ, групповое распределение, научная абстракция, комплексная оценка, логический и сравнительный анализ, экспертная оценка и другие.

Результаты / Results

После подписания Указа Президента «О мерах по кардинальному совершенствованию деятельности Центрального банка Республики Узбекистан» для банковской системы поставлены задачи по организации «цифровых» банков и банковских подразделений, специализирующиеся на розничном банковском обслуживании и обслуживании клиентов с использованием инновационных банковских технологий для дальнейшего улучшения качества обслуживания населения [1].

Исходя из этого, в 2020 г. в Узбекистане были зарегистрированы Anorbank и TBC Bank как цифровые банки. Концепция «цифрового банкинга» быстро развивалась в европейских странах в течение 2015-2020 годов. Цифровые банки широко используют современные цифровые инновации, чтобы предоставлять своим клиентам в удобном режиме наиболее полезные розничные услуги.

По состоянию на 1 января 2026 г. в республике ключевыми игроками в цифровой банковской сфере являются:

- TBC Bank Uzbekistan: Лидирующий цифровой банк в Центральной Азии. Работает полностью через приложение TBC UZ, предлагая виртуальные карты (Uzcard, Humo, Visa), кредиты, депозиты и денежные переводы. К началу 2026 г. банк привлек более 22 млн. зарегистрированных пользователей.

- Anorbank: Первый отечественный цифровой банк Узбекистана. Стабильно занимает высокие позиции в рейтингах мобильных приложений. Предлагает широкий спектр услуг для физических и юридических лиц, включая онлайн-кредитование и вклады.

- Uzum Bank: Часть экосистемы Uzum, интегрированная с маркетплейсом Uzum Market и сервисом рассрочки Uzum Nasiya. Банк предлагает бесплатные переводы (до определенного лимита), кешбэк и микрозаймы через приложение [4].

Традиционные банки с сильным цифровым фокусом также активно развивают дистанционное банковское обслуживание (ДБО). На 1 января 2026 г. лидерами по количеству пользователей цифровых систем являются:

- Узпромстройбанк: более 5,5 млн. пользователей-физических лиц.
- Национальный банк (NBU): около 3 млн. пользователей в системах ДБО.
- Капиталбанк: Традиционно занимает верхние строчки в рейтингах по активности и качеству цифровых сервисов.

С 1 марта 2026 г. отдельными банками вводится механизм «кредитных каникул», позволяющий временно приостановить выплаты при финансовых трудностях [5].

Внедрение новых технологий кардинально повышает эффективность коммерческих банков, оптимизируя затраты, увеличивая доходы и радикально улучшая клиентский опыт. Изучение отечественного и зарубежного опыта показывает, что цифровая трансформация становится ключевым фактором прибыльности.

Основными направлениями дальнейшего развития цифровых банков в ближайшей перспективе являются:

- внедрение автоматизации (BPM-системы, e-KYC), которые позволяют сократить операционные расходы на 50 %, при этом эффективность транзакций возрастает на 40 %;
- использование чат-ботов на базе искусственного интеллекта (ИИ) помогает банкам экономить более 7 млрд. долл. США в год по всему миру, заменяя монотонные функции персонала кредитных организаций.

У цифровых банков операционные расходы на 25 % ниже, чем у традиционных, за счет отсутствия физических отделений и автоматизации процессов [6].

Улучшение финансовых показателей в деятельности цифрового банка:

- Коэффициент эффективности (Cost-to-Income): у технологически продвинутых банков этот показатель снижается до 30–40 %, тогда как у менее оцифрованных он остается значительно выше;

- Рост доходов: использование ИИ для гиперперсонализации и анализа поведения клиентов помогает увеличить выручку на 10–15 % за счет точных рекомендаций и снижения оттока клиентов;

- Чистая прибыль: внедрение ИИ может приносить банкам экономию и дополнительную прибыль в размере нескольких десятков миллиардов сумов в год (на примере крупных игроков, таких как Национальный банк).

Управление рисками и комплаенс:

- ИИ и Big Data повышают точность кредитного скоринга, снижая уровень невозвратных кредитов и расходы на резервирование.

- Системы мониторинга в реальном времени на базе блокчейна и ИИ ускоряют выявление мошенничества и обеспечивают соблюдение требований AML (борьба с отмыванием денег) [7].

Клиентский опыт и охват:

- Цифровые каналы позволяют банкам привлекать больше пользователей: в 2025 году уровень удовлетворенности клиентов цифровых банков достиг 81%, превысив показатели традиционных учреждений;

- Используемые технологии снимают пространственно-временные ограничения, позволяя предоставлять услуги 24/7 в любой точке мира.

Ведущие мировые банки (JPMorgan Chase, HSBC, Goldman Sachs, DBS) в 2025–2026 гг. смещают фокус с простого «цифрового банкинга» на создание интеллектуальных автономных экосистем.

Наиболее перспективными направления их деятельности являются:

1. Переход к «Агентскому банкингу» (Agentic Banking)

Это следующий этап после чат-ботов. Банки внедряют ИИ-агентов, которые обладают автономностью:

- Действие вместо совета: Агент не просто сообщает о низком балансе, а сам предлагает и выполняет перевод между счетами или оптимизирует инвестиционный портфель на основе рыночных изменений в реальном времени;

- B2B-автоматизация: ИИ-агенты берут на себя управление оборотным капиталом корпораций, автоматизируя сверку счетов и платежи.

2. Токенизация активов реального мира (RWA)

Банки превращают традиционные активы (облигации, недвижимость, золото) в цифровые токены на блокчейне:

- Мгновенные расчеты: использование блокчейна позволяет проводить сделки с ценными бумагами за секунды вместо дней (T+0).

- Доступность: дробление крупных активов (например, коммерческой недвижимости) на мелкие токены открывает рынок для розничных инвесторов [8].

3. Развитие встроенных финансов (Embedded Finance)

Банки перестают быть «местом», куда приходят люди. Они становятся невидимой инфраструктурой внутри других сервисов:

- Интеграция кредитования и страховки напрямую в платформы электронной коммерции, приложения для путешествий или системы умного дома;

- Предоставление лицензий и IT-мощностей сторонним финтехам (модель Banking-as-a-Service).

4. Киберустойчивость и Quantum-Safe системы

В условиях роста киберугроз банки инвестируют миллиарды в безопасность:

- Постквантовая криптография, разработка методов шифрования, устойчивых к взлому будущими квантовыми компьютерами;

- Биометрическая коммерция: Полный отказ от паролей и карт в пользу идентификации по лицу, голосу и даже рисунку вен [9].

5. Переход к «Зеленым финансам» и ESG-банкингу. Это не только имиджевое, но и прибыльное направление:

- ESG-скоринг: Учет экологического следа компании при выдаче кредитов;

- Продукты для декарбонизации: Финансирование проектов по переходу на возобновляемую энергию и торговля углеродными кредитами.

6. Работа с цифровыми валютами Центробанков (CBDC). Ведущие банки активно участвуют в создании инфраструктуры для цифрового доллара, евро и юаня. Обеспечение взаимодействия (inter-operability) между государственными цифровыми валютами и традиционными банковскими системами для трансграничных переводов [10].

Мировые гиганты стремятся к модели «Банк как софт», где главную ценность представляют не активы на балансе, а данные и алгоритмы, которые позволяют управлять этими активами максимально дешево и быстро.

Обсуждение / Discussion

Anorbank и TBC Bank предлагают своим клиентам полный набор цифровых услуг через мобильные приложения или персональные компьютеры. Клиент цифрового банка может пользоваться банковскими услугами независимо от времени и дня (24/7). В системе цифрового банка клиенту предоставляется мобильное приложение. Этим обеспечивается высокая гибкость банковских операций, взаимодействие с высокотехнологичной ИТ-инфраструктурой. В научных кругах нередко обсуждается вопрос, в чем состоит разница между обычными коммерческими банками и недавно созданными цифровыми банками?

Необходимо отметить, что для цифровых банков свойственны следующие характеристики:

- не расширять сеть отделений банка;
- использовать 100% систему онлайн-коммуникации между банком и клиентом;
- качественное и удобное мобильное приложение;
- наиболее выгодные условия по депозитам и кредитам, отвечающие требованиям рынка (т.е. основанные на покупательском спросе);
- наличие быстрых, качественных, удобных и круглосуточных центров реагирования.

В то же время, у частных и обычных государственных банков в деятельности имеются следующие особенности:

- наличие отделений соответствующего банка в каждом районе, городе и областях;
- недостаточное внимание к уровню качества;
- низкий уровень онлайн-общения между банком и клиентом;
- в мобильных приложениях постоянные проблемы с процессом перевода денег с карты на карту;
- депозиты и займы, отвечающие требованиям рынка, выдаются, но в большинстве случаев большую роль в получении услуги на качественном уровне имеют «знакомые» пользователя (если нет «знакомых» в системе банка, клиент нередко ожидает услуги (например, кредита) несколько месяцев;
- центры быстрого, качественного, удобного и круглосуточного реагирования работают недостаточно эффективно (при обращении по телефону приходится долго ждать ответа оператора). Не редко, клиенту необходимо поговорить со специалистами множества подразделений банка, чтобы получить ответ на простые вопросы. При этом, клиентское время (звонок по телефону), сумма, уплаченная клиентом за телефонное обслуживание, не учитываются [2].

Это означает, что цифровая трансформация финансовых услуг поможет расширить экономические возможности клиентов, создав при этом широкий спектр возможностей для клиентов банка, что является важным шагом к повышению финансовой активности. Другими словами, одна из перспектив деятельности цифровых банков – это снижение стоимости услуг минимум на 40-60 % за счет цифровизации этих финансовых секторов. Посещение банка экономит время и деньги клиентов, не допуская бумажную волокиту.

В рамках стратегии «Цифровой Узбекистан-2030» запланирована реализация свыше 220 приоритетных проектов, предусматривающих совершенствование системы электронного правительства, развитие отечественного рынка программных продуктов и информационных технологий, организацию во всех регионах республики ИТ-парков. Данные проекты включают в себя и ускорение цифровизации в сфере банковских услуг, защиту клиентов коммерческих банков от мошеннических схем.

Можно согласиться с мнением, что трансформация коммерческих банков и переход к системе цифрового банкинга является ответом на развитие и активное распространение новых информационных технологий по всему миру. При этом цифровые технологии не только улучшают качество продуктов и услуг, но и сокращают ненужные расходы. В связи с этим, развитие цифровых финансовых услуг является важнейшим аспектом развития банковской и финансовой системы страны в современных условиях [3].

Заключение / Conclusion

На наш взгляд, в ближайшей перспективе развитие цифровых банков должно происходить по следующим направлениям:

во-первых, повышения качества предоставления банковских услуг (депозиты, кредиты, денежные переводы и др.) и их гибкости;

во-вторых, внедрение простых, доступных для всех пользователей цифровых приложений (включая – пенсионеров, возрастных и молодых пользователей);

в-третьих, повышения уровня защиты от действий цифровых мошенников;

в-четвёртых, повышения уровня цифровой грамотности клиентов при использовании банковскими приложениями;

в-пятых, организация поддержки клиентов, пострадавших от мошеннических действий (не законное оформление кредита или микрозайма, списание средств без оснований и др.);

в-шестых, расширение взаимосвязанности банковских приложений с другими цифровыми платформами (в том числе, торговыми) в целях создания дополнительных удобств для населения (внутри страны и на международном уровне).

Развитие банковской сферы по вышеприведённым направлениям позволит создать благоприятные условия для повышения уровня жизни населения республики, и реализации других целей, поставленных обновлённой Стратегией «Узбекистан-2033». [11]

Список литературы

1. Постановление Президента Республики Узбекистан от 03 июля 2018 г. №3832 «О мерах по развитию цифровой экономики в Республике Узбекистан».

2. Постановление Президента Республики Узбекистан от 21.11.2018 г. N ПП-4022 «О мерах по дальнейшей модернизации цифровой инфраструктуры в целях развития цифровой экономики»

3. Указ Президента Республики Узбекистан от 09 января 2018 г. № 5296 «О мерах по коренному совершенствованию деятельности центрального банка Республики Узбекистан»

4. Указ Президента Республики Узбекистан от 05 октября 2020 г. № 5296 «Об утверждении стратегии «Цифровой Узбекистан-2030» и мерах по ее эффективной реализации»

5. Irvine, Steven. "Click, Click--You're Dead," Euromoney (365), 2025, с. 78-80.

6. Garg, R. & Rahman, Z. (2024). Evaluating a Model for Analyzing Methods used for Measuring Customer Experience. Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management, 17(2), с. 78-90.

7. Hanafizadeh, P., Behboudi, M., Koshksaray, A. A. & Tabar, M. J. S. (2024). MobileBanking Adoption by Iranian Bank clients. Journal of Telematics and Informatics, 31(1), с. 62-78.

8. Hoffman, Thomas «Are Online Banks Profitable?» Computerworld (34), 2024, с. 33.

9. Keisidou, E., Sarigiannidis, L., Maditinos, D. I. & Thalassinou, E. I. (2023). Customer Satisfaction, Loyalty and Financial Performance. International Journal of Bank Marketing, 31(4), с. 259-288

10. Klaus, P. & Maklan, S. (2023). Towards a Better Measure of Customer Experience. International Journal of Market Research, 55(2), с. 227-246

11. О дополнительных мерах по последовательному продолжению и выведению на новый этап реформ в рамках приоритетных направлений развития страны до 2030 года. Стратегия «Узбекистан-2030». Указ Президента РУз от 16.02.2026 г. № ПП-21. <https://lex.uz/docs/8050774>

References

1. Resolution of the President of the Republic of Uzbekistan dated July 3, 2018. No. 3832 «On measures to develop the digital economy in the Republic of Uzbekistan».

2. Resolution of the President of the Republic of Uzbekistan dated November 21, 2018 No. PP-4022 «On measures to further modernize the digital infrastructure for the development of the digital economy».
3. Decree of the President of the Republic of Uzbekistan dated January 9, 2018 No. 5296 «On measures to fundamentally improve the activities of the Central Bank of the Republic of Uzbekistan».
4. Decree of the President of the Republic of Uzbekistan dated October 5, 2020 No. 5296 «On approval of the Digital Uzbekistan 2030 strategy and measures for its effective implementation».
5. Irvine, Steven. «Click, Click--You're Dead»" Euromoney (365), 2025, pp. 78-80.
6. Garg, R. & Rahman, Z. (2024). Evaluating a Model for Analyzing Methods used for Measuring Customer Experience. Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management, 17(2), p. 78-90.
7. Hanafizadeh, P., Behboudi, M., Koshksaray, A. A. & Tabar, M. J. S. (2024). MobileBanking Adoption by Iranian Bank clients. Journal of Telematics and Informatics, 31(1), p. 62-78.
8. Hoffman, Thomas «Are Online Banks Profitable?» Computerworld (34), 2024, p. 33.
9. Keisidou, E., Sarigiannidis, L., Maditinos, D. I., & Thalassinou, E. I. (2023). Customer Satisfaction, Loyalty, and Financial Performance. International Journal of Bank Marketing, 31(4), pp. 259–288
10. Klaus, P. & Maklan, S. (2023). Towards a Better Measure of Customer Experience. International Journal of Market Research, 55(2), pp. 227–246
11. On additional measures for the consistent continuation and advancement to a new stage of reforms within the framework of the country's priority development areas until 2030. Strategy «Uzbekistan-2030». Decree of the President of the Republic of Uzbekistan dated February 16, 2026, No. PP-21. <https://lex.uz/docs/8050774>