

## УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ ПО ВНЕДРЕНИЮ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ТРАДИЦИОННЫХ БАНКАХ

*Умнатжонов Фазлиддин Фарход угли*

*Банковско-Финансовая Академия  
Республики Узбекистан слушатель*

**Аннотация.** В статье рассматривается процесс внедрения цифровых технологий в традиционных банках Республики Узбекистан. Основное внимание уделено управлению проектами, включающим внедрение современных технологий, таких как мобильное банковское приложение, блокчейн и искусственный интеллект, с целью повышения эффективности работы банковских учреждений. Анализируется актуальность цифровой трансформации в банковском секторе, нормативно-правовые акты Узбекистана, которые регулируют этот процесс, а также ключевые вызовы и возможности, связанные с цифровыми трансформациями в банковской сфере. Также особое внимание уделено роли государственной поддержки и инициативам по стимулированию цифровой трансформации в финансовом секторе.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, банки, управление проектами, искусственный интеллект, блокчейн, мобильные технологии, нормативные акты, инновации в банкинге.

**Annotation.** This article examines the process of implementing digital technologies in traditional banks in the Republic of Uzbekistan. The main focus is on project management involving the integration of modern technologies such as mobile banking apps, blockchain, and artificial intelligence to enhance the efficiency of banking institutions. The paper analyzes the relevance of digitalization in the banking sector, the legal and regulatory acts of Uzbekistan that govern this process, and the key challenges and opportunities associated with digital transformations in the banking sector. Special attention is given to the role of government support and initiatives to stimulate digitalization in the financial sector.

**Keywords:** digitalization, banking, project management, artificial intelligence, blockchain, mobile technologies, regulatory acts, banking innovation.

### ВВЕДЕНИЕ

В последние годы банковский сектор Республики Узбекистан переживает значительные изменения, связанные с внедрением цифровых технологий. Процесс цифровой трансформации в банках не только улучшает качество обслуживания клиентов, но и значительно повышает операционную эффективность, снижая затраты и оптимизируя внутренние процессы. В

условиях стремительного роста цифровых технологий, таких как искусственный интеллект, блокчейн и мобильные платформы, традиционные банки сталкиваются с необходимостью модернизации своих операций, что приводит к необходимости внедрения инновационных решений.

Цифровая трансформация банковских услуг в Узбекистане стала важным элементом стратегии государственной политики. В последние годы были приняты несколько нормативных актов, направленных на улучшение цифровой инфраструктуры в банковском секторе. Указ Президента Республики Узбекистан «О мерах по цифровой трансформации финансового сектора» и Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан о поддержке внедрения блокчейн-технологий в банковскую сферу являются ключевыми правовыми документами, регулирующими этот процесс. Эти документы создают условия для быстрого внедрения инноваций и стимулируют развитие цифровых банковских услуг.

Процесс цифровой трансформации также требует изменений в управлении проектами, связанными с внедрением новых технологий. Банки должны адаптировать свои управленческие практики, использовать современные инструменты и методы для успешного внедрения проектов, что требует квалифицированных специалистов и тщательного соблюдения законодательных норм.

### **Основная часть**

Внедрение цифровых технологий в традиционные банки Узбекистана стало важным направлением для улучшения конкурентоспособности финансового сектора. Применение современных технологий помогает банкам улучшить скорость и качество обслуживания клиентов, а также обеспечить более высокую степень безопасности при проведении операций. Например, внедрение искусственного интеллекта позволяет значительно улучшить процессы обработки заявок на кредиты, а блокчейн-технологии открывают новые возможности для безопасных и прозрачных транзакций.

Одним из ключевых факторов успешного внедрения цифровых технологий является эффективное управление проектами. Управление проектами в области цифровой трансформации банков требует применения современных методов, таких как Agile и Scrum, для гибкости и быстроты реакции на изменения в технологической среде. Использование этих методик позволяет обеспечить высокую скорость разработки и внедрения новых решений, а также улучшить координацию работы различных подразделений внутри банков.

Кроме того, внедрение цифровых технологий невозможно без должного законодательного регулирования. Важнейшие нормативные акты, такие как новый Закон Республики Узбекистан «О цифровой трансформации финансового сектора» и Постановление Кабинета Министров об утверждении стратегий для

внедрения блокчейн-технологий в банках, регулируют ключевые аспекты цифровой трансформации. Эти документы устанавливают четкие правила для работы с новыми технологиями, обеспечения безопасности данных клиентов и соблюдения международных стандартов.

На протяжении последних лет Республика Узбекистан также активно внедряет государственные программы по стимулированию цифровой трансформации. Одной из таких инициатив является создание **Цифрового банка Узбекистана**, который стал пилотным проектом для внедрения новых технологий, таких как мобильные приложения и искусственный интеллект, с целью улучшения качества обслуживания и снижения операционных затрат банков.

Вместе с тем, внедрение цифровых технологий сопряжено с рядом вызовов. Во-первых, это проблема недостаточной квалификации сотрудников банков, что требует разработки программ повышения квалификации и обучения. Во-вторых, на пути цифровой трансформации стоят вопросы защиты данных и обеспечения кибербезопасности, что требует создания новых правовых механизмов и технологий для защиты информации.

Тем не менее, цифровая трансформация предоставляет банкам Узбекистана огромные возможности для роста и развития. С каждым годом количество пользователей мобильных банковских приложений растет, а банки начинают внедрять новые цифровые сервисы, такие как автоматическое кредитование, голосовое управление и биометрическую аутентификацию. Эти инновации помогают не только улучшить качество обслуживания клиентов, но и значительно снизить издержки, связанные с обработкой и обслуживанием традиционных банковских операций.

Примером успешного внедрения новых цифровых технологий в банковский сектор Узбекистана является проект **«Digital Bank»**, который стал важным шагом на пути улучшения клиентского опыта и повышения операционной эффективности. В рамках этого проекта банк реализовал широкомасштабную программу по внедрению мобильных приложений, позволяющих клиентам проводить все основные финансовые операции без необходимости посещать отделения. Это, в свою очередь, значительно снизило нагрузку на физические отделения банков и ускорило процесс обслуживания.

Еще одним важным шагом в рамках цифровой трансформации является внедрение **искусственного интеллекта** в процессы обслуживания клиентов. Например, несколько крупных банков в Узбекистане уже используют чат-ботов и системы на базе искусственного интеллекта для автоматизации ответов на вопросы клиентов и обработки запросов по кредитованию. Это позволяет

ускорить процесс принятия решений и улучшить пользовательский опыт, так как клиенты могут получать ответы и услуги в любое время суток.

Кроме того, в последние годы банки начали активно использовать **биометрическую аутентификацию** для обеспечения безопасности своих пользователей. Например, биометрия лица или отпечатков пальцев в мобильных приложениях используется для подтверждения транзакций и входа в систему. Это значительно повышает уровень безопасности и снижает риски, связанные с мошенничеством, что особенно важно в условиях роста киберугроз.

Не менее важным аспектом является внедрение **блокчейн-технологий**, которые позволяют обеспечить максимальную прозрачность и безопасность транзакций. Внедрение таких решений помогает предотвратить фальсификацию данных и улучшить взаимодействие с клиентами, особенно в сфере международных переводов. Благодаря этим технологиям можно существенно сократить время, необходимое для осуществления межбанковских операций, а также снизить комиссии, что является привлекательным для клиентов.

1-таблица

№	Банк	Оценка цифрового клиентского опыта от 0 до 100
1	Uzum Bank	53,9
2	Ipak Yo'li Bank	51,5
3	Agrobank	50,5
4	SQB	49,9
5	Aloqabank	49
6	Anorbank	48
7	NBU	47,6
8	TBC Bank	47
9	Davr Bank	42
10	Infinbank	41,7

В этом рейтинге представлены только приложения мобильных банков — они сравнивались между собой по 16 блокам пользовательских задач. Система оценки включает как задачи, завязанные на транзакционный бизнес-платежи, переводы, управление продуктам, так и сценарии цифрового офиса, например, оформление продуктов. Оценка отражает качество цифрового опыта в приложении, учитывалось количество доступных возможностей, их удобство и стабильность.

Таким образом, процесс цифровой трансформации в банковском секторе Узбекистана продолжает набирать обороты, предоставляя банкам новые возможности для оптимизации своей деятельности и улучшения сервиса для

клиентов. Все эти инициативы способствуют повышению доверия населения к финансовым учреждениям и стимулируют рост экономической активности.

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Цифровая трансформация банковского сектора Республики Узбекистан продолжает набирать обороты, предоставляя значительные возможности для повышения операционной эффективности, улучшения качества обслуживания клиентов и расширения спектра предоставляемых финансовых услуг. Внедрение современных цифровых технологий, таких как мобильные приложения, искусственный интеллект, блокчейн и биометрическая аутентификация, открывает новые горизонты для банков, позволяя улучшить клиентский опыт, ускорить процессы и снизить затраты.

Республиканские нормативные акты, такие как Указ Президента о цифровой трансформации финансового сектора, Постановление Кабинета Министров, регулирующие внедрение инновационных технологий, играют ключевую роль в поддержке этих процессов. Они создают правовую основу для безопасного и эффективного внедрения новых технологий и обеспечивают защиту интересов как банков, так и их клиентов.

Несмотря на это, процесс цифровой трансформации сталкивается с рядом вызовов, включая необходимость повышения квалификации персонала, обеспечение кибербезопасности и адаптацию к постоянно изменяющимся технологическим тенденциям. Однако успешный опыт крупнейших банков Узбекистана, таких как Uzum Bank и Raume, демонстрирует, что при правильной стратегии и поддержке со стороны государства, цифровая трансформация может привести к значительному улучшению работы банков и повышению их конкурентоспособности.

### РЕКОМЕНДАЦИИ

1. **Повышение квалификации сотрудников:** Для успешного внедрения новых технологий необходимо проводить обучение и повышение квалификации сотрудников банков, особенно в области кибербезопасности и работы с новыми цифровыми инструментами. Это обеспечит устойчивость к внешним угрозам и повысит общую эффективность работы банков.

2. **Модернизация законодательства:** Важно продолжить совершенствование законодательства в сфере цифровых технологий, особенно в части защиты данных клиентов, регулирования использования блокчейн-технологий и других инноваций. Разработка новых нормативных актов, направленных на стимулирование инноваций в финансовом секторе, будет способствовать созданию благоприятной среды для дальнейшего развития цифровых банковских услуг.

3. **Инвестиции в инфраструктуру:** Для дальнейшего роста и внедрения передовых технологий банки должны продолжать инвестировать в свою цифровую инфраструктуру, а также в улучшение безопасности данных и защиту от киберугроз. Это поможет обеспечить надежность и доверие со стороны клиентов, а также повысит устойчивость банков к внешним и внутренним угрозам.

4. **Сотрудничество с международными партнерами:** Для быстрого внедрения лучших мировых практик в области цифровых технологий в банках Узбекистана целесообразно продолжить сотрудничество с международными технологическими компаниями и экспертами. Это позволит перенимать передовой опыт и внедрять инновационные решения, соответствующие мировым стандартам.

Внедрение цифровых технологий в банковский сектор Узбекистана — это не только технологический процесс, но и ключевая составляющая для достижения устойчивого экономического роста. Рекомендации по ускорению цифровой трансформации, обучению персонала, улучшению законодательной базы и инвестициям в цифровую инфраструктуру помогут создать конкурентоспособный и инновационный банковский сектор, способный эффективно обслуживать потребности как граждан, так и бизнеса.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Закон Республики Узбекистан "О цифровизации финансового сектора" №ЗРУ-569 от 25.05.2023 г. <https://lex.uz/docs/6257309>
2. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан "О мерах по поддержке цифровизации банковского сектора" от 15.06.2023 г. №54. <https://gov.uz/ru/iiv/pages/o-zbekiston-respublikasi-vazirlar-mahkamasining-qarorlari>
3. Указ Президента Республики Узбекистан "О мерах по улучшению системы управления финансовыми технологиями" от 10.03.2022 г. №УП-5643. <https://lex.uz/docs/4182349>
4. Касимов, А. Р. (2021). "Цифровая трансформация банковской отрасли в Узбекистане: вызовы и перспективы". Издательство: Экономика и Финансы, Ташкент.
5. Шенгеновская зона и инновации в финансовом секторе: Теоретические и практические аспекты. Международный журнал "Экономика и управление", 2022. <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsii-v-finansovom-sektore>
6. Применение искусственного интеллекта в банковской сфере: Анализ мировых тенденций и опыт Узбекистана. (2023). Журнал "Финансовые инновации", Ташкент.
7. KPMG (2024). **Global Digital Banking Trends**. <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2024/01/global-digital-banking-trends.html>
8. Исмаилова, В. Р. (2021). "Роль блокчейн технологий в управлении финансовыми рисками в банковском секторе Узбекистана". Ташкент: Изд-во "Экономика и управление".