



## **World Conference on Engineering and Technological Sciences**

Hosted Online from Rome, Italy

Date: 8<sup>th</sup> April, 2026

Website: <https://econferencia.com>

---

### **AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA RAQAMLI BOSHQARUV INFRATUZILMASI : BANK VA NOBANK SEKTORI QIYOSIY TAHLILI VA BARQAROR RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI**

Shonazarov Farxod Shodiyor o‘g‘li

Toshkent Davlat Iqtisodiyot Universiteti, mustaqil izlanuvchi

<https://orcid.org/0009-0001-3804-9366>

[farkhodshanazarov@gmail.com](mailto:farkhodshanazarov@gmail.com)

#### **Annotatsiya**

Maqolada O'zbekiston aksiyadorlik jamiyatlarida raqamli boshqaruv infratuzilmasining funksional tarkibi qiyosiy tahlil qilinadi. Bank va nobank aksiyadorlik jamiyatlarida ERP, CRM, elektron hujjat aylanmasi, BI tizimlari va AI/ML texnologiyalarining rivojlanish darajasi o'rganiladi. Raqamli infratuzilmani yashil iqtisodiyot va barqaror rivojlanish maqsadlariga yo'naltirish bo'yicha ilmiy asoslangan tavsiyalar ishlab chiqiladi.

**Kalit so'zlar / Ключевые слова / Keywords:** Raqamli infratuzilma, aksiyadorlik jamiyati, ERP, BI tizimlari, yashil transformatsiya, barqaror rivojlanish

#### **Аннотация**

В статье проводится сравнительный анализ функциональной структуры цифровой инфраструктуры управления в акционерных обществах Узбекистана. Исследуется уровень внедрения ERP, CRM, электронного документооборота, BI-систем и AI/ML технологий в банковских и небанковских акционерных обществах. Разрабатываются научно



## World Conference on Engineering and Technological Sciences

Hosted Online from Rome, Italy

Date: 8<sup>th</sup> April, 2026

Website: <https://econferencia.com>

---

обоснованные рекомендации по ориентации цифровой инфраструктуры на цели зелёной экономики и устойчивого развития.

**Kalit so'zlar / Ключевые слова / Keywords:** Цифровая инфраструктура, акционерное общество, ERP, BI-системы, зелёная трансформация, устойчивое развитие

### Abstract

This article provides a comparative analysis of the functional structure of digital governance infrastructure in Uzbekistan's joint-stock companies. The level of ERP, CRM, electronic document management, BI systems and AI/ML technology adoption across banking and non-banking joint-stock companies is examined. Scientifically grounded recommendations for aligning digital infrastructure with green economy and sustainable development objectives are developed.

**Kalit so'zlar / Ключевые слова / Keywords:** Digital infrastructure, joint-stock company, ERP, BI systems, green transformation, sustainable development

O'zbekiston Respublikasida «Raqamli O'zbekiston — 2030» strategiyasi aksiyadorlik jamiyatlarida raqamli infratuzilmani shakllantirishni davlat siyosatining ustuvor yo'nalishiga aylantirdi. Barqaror rivojlanish maqsadlari (BRM-9: industriya, innovatsiyalar va infratuzilma) kontekstida raqamli infratuzilma operatsion samaradorlikni oshirishdan tashqari, qog'oz hujjatlar hajmini kamaytirish, energiya tejash va ekologik monitoring orqali yashil iqtisodiyot qurilishiga ham bevosita hissa qo'shadi. D. North (1990) ning institutsional iqtisodiyot konsepsiyasiga ko'ra, raqamli infratuzilmaning sifati va qamrovi aksiyadorlik jamiyatlari boshqaruv samaradorligini belgilovchi asosiy



## World Conference on Engineering and Technological Sciences

Hosted Online from Rome, Italy

Date: 8<sup>th</sup> April, 2026

Website: <https://econferencia.com>

institutSIONAL omillardan biridir. Shu sababli bank va nobank aksiyadorlik jamiyatlarida raqamli infratuzilmaning qiyosiy tahlili ilmiy va amaliy ahamiyat kasb etadi.

**Tahlil natijalari.** Aksiyadorlik jamiyatlarida raqamli infratuzilmaning asosiy elementlari — elektron buxgalteriya va ERP tizimlar, mijozlar bilan munosabat tizimlari (CRM), elektron hujjat aylanmasi va e-imzo, mobil banking kanallar, biznes-intellekt (BI) va dashboard tizimlari hamda sun'iy intellekt va mashinaviy o'qitish (AI/ML) texnologiyalaridan iborat. Ushbu elementlarning rivojlanish darajasi bank va nobank aksiyadorlik jamiyatlarida sezilarli farqlanadi.

Bank aksiyadorlik jamiyatlarida ERP va elektron hujjat aylanmasi tizimlari yuqori darajada joriy etilgan. Bunga sabab, regulyator talablar (Markaziy bank, Bazil III standartlari) raqamli infratuzilmani majburiy element sifatida belgilaganligidir. Mobil banking kanallar ham intensiv rivojlantirilib, onlayn operatsiyalar ulushi 2020 yilgi 18–28% dan 2024 yilda 48–78% gacha o'sdi. Jensen va Meckling (1976) ning agentlik nazariyasi nuqtai nazaridan, raqamli kanallar prinsipal (aktsiyadorlar) va agent (menejment) o'rtasidagi axborot asimmetriyasini kamaytiradi. Biroq BI, prediktiv analitika va AI/ML tizimlari hali «qisman» rivojlanish darajasida bo'lib, strategik qarorlar ko'p hollarda intuitiv yondashuvga tayanib qabul qilinmoqda.

Nobank aksiyadorlik jamiyatlarida raqamlashuv jarayonlari asosan hisobot avtomatlashtirish va qonuniy talablarni bajarish (compliance) bilan cheklanib, analitik boshqaruv elementlari — BI, prediktiv analitika — yetarlicha shakllanmagan. O. Williamson (1985) ning transaksion xarajatlar nazariyasi nuqtai nazaridan, zaif raqamli infratuzilma koordinatsiya va monitoring xarajatlarini oshirib, korporativ samaradorlikni pasaytiradi. Bu holat nobank



## World Conference on Engineering and Technological Sciences

Hosted Online from Rome, Italy

Date: 8<sup>th</sup> April, 2026

Website: <https://econferencia.com>

sektorida raqamli boshqaruvning barqaror rivojlanish maqsadlariga integratsiyasini cheklamoqda.

O'zbekiston aksiyadorlik jamiyatlarida raqamli infratuzilma hozircha asosan «operatsion raqamlashuv» bosqichida bo'lib, strategik-intellektual boshqaruv bosqichiga o'tish uchun BI, AI/ML va prediktiv analitika tizimlarini kengaytirish zarur. Bank sektori raqamli infratuzilma rivojlanishida yetakchi o'rinni egallaydi, biroq bu ustunlik nobank sektorga institutsioanl va dasturiy mexanizmlar orqali uzatilmayapti. Yashil iqtisodiyot maqsadlari kontekstida raqamli infratuzilma qog'oz hujjatlar hajmini keskin kamaytirish, energiya tejash va ekologik monitoring imkoniyatlarini taqdim etadi — bu raqamli va yashil transformatsiyaning uzviy bog'liqligini ko'rsatadi.

**Amaliy tavsiyalar.** Birinchidan, nobank aksiyadorlik jamiyatlarida BI va analitik tizimlarni joriy etishni rag'batlantiruvchi soliq imtiyozlari va subsidiyalar mexanizmini ishlab chiqish; ikkinchidan, raqamli infratuzilma elementlarini standartlashtirish va tizimlar o'rtasidagi o'zaro moslashuvchanlikni (interoperability) ta'minlash bo'yicha milliy korporativ raqamlashuv standartlari qabul qilish; uchinchidan, barcha aksiyadorlik jamiyatlari uchun yagona raqamli boshqaruv dashboard platformasini joriy etish orqali davlat ulushi monitoringini kuchaytirish; to'rtinchidan, raqamli infratuzilmani ekologik samaradorlik ko'rsatkichlari (carbon footprint kamaytirish, qog'oz iste'molini pasaytirish) bilan integratsiyalashtirib, yashil raqamli boshqaruv standartlari joriy etish.

### Adabiyotlar:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-6079-son farmoni «Raqamli O'zbekiston — 2030» strategiyasi to'g'risida. 2020 yil 5 oktyabr.
2. North D.C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. 152 p.



## **World Conference on Engineering and Technological Sciences**

Hosted Online from Rome, Italy

Date: 8<sup>th</sup> April, 2026

Website: <https://econferencia.com>

- 
3. Williamson O.E. The Economic Institutions of Capitalism. New York: Free Press, 1985. 450 p.
  4. Jensen M.C., Meckling W.H. Theory of the Firm // Journal of Financial Economics. 1976. Vol. 3, No 4. P. 305–360.
  5. Teece D.J. Explicating Dynamic Capabilities // Strategic Management Journal. 2007. Vol. 28, No 13. P. 1319–1350.
  6. Davaktiv. Aksiyadorlik jamiyatlari korporativ ma'lumotlar bazasi. URL: <https://davaktiv.uz>
  7. Markaziy bank. Statistik ma'lumotlar bazasi. URL: <https://cbu.uz>