УДК 336.7 DOI: 10.14451/1.251.330

Трансформация банковской системы Республики Таджикистан в условиях цифровизации экономики

© 2025 **Курбонова Фируза Алижоновна**
Кандидат экономических наук, доцент кафедры банковское дело, факультет экономический. Худжандский государственный университет имени академика Б. Гафурова, Республика Таджикистан, Худжанд.
E-mail: firuza.1978@inbox.ru

Ключевые слова: банковская система, цифровизация, финансовые технологии, мобильный банкинг, платежные системы, финансовая инклюзия, Республика Таджикистан, цифровая экономика, банковские услуги, инновации.

Актуальным вопросом в настоящее время является изучение вопросов трансформации банковской системы Республики Таджикистан в условиях цифровизации экономики. Цель настоящего исследования заключается в исследовании процессов трансформации банковской системы Республики Таджикистан под влиянием цифровизации экономики в период 2022–2024 годов. Методы научного познания, применявшиеся в процессе написания данной статьи включают в себя следующие: системный анализ, статистический анализ, сравнительный анализ и экспертные оценки. Основные результаты авторского исследования показывают, что цифровизация банковского сектора Таджикистана характеризуется постепенным внедрением современных технологий, ростом доли безналичных платежей и развитием мобильного банкинга. Выводы исследования свидетельствуют о необходимости ускорения процессов цифровой трансформации для повышения конкурентоспособности банковской системы страны и обеспечения финансовой инклюзии населения.

Введение

Современный этап развития мировой экономики характеризуется масштабными процессами цифровизации, происходящими во всех странах, которые своей сутью кардинально трансформируют традиционные отрасли и сферы деятельности. Банковская система, являясь основой финансовой инфраструктуры любой страны, находится в авангарде этих изменений. Чем более профессионально пройдет процесс цифровизации банковской системы государства, тем более качественное влияние она сможет оказывать на процессы экономического развития страны. Отметим, что актуальность исследования трансформации банковской системы Республики Таджикистан в условиях цифровизации экономики, обусловлена несколькими факторами [2].

Во-первых, банковский сектор Таджикистана переживает период активной модернизации, направленной на повышение эффективности банковских операций и улучшение качества предоставляемых услуг. Во-вторых, растущие

потребности населения и бизнеса в современных финансовых услугах требуют от банков внедрения инновационных технологических решений. В-третьих, глобальные тенденции развития финансовых технологий оказывают значительное влияние на национальные банковские системы, что делает необходимым изучение адаптации таджикских банков к этим вызовам. На пространстве СНГ Российская Федерация имеет самые качественные показатели развития цифровизации банковской системы. Опыт России может быть применим в Республике Таджикистан.

Целью настоящего исследования является комплексный анализ процессов трансформации банковской системы Республики Таджикистан под влиянием цифровизации экономики.

Теоретическую базу исследования составляют труды ведущих зарубежных и отечественных ученых в области банковского дела, финансовых технологий и цифровой экономики.

Исследователь Ахророва А. Д. в своей работе пишет следующее: «Таким образом, развитие цифровых банковских технологий может явиться локомотивом проводимых в стране социально-экономических реформ и катализатором экономического роста страны. Анализ современного состояния рынка цифровых банковских услуг Республики Таджикистан, нами оценивается как удовлетворительный. Для сохранения тенденций в развитии цифровых банковских услуг кредитным организациям необходимо сохранить приоритет технологических решений, активно участвовать в мерах по повышению финансовой грамотности населения, расширять продуктовую линейку цифровых банковских услуг. Это в свою очередь, требует принятия действенных мер по улучшению ситуации и усилению роли государства в вопросах совершенствования улучшения регулятивной базы, налогового законодательства и предоставления льгот и поддержки цифровых банковских услуг» [1].

Ганиев Р. Г. в своем исследовании отмечает, что: «Анализ показывает, что в Республике Таджикистан количественные и объёмные преимущества оказываемых цифровых продуктов фиксируются в банках с большим средоточием клиентов. Соответственно, у банков со средней/маленькой клиентской базой уровень цифровизации и предоставления цифровых банковских продуктов и услуг находится на низком уровне» [3].

Исследователь Сатторова М. Р., отмечает, что: «Правительством Республики Таджикистан, предлагается разработать и принять отдельную программу «Цифровой Таджикистан». Целесообразно адаптировать наше законодательство к новым условиям. При этом важно обеспечить развитие коммуникаций, всесторонний доступ к необходимой инфраструктуре. Развитие цифровой индустрии стимулирует все остальные отрасли. Поэтому вопрос развития IT-сферы должен находиться на особом контроле Правительства. Важным условием формирования новой отрасли является поддержка инноваций и быстрое внедрение их в производство» [7].

Исследователи Кодирзода Д. Б., Махмудов Ф. И. в своем научном труде отмечают, что: «развитие любой отрасли национальной экономики, в целом, и банковской системы, в частности, зависит от темпов роста ВВП страны, достигаемое за счет привлечения различных источников инвестирования. Поэтому, необходимо главное внимание уделять улучшению инвестиционного климата в стране, привлекающего инвесторов в экономику страны, повышать финансовую грамотность населения, эффективнее использующих свои финансовые ресурсы, разработать меры, которые повышали бы доверие различных групп населения, особенно, трудовых мигрантов, к банковской системе, аккумулирующих свободные финансовые средства всех субъектов экономики, а также широко внедрять современные информационные технологии в процесс управления банковской системой Таджикистана» [5].

Маджидова С. Х. в своем исследовании отмечает, что: «Проанализировав финансовую глубину экономики, автор считает, что для обеспечения устойчивости можно взять за основу системный

подход. Для привлечения новых источников активов, внешних финансирований, эффективного использования национальных ресурсов, нужно внедрять нововведения в банковские продукты и предоставлять новые дистанционные услуги. Все перечисленные подходы считаются главными факторами для достижения системообразующих, кредитных организаций. Наиболее важная значимость банковской системы отражается в диверсификации производства, во внедрении цифровых продуктов в сферах социально-экономической жизни, таким образом, содействуя повышению уровня жизни гражданского общества и способствуя увеличению вкладов отрасли ВВП страны» [6].

На основе проведенного автором настоящей статьи литературного обзора можно сделать вывод о том, что развитие цифровых банковских технологий в Республике Таджикистан находится на переломном этапе и требует комплексного подхода к решению существующих проблем. Проведенный анализ работ отечественных исследователей показывает, что цифровизация банковского сектора может стать ключевым драйвером социально-экономических преобразований в стране, однако текущее состояние рынка цифровых банковских услуг оценивается лишь как удовлетворительное.

В настоящее время особенно заметна дифференциация между крупными банками Республики Таджикистан, с развитой клиентской базой, которые активно внедряют цифровые продукты, и средними или малыми кредитными организациями, где уровень цифровизации остается низким.

Отметим, что для успешного развития отрасли необходима активная роль государства и Правительства Республики Таджикистан, в создании благоприятной регулятивной среды, включая разработку программы «Цифровой Таджикистан», совершенствование законодательной базы и обеспечение доступа к необходимой инфраструктуре. Критически важными факторами, по мнению современных исследователей, являются: улучшение инвестиционного климата, повышение финансовой грамотности населения, особенно трудовых мигрантов, и восстановление доверия к банковской системе.

Таким образом, системный подход к цифровизации банковского сектора Республики Таджикистан в целом должен обеспечить не только внедрение новых технологических решений, но и диверсификацию банковских продуктов, что в конечном итоге будет способствовать повышению уровня жизни населения Республики Таджикистан и увеличению вклада финансового сектора в ВВП Республики Таджикистан.

Научная новизна исследования заключается в комплексном анализе специфических особенностей цифровой трансформации банковской системы Республики Таджикистан, выявлении закономерностей и тенденций этого процесса в условиях развивающейся экономики Республики Таджикистан, а также в разработке практических рекомендаций по повышению эффективности цифровизации банковского сектора Республики Таджикистан.

Теоретическая значимость исследования состоит в развитии научных представлений о процессах цифровой трансформации банковских систем развивающихся стран, а также в систематизации знаний о влиянии финансовых технологий на банковскую деятельность. Практическая значимость работы определяется возможностью использования полученных результатов руководством банков, регулирующими органами и исследователями для принятия обоснованных решений в области цифровизации банковского сектора.

Методы и методология исследования

Методологической основой настоящего исследования является системный подход к изучению процессов цифровой трансформации банковской системы, позволяющий рассматривать банковский сектор как сложную систему взаимосвязанных элементов, подверженную влиянию внешних и внутренних факторов.

Материалы исследования включают официальную статистику Национального банка Таджикистана, отчеты коммерческих банков, данные

международных финансовых организаций, результаты опросов и экспертных интервью с представителями банковского сообщества страны.

При написании настоящей статьи использовались следующие методы научного познания: статистический анализ; сравнительный анализ; экспертный анализ; структурно-функциональный.

Результаты и обсуждение

Анализ состояния банковской системы Республики Таджикистан в период 2022–2024 годов показывает, что сектор переживает этап активной трансформации под влиянием процессов Цифровизации. По имеющимся данным Национального банка Таджикистана, количество действующих кредитных организаций на конец 2024 года составило 15 банков, включая один государственный банк, что свидетельствует о стабилизации банковской системы после периода консолидации.

Ключевым показателем цифровизации банковского сектора Республики Таджикистан, является рост доли безналичных платежей в общем объеме платежных операций. Данные показывают устойчивую тенденцию к увеличению этого показателя с 34,2% в 2022 году до 47,8% в 2024 году, что отражает растущее доверие населения к электронным платежным системам и активное внедрение банками современных технологических решений.

Таблица 1. Основные показатели цифровизации банковской системы Республики Таджикистан.

Показатель	2022 год	2023 год	2024 год	Темп роста 2024/2022, %
Доля безналичных платежей, %	34,2	41,3	47,8	139,8
Количество активных банковских карт, тыс. шт.	2,847	3,421	4,156	146,0
Объем операций через мобильный банкинг, млн сомони	8,432	12,678	18,945	224,7
Количество банкоматов и терминалов, шт.	1,234	1,467	1,698	137,6
Доля клиентов, использующих интернет-банкинг, %	28,5	35,7	44,2	155,1

Источник: по материалам автора.

Особое внимание в рамках настоящего исследования, заслуживает динамика развития мобильного банкинга, который стал одним из основных драйверов цифровизации банковских услуг. Объем операций через мобильные приложения банков вырос более чем в два раза за исследуемый период, достигнув 18,945 млн сомони в 2024 году. Этот рост обусловлен как увеличением числа пользователей мобильных банковских услуг, так и расширением функциональности мобильных приложений.

По мнению исследователей Исмоилова Ш. М., Худжамкулова Р. Б., Лутфуллоева М. Д., «Исполнение Концепции развития цифровой экономики в Республике Таджикистан и Программы инновационного развития Республики Таджикистан возможно лишь при решении задач цифровизации власти, бизнеса и населения. Исходя из этого, формируются задачи для решения проблем экономики: необходимо усилить, усложнить, ускорить процессы использования цифровых технологий во всех сферах общественной жизни» [4].

Анализ структуры банковской системы показывает, что процессы цифровизации развиваются неравномерно. Крупнейшие банки страны, такие как ГУП ГСБ РТ «Амонатбанк», ОАО «Ориёнбанк», демонстрируют более высокие темпы

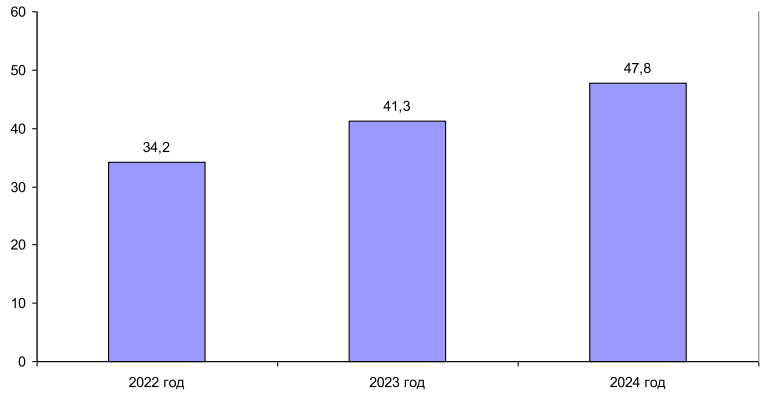

Рис. 1. Доля безналичных платежей в Республике Таджикистан.

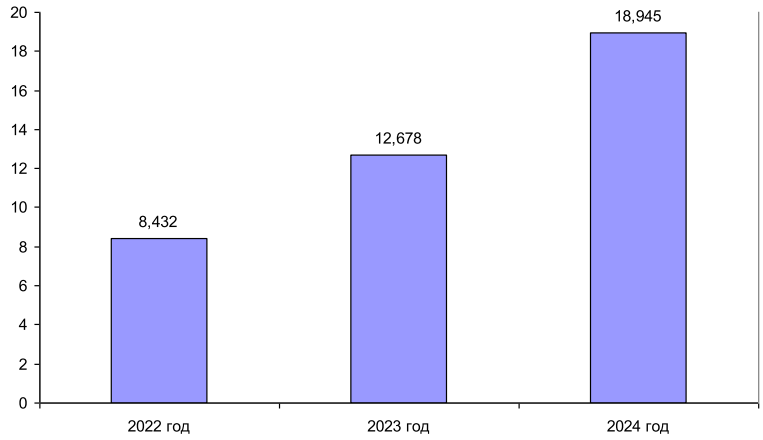

Рис. 2. Объем операций через мобильные приложения банков Республики Таджикистан.

внедрения цифровых технологий по сравнению с небольшими региональными банками. Это связано с различиями в финансовых возможностях и стратегических приоритетах банков. Цифровизация является крайне затратным мероприятием с точки зрения финансовых затрат, поэтому крупные банки Республики Таджикистан, однозначно находятся в более конкурентоспособном положении относительно мелких банков [10].

Важным аспектом цифровой трансформации является развитие платежных систем. В Таджикистане функционирует национальная платежная система «Корти Милли», которая играет ключевую роль в обеспечении безопасности и эффективности электронных платежей.

За период 2022–2024 годов количество карт национальной платежной системы увеличилось с 1,8 млн до 2,7 млн штук, что свидетельствует о росте доверия к отечественным платежным инструментам.

Цифровизация банковского сектора оказывает значительное влияние на операционную эффективность банков Республики Таджикистан. Анализ показывает, что внедрение цифровых технологий способствует снижению операционных расходов банков в среднем на 15–20% за счет автоматизации рутинных процессов и сокращения потребности в физических отделениях. Одновременно в банках наблюдается рост доходов от комиссионных операций, связанных с предоставлением электронных банковских услуг.

Таблица 2. Сравнительный анализ уровня цифровизации крупнейших банков Таджикистана (2024 год).

Банк	Доля интернет-операций, %	Количество мобильных пользователей, тыс.	Средний чек мобильной операции, сомони	Рейтинг мобильного приложения
ГУП ГСБ РТ «Амонатбанк»	52,3	287	1,245	4,2
ОАО «Ориёнбанк»	48,7	234	1,156	4,1
ОАО «Эсхата Банк»	38,9	156	967	3,7
ЗАО «Спитамен Банк»	35,4	134	823	3,6

Источник: по материалам автора.

Развитие цифрового банкинга в Таджикистане сталкивается с рядом вызовов и ограничений. Проведенное исследование показало, что основными препятствиями являются недостаточный уровень цифровой грамотности населения, особенно в сельских районах, ограниченная интернет-инфраструктура и консервативное отношение части клиентов к новым технологиям. Согласно опросам, проведенным в 2024 году, только 38% населения страны регулярно использует интернет-банкинг, что значительно ниже среднемирового уровня.

Таблица 3. Барьеры цифровизации банковских услуг в Республике Таджикистан.

Барьер	Доля респондентов, %	Влияние на развитие цифрового банкинга
Недостаток цифровых навыков	42,3	Высокое
Опасения по поводу безопасности	38,7	Высокое
Ограниченный доступ к интернету	31,2	Среднее
Предпочтение личного общения	28,9	Среднее
Высокие тарифы на интернет	24,6	Низкое
Недоверие к новым технологиям	22,1	Низкое

Источник: по материалам автора.

Регулятивная среда играет важную роль в процессах цифровизации банковского сектора. Национальный банк Таджикистана активно работает над созданием благоприятных условий для внедрения финансовых технологий, включая разработку нормативной базы для регулирования деятельности финтех-компаний и цифровых платежных систем.

В 2023 году Правительством Республики Таджикистан была принята Стратегия развития цифровой экономики Республики Таджикистан на 2023–2030 годы, которая предусматривает меры по поддержке цифровизации финансового сектора [9].

Анализ международного опыта показывает, что успешная цифровизация банковского сектора требует комплексного подхода, включающего не только технологические инновации, но и изменения в корпоративной культуре, системе управления рисками и взаимодействии с клиентами. Банки Таджикистана постепенно адаптируют лучшие мировые практики, однако процесс трансформации требует дополнительных усилий и инвестиций.

Перспективы развития цифрового банкинга в Таджикистане, по мнению автора, связаны с несколькими ключевыми направлениями. Во-первых, ожидается дальнейшее расширение функциональности мобильных банковских

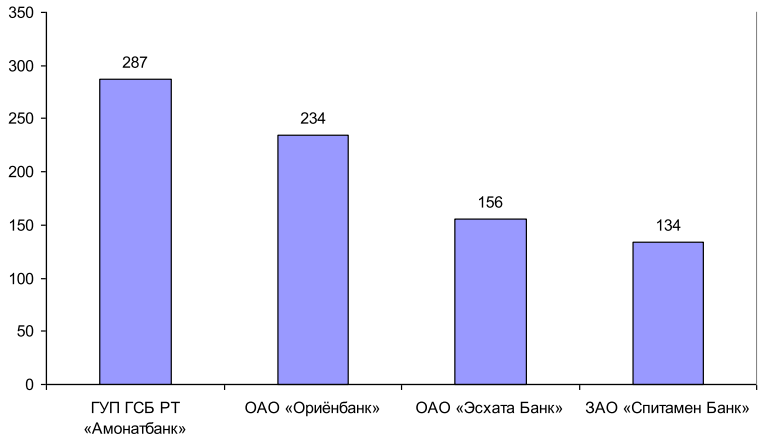

Рис. 3. Количество мобильных пользователей крупных банков Республики Таджикистан.

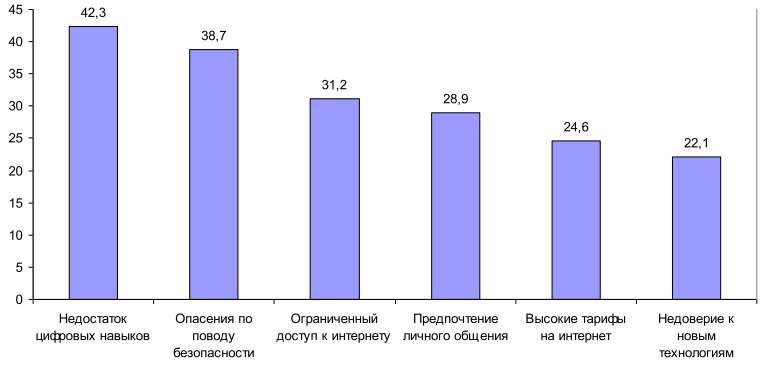

Рис. 4. Барьеры цифровизации банковских услуг в Республике Таджикистан.

приложений и развитие экосистемного подхода к предоставлению финансовых услуг. Во-вторых, планируется внедрение технологий искусственного интеллекта и машинного обучения для улучшения качества обслуживания клиентов и управления рисками. В-третьих, предполагается развитие партнерских отношений между банками и финтех-компаниями для создания инновационных продуктов и услуг [8].

Особое внимание при развитии цифровизации должно уделяться и уделяется вопросам кибербезопасности и защиты персональных данных клиентов. В настоящее время Банки Таджикистана инвестируют значительные средства в укрепление информационной безопасности, внедряя современные системы мониторинга и предотвращения мошенничества. По имеющимся данным на 2024 год, совокупные расходы банковского сектора на кибербезопасность составили около 12 млн долларов США, что на 35% больше по сравнению с 2022 годом.

Таким образом, необходимо отметить, что влияние цифровизации на финансовую инклюзию в Республике Таджикистан, является одним из важнейших аспектов трансформации банковской системы. Развитие цифровых банковских услуг способствует расширению доступа к финансовым услугам для населения отдаленных районов и малообеспеченных слоев населения. В процессе исследования было установлено, что за период 2022–2024 годов доля населения, имеющего доступ к банковским услугам, увеличилась с 47% до 58%, что во многом обусловлено развитием мобильного банкинга и упрощением процедур открытия счетов.

Заключение

В заключение настоящей статьи, необходимо сделать выводы о результатах проведенного исследования.

Проведенное исследование позволяет сделать ряд важных выводов о трансформации банковской системы Республики Таджикистан в условиях цифровизации экономики. Банковский сектор страны демонстрирует устойчивые тенденции к цифровизации, что проявляется в росте доли безналичных платежей, увеличении числа пользователей Интернет и мобильного банкинга, расширении функциональности цифровых банковских продуктов.

Основными достижениями цифровой трансформации банковской системы Таджикистана за период 2022–2024 годов, по мнению многих исследователей, являются: значительный рост объемов операций через мобильный банкинг, увеличение доли безналичных платежей до 47,8%, развитие национальной платежной системы «Корти Милли», повышение операционной эффективности банков за счет автоматизации процессов.

Вместе с тем, исследование выявило ряд проблем и ограничений, препятствующих более быстрому развитию цифрового банкинга в стране. Прежде всего, к ним необходимо отнести недостаточный уровень цифровой грамотности населения Республики Таджикистан, ограниченная интернет-инфраструктура в отдаленных районах Республики Таджикистан, консервативное отношение части клиентов к новым технологиям, неравномерность развития цифровых услуг среди различных банков (крупных и мелких).

По нашему мнению, для ускорения процессов цифровизации банковского сектора Республики Таджикистан, рекомендуется: разработать комплексную программу повышения цифровой грамотности населения Республики Таджикистан; создать благоприятную регулятивную среду для развития финтех-индустрии; стимулировать инвестиции в развитие цифровой инфраструктуры Республики Таджикистан; поддерживать инновационные проекты в области финансовых технологий; развивать партнерство между банками и технологическими компаниями Республики Таджикистан.

Перспективы дальнейшего развития цифрового банкинга в Республике Таджикистан связаны с внедрением передовых технологий, включая искусственный интеллект, блокчейн и биометрическую аутентификацию, развитием экосистемного подхода к предоставлению финансовых услуг, укреплением кибербезопасности и расширением финансовой инклюзии.

Происходящая в настоящее время активная цифровая трансформация банковской системы Республики Таджикистан является закономерным процессом, обусловленным глобальными тенденциями развития финансовых технологий и растущими потребностями экономики в современных финансовых услугах. Успех этой трансформации зависит от скоординированных усилий Правительства Республики Таджикистан, банков, регулирующих органов, технологических компаний и общества Республики Таджикистан в целом.

Библиографический список

1. *Ахророва А. Д.*, *Бобоев Ф. Д.* Тенденции цифровизации банковского сектора экономики Республики Таджикистан // Политехнический вестник. Серия: Интеллект. Инновации. Инвестиции. — 2021. — 4(56). — С. 114—124.
2. *Бобошохзода Ш. М.*, *Ахмадбекова Н. М.*, *Умарова М. С.* Теоретический анализ деятельности банковского предпринимательства в Республике Таджикистан и зарубежный опыт // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. — 2025. — № 4. — С. 88—93.
3. *Ганиев Р. Г.* Оценка цифровой трансформации банковского сектора Республики Таджикистан // Светоч науки. — 2024. — № 2. — С. 152—164.
4. *Исмоилов Ш. М.*, *Худжамкулов Р.Б Лутфуллоев М. Д.* Перспективы развития цифровой экономики в условиях республики таджикистан // Вестник ТГУПБП. — 2020. — 3 (84). — С. 41—46.
5. *Кодирзода Д. Б.*, *Махмудов Ф. И.* Мониторинг развития банковской системы Республики Таджикистан в условиях Цифровизации экономики // ТГФЭУ. — 2023. — 2 (36). — С. 34—40.
6. *Маджидова С. Х.* Современное состояние и особенности развития банковской системы Республики Таджикистан // Вестник Таджикского

национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. — 2022. — № 3. — С. 81—86.
7. *Сатторова М. Р.* Состояние организации цифровизации экономики в Республике Таджикистан // A Posteriori. — 2025. — № 4. — С. 68—71.
8. *Собирзода Н. М.*, *Гаюров Г. Х.* Роль и место банковского потенциала в развитии национальной экономики // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. — 2023. — № 12. — С. 11—20.
9. Стратегия развития цифровой экономики Республики Таджикистан на 2023–2030 годы. Душанбе. — 2023.
10. *Файзулоев П. Б.* Влияние маркетинговых факторов на трансформацию традиционных банков в цифровые и необанки // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. — 2024. — № 10—2. — С. 35—46.