



RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA SUG'URTA
KOMPANIYALARI RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISHNING
STRATEGIK MODEL I VA AMALIY TAVSIYALAR

Turg'unmirzayev Azmiddin Shamsitdin o'g'li

Toshkent Kimyo xalqaro universiteti

Namangan filiali

Iqtisodiyot kafedrası katta o'qituvchisi,

Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (Phd)

ORG-ID: 0009-0007-2579-2410

WoS ID: PSL-6110-2026

A.Turgunmirzayev@kiut.uz

Annotatsiya: Mazkur ilmiy ishda raqamli iqtisodiyot sharoitida sug'urta kompaniyalari raqobatbardoshligini oshirishning strategik modeli va uni amaliyotga joriy etish yo'nalishlari tahlil qilinadi. Tadqiqotda sug'urta kompaniyalarining barqaror rivojlanishi raqamli texnologiyalarni kompleks qo'llash, mijozlarga yo'naltirilgan xizmatlar tizimini shakllantirish, risklarni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish, moliyaviy barqarorlikni ta'minlash va innovatsion sug'urta mahsulotlarini ishlab chiqish bilan bevosita bog'liq ekani asoslab beriladi. Maqolada raqobatbardoshlikni oshirishning strategik modeli raqamli infratuzilma, InsurTech yechimlari, ma'lumotlarga asoslangan boshqaruv, avtomatlashtirilgan anderryayting, elektron da'volarni ko'rib chiqish, mijozlar ishonchi va institutsional moslashuvchanlik kabi tarkibiy elementlar asosida ishlab chiqiladi. Shuningdek, sug'urta kompaniyalari uchun raqamli transformatsiyani bosqichma-bosqich amalga oshirish, xizmatlar sifatini oshirish, operatsion xarajatlarni kamaytirish, kiberxavfsizlikni kuchaytirish va bozor talablariga mos innovatsion mahsulotlarni joriy etish bo'yicha amaliy tavsiyalar beriladi.



Tadqiqot natijalari raqamli iqtisodiyot sharoitida sug'urta kompaniyalari raqobatbardoshligini oshirish uchun strategik boshqaruv, texnologik modernizatsiya va mijozlar bilan uzoq muddatli ishonchli munosabatlarni shakllantirish zarurligini ko'rsatadi.

Kalit so'z va iboralar: *raqamli iqtisodiyot, sug'urta kompaniyalari, raqobatbardoshlik, strategik model, amaliy tavsiyalar, raqamli transformatsiya, InsurTech, innovatsion sug'urta mahsulotlari, risklarni boshqarish, avtomatlashtirilgan anderrayting, elektron da'volar, mijozlar ishonchi, kiberxavfsizlik.*

Аннотация: *В данной научной работе анализируются стратегическая модель повышения конкурентоспособности страховых компаний в условиях цифровой экономики и направления ее практического внедрения. В исследовании обосновывается, что устойчивое развитие страховых компаний напрямую связано с комплексным применением цифровых технологий, формированием клиентоориентированной системы обслуживания, совершенствованием механизмов управления рисками, обеспечением финансовой устойчивости и разработкой инновационных страховых продуктов. В статье стратегическая модель повышения конкурентоспособности формируется на основе таких элементов, как цифровая инфраструктура, InsurTech-решения, управление на основе данных, автоматизированный андеррайтинг, электронное урегулирование страховых требований, доверие клиентов и институциональная адаптивность. Кроме того, предлагаются практические рекомендации для страховых компаний по поэтапной реализации цифровой трансформации, повышению качества услуг, снижению операционных затрат, усилению кибербезопасности и внедрению инновационных продуктов, соответствующих требованиям рынка. Результаты исследования показывают, что в условиях цифровой экономики*





повышение конкурентоспособности страховых компаний требует стратегического управления, технологической модернизации и формирования долгосрочных доверительных отношений с клиентами.

Ключевые слова и фразы: *цифровая экономика, страховые компании, конкурентоспособность, стратегическая модель, практические рекомендации, цифровая трансформация, InsurTech, инновационные страховые продукты, управление рисками, автоматизированный андеррайтинг, электронное урегулирование требований, доверие клиентов, кибербезопасность.*

Annotation: *This scientific work analyzes a strategic model for increasing the competitiveness of insurance companies in the digital economy and the practical directions for its implementation. The study substantiates that the sustainable development of insurance companies is directly related to the comprehensive use of digital technologies, the formation of a customer-oriented service system, the improvement of risk management mechanisms, the maintenance of financial stability, and the development of innovative insurance products. The paper develops a strategic competitiveness model based on key elements such as digital infrastructure, InsurTech solutions, data-driven management, automated underwriting, electronic claims settlement, customer trust, and institutional adaptability. It also provides practical recommendations for insurance companies on the gradual implementation of digital transformation, improvement of service quality, reduction of operating costs, strengthening of cybersecurity, and introduction of innovative products that meet market demands. The findings show that increasing the competitiveness of insurance companies in the digital economy requires strategic management, technological modernization, and the formation of long-term trust-based relationships with customers.*

Key words and phrases: *digital economy, insurance companies, competitiveness, strategic model, practical recommendations, digital*



transformation, InsurTech, innovative insurance products, risk management, automated underwriting, electronic claims settlement, customer trust, cybersecurity.

Raqamli iqtisodiyot sharoitida raqobatbardoshlik tushunchasi an'anaviy talqindan tubdan farq qiladi. Agar avvallari kuchli brend, katta kapital va keng filiallar tarmog'i raqobat ustunligi hisoblangan bo'lsa, bugungi kunda tezlik, ma'lumotlarni qayta ishlash qobiliyati, mijoz tajribasini (CX) boshqarish va ekotizimlar yaratish salohiyati hal qiluvchi omillarga aylandi. O'zbekiston sug'urta bozori jadal rivojlanish bosqichida bo'lib, 2024 yil holatiga ko'ra 33 ta sug'urta kompaniyasi faoliyat yuritmoqda. Bozor kontsentratsiyasi o'rtacha darajada bo'lsa-da, raqamli makonda raqobat keskinlashmoqda.

Biroq, tizimli muammolar saqlanib qolmoqda: aholi jon boshiga sug'urta mukofoti va yalpi ichki mahsulotga (YAIM) nisbatan sug'urta penetratsiyasi darajasi (0,18 %) jahon standartlaridan (OECD o'rtacha 6,2 %) ancha orqada. Bu esa bozorda hali foydalanilmagan ulkan salohiyat mavjudligini ko'rsatadi. Raqamli transformatsiya – bu shunchaki yangi texnologiyalarni joriy etish emas, balki biznes modelni qayta qurish, yangi qiymat zanjirini yaratish va mijoz bilan o'zaro munosabatlarni yangi bosqichga olib chiqish jarayonidir.

Maykl Porterning raqobat strategiyalari (xarajatlar yetakchiligi, farqlanish, fokuslanish) raqamli davrda yangi mazmun kasb etmoqda. Masalan, xarajatlar yetakchiligi endi arzon ishchi kuchi hisobiga emas, balki jarayonlarni robotlashtirish (RPA) va sun'iy intellekt (AI) yordamida erishilmoqda. Farqlanish strategiyasi esa ommaviy marketingdan voz kechib, katta ma'lumotlar (Big Data) asosida har bir mijozga individual yondashishni (hiper-personalizatsiya) talab qilmoqda. Jey Barnining Resurslarga asoslangan nazariyasi (RBV) nuqtai nazaridan, bugungi kunda sug'urta kompaniyalari uchun eng noyob va qimmatli resurs – bu ma'lumotlar va ularni tahlil qilish algoritmlaridir.



Ushbu paragrafning maqsadi nazariy munozaralardan chetlashib, O'zbekiston sug'urta kompaniyalari rahbarlari va menejerlari uchun amaliy qo'llanma bo'lib xizmat qilishdir. Unda xalqaro tajriba (Ping An, Lemonade, ZhongAn) va mahalliy bozor xususiyatlari (PQ-108 qarori, internet qamrovi 89 %, malakali kadrlar tanqisligi) inobatga olingan holda, aniq, o'lchanadigan va muddatli (SMART) strategik modellar hamda "qanday qilish kerak" (how-to) yo'riqnomalari taqdim etiladi.

O'zbekiston sug'urta bozoridagi raqobat muhiti so'nggi yillarda sezilarli darajada o'zgardi. An'anaviy raqobat asosan yirik korporativ mijozlar va majburiy sug'urta turlari (TVEFJMS) uchun kechgan bo'lsa, endilikda raqamli platformalar va chakana mahsulotlar (KASKO, sayohat, mikro-sug'urta) bo'yicha kurash kuchaymoqda.

Bozorda yetakchi o'rinlarni "O'zbekinvest" EIMSK (bozor ulushi ~13-14 %) va "APEX Insurance" (28,2 %) kabi kompaniyalar egallab turibdi. Ular raqamli transformatsiyaga katta investitsiya kiritib, o'zlarining mobil ilovalari va onlayn platformalarini rivojlantirmoqdalar. "Gross Insurance" va "My Insurance" kabi kompaniyalar esa agressiv marketing va innovatsion mahsulotlar orqali bozor ulushini oshirishga harakat qilmoqdalar. Kichik va o'rta kompaniyalar (masalan, "Kafolat", "Semurg") esa o'z o'rnini saqlab qolish uchun bozorlarga ixtisoslashishga yoki yirikroq o'yinchilar bilan hamkorlik qilishga majbur bo'lmoqdalar.

Raqobatning kuchayishiga bir nechta omillar sabab bo'lmoqda. Birinchidan, davlat tomonidan tartibga solishning liberallasuvi va sug'urta xizmatlari turlarini kengaytirish. Ikkinchidan, aholining raqamli savodxonligi va onlayn xizmatlarga bo'lgan ishonchining ortishi. Uchinchidan, xorijiy kapital ishtirokidagi kompaniyalarning faollashuvi. To'rtinchidan, sug'urta bozoriga noan'anaviy o'yinchilarning kirib kelishi.

Eng katta strategik xavf an'anaviy raqobatchilardan emas, balki texnologik kompaniyalardan kelmoqda. InsurTech startaplari (masalan,



Sug'urta Bozor, Alfa Invest) agentlik tarmog'iga ega bo'lmasdan, faqat onlayn platforma orqali mijozlarga qulay va arzon xizmatlarni taklif qilmoqda. Ular mijoz tajribasini birinchi o'ringa qo'yib, an'anaviy kompaniyalarning "og'riqli nuqtalari" (uzoq kutish vaqti, qog'ozbozlik)dan foydalanmoqdalar.

Bundan ham kattaroq xavf (va imkoniyat) – bu Fintech ekotizimlari (Uzum, Click, Payme). Ushbu ilovalar millionlab faol foydalanuvchilarga ega bo'lib, ular sug'urta mahsulotlarini o'z ilovalariga integratsiya qilish (Embedded Insurance) orqali bozorni tezda egallab olishlari mumkin. Masalan, Uzum Marketda tovar sotib olayotganda "bir tugma" bilan mahsulotni sug'urtalash yoki Click orqali avtomobil jarimasini to'layotganda avtomatik tarzda TVEFJMS polisini yangilash taklifi – bu an'anaviy sug'urta agentlarini keraksiz qilib qo'yishi mumkin. Agar sug'urta kompaniyalari ushbu ekotizimlar bilan hamkorlik qilmasa, ular shunchaki "kapital va litsenziya provayderi" ga aylanib qolish xavfi mavjud, mijoz bilan bevosita aloqani esa yo'qotadilar.

Bugungi mijoz sug'urta kompaniyasini bank yoki boshqa sug'urtachi bilan emas, balki Amazon, Uber yoki Netflix bilan solishtirmoqda. Ular tezkorlik (real vaqt rejimida xizmat), shaffoflik, personallashtirish va qulaylikni talab qilmoqda. Agar kompaniya mobil ilovasi 3 soniyada ochilmasa yoki da'vo arizasini onlayn yuborish imkoniyati bo'lmasa, mijoz raqobatchiga o'tib ketadi. Geografik joylashuv endi to'siq emas – Qoraqalpog'istondagi mijoz Toshkentdagi kompaniyadan onlayn xizmat olishi mumkin. Bu esa hududiy monopoliyalarni yo'qqa chiqaradi.

Raqobatbardoshlikni oshirish uchun O'zbekiston sug'urta kompaniyalari quyidagi 6 ta strategik yo'nalishda harakat qilishlari zarur. Bu strategiyalar nazariy emas, balki amaliy qadamlarni o'z ichiga oladi.



Strategiya-1: Operatsion samaradorlikni oshirish (AI va Avtomatlashtirish). Bu strategiya xarajatlarni kamaytirish va jarayonlarni tezlashtirishga qaratilgan. Maqsad: Operatsion xarajatlarni 30 % ga qisqartirish va polis rasmiylashtirish vaqtini 10 barobar tezlashtirish. Amaliy qadamlar:

1. RPA (Robotic Process Automation) joriy etish: Takrorlanuvchi jarayonlarni (ma'lumotlarni kiritish, hisobotlarni tayyorlash, polis blankalarini to'ldirish) robotlarga yuklash. Bu xodimlar vaqtini 40 % ga bo'shatadi.

2. AI Andarrayting: Sun'iy intellekt yordamida standart risklarni (avto, sayohat, oddiy mulk) avtomatik baholash. Masalan, mijoz ma'lumotlarini davlat reyestrlari bilan avtomatik solishtirish va 1 daqiqada qaror qabul qilish.

3. Da'volarni avtomatlashtirish: Kichik zararlar (masalan, 5 mln so'mgacha) uchun "Fast-track" tizimini joriy etish. Mijoz fotosuratlarini ilova orqali yuklaydi, AI tasvirni tahlil qiladi va to'lovni tasdiqlaydi.

Strategiya-2: Mijoz tajribasini (CX) tubdan yaxshilash. Maqsad: Net Promoter Score (NPS) ni 35 dan 70+ ga ko'tarish. Amaliy qadamlar:

1. "Mobile-First" yondashuv: Barcha xizmatlar avvalo mobil telefonda mukammal ishlashi kerak. Veb-sayt ikkinchi darajali. Mobil ilova orqali polis sotib olish, uzaytirish, da'vo berish va maslahat olish imkoniyatini yaratish.

2. Omni-kanal aloqa: Mijoz kompaniya bilan o'zi xohlagan kanal (Telegram bot, WhatsApp, Instagram, telefon, ofis) orqali bog'lanishi va muloqotni uzluksiz davom ettirishi kerak.

3. Chatbot va Virtual Assistent: 24/7 rejimida ishlaydigan, 80 % standart savollarga javob beradigan va polis sotadigan aqlli chatbotni ishga tushirish.

4. Self-Service Portal: Mijozlarga o'z polislari, to'lovlari va da'volari holatini mustaqil boshqarish imkonini beruvchi shaxsiy kabinet yaratish.

Strategiya-3: Mahsulot innovatsiyasi. Maqsad: Yangi bozor segmentlarini qamrab olish va daromad manbalarini diversifikatsiya qilish. Amaliy qadamlar:

1. UBI (Usage-Based Insurance) pilot loyihasi: Telematika qurilmalari





yoki mobil ilova orqali haydash uslubini kuzatib, xavfsiz haydovchilarga chegirma berish. Dastlab 5000 ta polis bilan pilot loyiha qilish tavsiya etiladi.

2. Mikro-sug'urta: Kichik biznes va aholining kam daromadli qatlamlari uchun arzon, qisqa muddatli va sodda mahsulotlar (masalan, "bir kunlik salomatlik sug'urtasi", "gadget sug'urtasi").

3. On-Demand Sug'urta: Kerak bo'lganda yoqiladigan va o'chiriladigan sug'urta (masalan, faqat trassaga chiqqanda KASKO ni yoqish).

4. Parametrik Sug'urta: Qishloq xo'jaligi uchun ob-havo ma'lumotlariga asoslangan, zararni baholashni talab qilmaydigan avtomatik to'lovli sug'urta.

Strategiya-4: Kanallar diversifikatsiyasi va Embedded Insurance. Maqsad: Sotuv hajmini oshirish va mijozni jalb qilish xarajatlarini (CAC) kamaytirish. Amaliy qadamlar:

1. API Platformasi: Hamkorlar (banklar, do'konlar, sayyohlik agentliklari) uchun oson ulanadigan ochiq API yaratish.

2. E-commerce Integratsiya: Onlayn do'konlar (marketpleyslar) bilan hamkorlikda tovarlarni sotib olish jarayonida sug'urtani taklif qilish (Extended Warranty).

3. Fintech Hamkorlik: To'lov ilovalari orqali sug'urta sotish.

Strategiya-5: Ma'lumotga asoslangan boshqaruv (Data-Driven Decision Making). Maqsad: Risklarni aniqroq baholash va firibgarlikni kamaytirish. Amaliy qadamlar:

1. Data Warehouse (DWH) qurish: Barcha manbalardan (ichki tizimlar, CRM, tashqi manbalar) ma'lumotlarni yagona omborga yig'ish va tozalash.

2. BI Dashboards: Rahbarlar uchun real vaqt rejimida biznes ko'rsatkichlarini (sotuv, zarar, likvidlik) ko'rsatuvchi vizual panellar yaratish.

3. Predictive Analytics: Kelajakdagi zararlarni va mijozlarning ketib qolish (churn) ehtimolini prognoz qiluvchi modellarni ishlab chiqish.





Strategiya-6: Ekotizim qurish. Maqsad: Mijozning hayotiy siklida ko'proq ishtirok etish va sodiqlikni oshirish. Amaliy qadamlar: Sug'urta atrofida qo'shimcha xizmatlar tarmog'ini yaratish. Masalan, tibbiy sug'urta uchun: klinikalarga onlayn yozilish, telemeditsina, dorixonalardan chegirmalar, sog'lom turmush tarzi ilovasi. Avtosug'urta uchun: evakuator xizmati, yoqilg'i chegirmalari, texnik xizmat ko'rsatish monitoringi.

Kompaniyaning bozordagi o'rni va resurslariga qarab, strategiya turlicha bo'lishi kerak. Quyida uch toifa kompaniyalar uchun maxsus tavsiyalar berilgan.

A. Yirik kompaniyalar uchun (APEX, O'zbekinvest). Bu kompaniyalar yetarlicha kapital va bozor ulushiga ega, shuning uchun ular "Orkestrator" strategiyasini qo'llashlari kerak.

1. Orkestrator strategiyasini qo'llash. O'z atrofida ekotizim yaratish. Buni qanday boshlash kerak? Avvalo, mijozning asosiy ehtiyojlarini aniqlash (masalan, "avtomobilga egalik qilish" yoki "salomatlikni saqlash"). Keyin shu ehtiyojni qondiruvchi hamkorlarni (avtoservis, klinika, sport zal) bir platformaga birlashtirish. Zarur investitsiyalar: 3 yil davomida 5-10 million AQSh dollari. Kutilayotgan natija: Mijozni ushlab qolish (Retention) ko'rsatkichini 90 % ga yetkazish.

2. API platformasini ochish. Texnologik jihatdan ochiq bo'lish. Startaplar va boshqa kompaniyalarga o'z mahsulotlarini sotishga ruxsat berish (Revenue sharing modeli asosida). Regulatory sandbox imkoniyatlaridan foydalanib, yangi biznes modellarni sinab ko'rish.

3. Milliy ma'lumotlar bazasi tashabbusi. NAPP va boshqa yirik o'yinchilar bilan birgalikda sug'urta tarixini yig'uvchi yagona byuro (Credit Bureau ga o'xshash) tashkil etish tashabbusi bilan chiqish. Bu firibgarlikni kamaytirish va halol mijozlarga arzonroq tarif berish imkonini beradi.

B. O'rta hajmdagi kompaniyalar uchun (Kafolat, Gross, My-Insurance). Bu kompaniyalar yiriklar bilan resurs bo'yicha raqobatlasha olmaydi, shuning





uchun ular "Fast Follower" (Tezkor ta'bchi) yoki "Niche Player" strategiyasini tanlashi lozim.

1. Fast Follower strategiyasi. Yetakchilarning muvaffaqiyatli tajribalarini tezda o'zlashtirish, lekin ularning xatolarini takrorlamaslik. Qimmat R&D (tadqiqot va rivojlantirish) o'rniga tayyor texnologik yechimlar (SaaS) ni sotib olish. Hamkorlikka urg'u berish.

2. Niche bozorlarni egallash. Katta kompaniyalar e'tibor bermagan tor segmentlarga fokuslanish. Masalan, IT-kompaniyalar uchun kiber-sug'urta, frilanserlar uchun daromadni yo'qotishdan sug'urta, yoki ma'lum bir hudud (vodiy, voha) uchun maxsus qishloq xo'jaligi mahsulotlari.

3. Agile transformatsiya. Tashkiliy tuzilmani o'zgartirish. Katta va byurokratik departamentlar o'rniga kichik, tezkor, kross-funksional jamoalarni (sotuvchi, IT, anderrayter bir jamoada) tuzish. Bu qaror qabul qilishni tezlashtiradi va bozor o'zgarishlariga tez moslashish imkonini beradi.

C. Kichik kompaniyalar uchun. Kichik kompaniyalar uchun asosiy maqsad – "Digital Survival" (Raqamli omon qolish).

1. Raqamli mavjudlik. Minimal talablar: yaxshi ishlaydigan veb-sayt, ijtimoiy tarmoqlarda faol sahifa va oddiy onlayn sotuv kanali.

2. Cloud-based tizimlar. Qimmat serverlar va IT-xodimlar o'rniga arzon va qulay bulutli sug'urta dasturlarini ijaraga olish.

3. Raqamli distributsiya. O'z brendini rivojlantirish qimmatga tushsa, marketplace'lar va agregatorlar orqali sotishga urg'u berish.

4. M&A (Qo'shilish va sotib olish). Agar raqobatga dosh berish qiyin bo'lsa, texnologik jihatdan kuchliroq kompaniya bilan birlashish imkoniyatini ko'rib chiqish.

Raqamli transformatsiya katta mablag' talab qiladi, lekin to'g'ri rejalashtirilsa, bu xarajat emas, balki yuqori daromadli investitsiyadir.

Byudjetni shakllantirish: Yillik daromadning kamida 3-5 % ini IT va raqamli rivojlanishga ajratish tavsiya etiladi (jahon standarti). Asosiy

xarajat moddalari: dasturiy ta'minot litsenziyalari, bulutli xizmatlar, IT-mutaxassislar ish haqi, marketing va treninglar.

ROI (Return on Investment) hisoblash: Investitsiya qaytimini quyidagi ko'rsatkichlar orqali baholash mumkin: (a) Operatsion xarajatlarning kamayishi, (b) Sotuv hajmining oshishi (yangi kanallar hisobiga), (c) Mijozlarni saqlab qolish darajasining (Retention) oshishi, (d) Zararlar darajasining (Loss Ratio) kamayishi (aniqroq andarrayting va antifrod hisobiga). Odatda, raqamli loyihalar 18-24 oyda o'zini oqlaydi.

Moliyalashtirish manbalari: O'z mablag'lari, bank kreditlari, venchur kapital (agar InsurTech loyihasi bo'lsa), xalqaro grantlar (raqamlashtirishni qo'llab-quvvatlash dasturlari).

Raqamli iqtisodiyot sharoitida O'zbekiston sug'urta kompaniyalari oldida turgan tanlov aniq: yoki o'zgarish va rivojlanish, yoki turg'unlik va bozordan chiqish. Quyida rahbarlar va menejerlar uchun darhol amalga oshirilishi mumkin bo'lgan tavsiyalar keltirilgan. Bu tavsiyalar uch darajaga bo'linadi: strategik, operatsionva tezkor natijalarga erishish yo'nalishidagi harakatlar.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

I. Normativ-huquqiy hujjatlar va metodolik ahamiyatga ega bo'lgan nashrlar

1. O'zbekiston Respublikasining "Fuqarolik kodeksi" 1996-y. (Yangi tahrir. 2019-yil 24-may № 03/19/542/317). <https://lex.uz/docs/111189>.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi "2022 – 2026-yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son Farmoni. <https://lex.uz/en/docs/5841063>.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 5-oktyabrdagi "«RAQAMLI O'ZBEKISTON – 2030» strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi PF-6079-son Farmoni.

<https://lex.uz/docs/5030957>.

4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi "O'zbekiston – 2030" strategiyasi to'g'risidagi PF-158-son Farmoni.

<https://lex.uz/ru/docs/-6600413>.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 23-oktyabrdagi "Sug'urta bozorini raqamlashtirish va hayot sug'urtasi sohasini rivojlantirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PQ-5265-son qarori.

<https://lex.uz/docs/-5692504>.

6. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2019-yil 2-avgustdagi "O'zbekiston Respublikasining sug'urta bozorini isloh qilish va uning jadal rivojlanishini ta'minlash chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-4412-son qarori.

<https://lex.uz/docs/-4459802>.

7. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2024-yil 1-martdagi "Sug'urta xizmatlari bozorini yanada rivojlantirishning kompleks chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-108-son qarori. <https://www.lex.uz/uz/docs/-6824178>.

8. O'zbekiston Respublikasi Istiqbolli loyihalar milliy agentligi direktorining 2024-yil 12-sentyabrdagi "Sug'urta xizmatlarini elektron shaklda ko'rsatish tartibi to'g'risidagi nizomni tasdiqlash haqida"gi 9-son Buyrug'i. <https://www.lex.uz/docs/7217159>.

II. Monografiya, ilmiy maqola, patent, ilmiy to'plamlar

1. Sobirov H.R. Sug'urta: 100 savol va javob. – T.: "Mehnat", 1998. – 160 b.

2. Shennayev X.M. O'zbekiston Respublikasida sug'urta faoliyatini rivojlantirish yo'nalishlari.

3. Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. – T.: – 2021. – 84 b.

4. Abduraxmanov I.X. Teoriya i praktika straxovaniya: Uchebnik, – T.: "Iqtisod-moliya", 2019. – 696 str.

5. Umarov S.A. Iqtisodiyotni modernizatsiya qilish sharoitida O'zbekistonda



sug'urta faoliyati rivojlanishini boshqarish. I.f.d. ilmiy darajasini olish uchun taqdim etilgan dissertatsiya avtoreferati. – T.: 2012. – 49 b.

6.Azimov R.S. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida risklarni sug'urtalash metodologiyasini takomillashtirish. Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. – T.: – 2022. – 86 b.

7.Qo'ldoshev Q.M. O'zbekistonda o'zaro sug'urtalashning metodologik asoslarini takomillashtirish.

8. Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. – T.: – 2019. – 75 b.

9. Yuldashev O.T. O'zbekistonda hayot sug'urtasini rivojlantirishning konseptual asoslari.

10. Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. – T.: – 2023. – 96 b.

11.Baymuratov T.M. O'zbekistonda sug'urta faoliyati va uni soliqqa tortish mexanizmini takomillashtirish. I.f.n. ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya avtoreferati. – T.:2004. – 22 b.

12.Xalikulova G.T. Sug'urta tashkilotlarining innovatsion faoliyati samaradorligini oshirish yo'nalishlari. Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. – T.: – 2024. – 96 b.

13. Xasanov F.R. O'zbekistonda kiber risklarni sug'urtalash masalalari. Iqtisodiyot fanlari bo'yicha f.d. (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati. – Toshkent, 2022. – 58 b.

14.Sherov S.R. Sug'urta instituti va uni innovatsion rivojlantirish yo'nalishlari. Iqtisodiyot fanlari bo'yicha f.d.(PhD)dissertatsiyasi avtoreferati.–T.:2019–64 b

15. Imomov U.G'. Innovatsion iqtisodiyot sharoitida bank sug'urtasi va uni rivojlantirish yo'llari.

16. Iqtisodiyot fanlari bo'yicha f.d. (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati. – T.: – 2020. – 53 b.

17.Adilova G.D. Iqtisodiy globallashtirish sharoitida sug'urta xizmatlarini



takomillashtirishning yo'nalishlari. Iqtisodiyot fanlari bo'yicha f.d. (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati. – T.: – 2020. -60 b.

18. Braun, A., Jia, R. InsurTech: Digital technologies in insurance. Geneva Pap Risk Insur Issues Pract 50, 1–7 (2025). <https://doi.org/10.1057/s41288-024-00344-x>.

19. Elgargouh, Y.; Chbihi Louhdi, M.R.; Zemmouri, E.M.; Behja, H. Knowledge Management for Improved Digital Transformation in Insurance Companies: Systematic Review and Perspectives. Informatics 2024, 11, 60. <https://doi.org/10.3390/informatics11030060>

20. Fedorovych, I., Rykhalskyi, O., & Poltavskyi, D. (2025). Digital transformation of insurance industry: Implications of AI tools integration. International Journal of Organizational Leadership, 14(First Special Issue), 508-522. <https://doi.org/10.33844/ijol.2025.60497>

21. Е. В. Алексеева. Цифровизация страхования: анализ, проблемы и направления развития. Вестник Алтайской академии экономики и права №6 2023. 145-151 стр.

22. Ахвледиани Ю.Т. Современный страховой рынок и перспективы цифрового страхования. Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. 2024;(6):80-86. <https://doi.org/10.21686/2413-2829-2024-6-80-86>.

23. Страхование в условиях цифровой экономики: наука, практика, образование: монография / под ред. Л. А. Орланюк-Малицкой, А. А. Цыганова. – М. : Инфра-М, 2022. 258 стр.

24. Охрименко А.Г., Токарь Е.В. Влияние цифровых технологий на развитие страховой деятельности // Научный результат. Экономические исследования. 2024. Т.10. №2. С. 80-87. DOI:0.18413/2409-1634-2024-10-2-0-9

25. Yefimov O.N. Straxovoye delo. Ufa, 2014. 176 s.

26. Saxirova N.P. Straxovaniye. M.: TK Velbi, 2007. 744 s.



27. Skamay L.G. Straxovaniye: teoriya i praktika. M.: Yurayt, 2016. 383s.
28. Gvozdenko A.A. Straxovaniye. M.: Prospekt, 2008. 464 s.
29. Sherbakov V.A., Kostyayeva Y.V. Straxovaniye: uchebnoye posobiye. – M.: Knorus, 2007, - 312 s.
30. Balakina A. P., Bablenkova I. I. Finansi: Uchebnik. – M.: Izdatel skotorgovaya korporatsiya «Dashkov i K°», 2013. - 384 s.
31. Bikova N.N. Sushnost straxovaniya i mexanizm realizatsii imushestvennogo straxovaniya na sovremennom etape // jurnal Vestnik NGIEO. 2016/ №2. S. 139-144.
32. Bolshunova T.V. Kriterii i pokazateli otsenki sotsialnoy effektivnosti straxovaniya // Vestnik Tambovskogo universiteta. Seriya: gumanitarnie nauki. 2008. Vip. 10. S. 195–197.
33. Sharapova S.A. Otsenka effektivnosti upravleniya sbitovimi kanalami straxovoy kompanii na rinke promishlennogo straxovaniya // Vestnik Moskovskogo gorodskogo pedagogicheskogo universiteta. Seriya: Ekonomika. 2014. № 1. S. 84–94.
34. Sadkov V.G., Fedyakova N.I. Sistemnie osnovi razvitiya straxovix otnosheniy i obosnovaniye obshestvennoy effektivnosti sistemi straxovaniya // Finansi i kredit. 2007. № 24. S. 43–52.
35. Ryabchenko A.V. Otsenka effektivnosti straxovix kompaniy. SFA-podxod // Vestnik Xabarovskoy gosudarstvennoy akademii ekonomiki i prava. 2012. № 1. S. 97–106.
36. Afanasyev O.V. Razvitiye metodicheskix osnov otsenki effektivnosti straxovaniya proizvodstvenno-ekologicheskogo riska // Elektronniy nauchniy jurnal «Neftegazovoye delo», 2007. <http://www.ogbus.ru>.
37. Barikayev Y.N., Kaziamedov G.M., Boyko M.V. Straxovaniye kak vid ekonomicheskoy deyatel'nosti v usloviyax sovremennogo predprinimatel'stva. Vestnik Moskovskogo universiteta MVD Rossii. № 9 / 2015. – S. 243-247.
38. Apergis N., Poufina T. The role of insurance growth in economic



growth: Fresh evidence from a panel of OECD countries // North American Journal of Economics and Finance. 53 (2020) 101217.

39. Negroponte N. Being Digital. – NY: Knopf, 1995. – 256 p.

40. World Bank. World Development Report 2016: Digital Dividends. – Washington, DC: World Bank, 2016.

41. Kozlov A. V. Internet-straxovaniye v Rossii // Sovremennye problemi nauki i obrazovaniya.

42. Elektr. nauch. jurn. (2010) № 4. S. 127–131.

43. Dmitriyeva Y.Y. IT-resheniya dlya straxovix kompaniy // JURNAL Nauchnie zapiski molodix issledovateley (2015) № 6, 30-35 s.

44. Filippov D. I. Finansovye innovatsii v protsesse transformatsii tsifrovoy ekonomiki // JURNAL Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta im. G.V. Plekhanova (2018) №2, 58-71 s.

45. Trofimova Y. V. Sovremennye tekhnologii minimizatsii poter v tsifrovoy ekonomike // Vestnik UGNTU. Nauka, obrazovaniye, ekonomika. Seriya ekonomika. (2018) № 2 (24), 40-45 s.

46. Alekseyeva Y. V. Tsifrovizatsiya straxovaniya: analiz, problemi i napravleniya razvitiya // Vestnik Altayskoy akademii ekonomiki i prava №6 2023. 145-151 str.

47. Akerlof G.A. The Market for "Lemons": Quality Uncertainty and the Market Mechanism // The Quarterly Journal of Economics. 1970. Vol. 84. No. 3. P. 488–500.

48. Williamson O.E. The Economic Institutions of Capitalism. – New York: Free Press, 1985. – 450 p.

49. Porter M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – New York: Free Press, 1985. – 557 p.

50. Moore J.F. Predators and Prey: A New Ecology of Competition // Harvard Business Review. 1993. Vol. 71. No. 3. P. 75–86.

51. Jacobides M.G., Cennamo C., Gawer A. Towards a Theory of Ecosystems



- // Strategic Management Journal. 2018. Vol. 39. No. 8. P. 2255–2276.
52. Gawer A., Cusumano M.A. Industry Platforms and Ecosystem Innovation // Journal of Product Innovation Management. 2014. Vol. 31. No. 3. P. 417–433.
53. Teece D.J. Business Models, Business Strategy and Innovation // Long Range Planning. 2010. Vol. 43. No. 2–3. P. 172–194.
54. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage // Journal of Management. 1991. Vol. 17. No. 1. P. 99–120.
55. Ping An Insurance (Group) Company of China, Ltd. Annual Report 2024. – 248 p.
56. Lemonade, Inc. Annual Report 2024. – 156 p.
57. Allianz SE. Annual Report 2024. – 316 p.
58. Progressive Corporation. Annual Report 2024. – 198 p.
59. ZhongAn Online P&C Insurance Co., Ltd. Annual Report 2023–224p
60. The Geneva Association. Digital Platforms and Insurance: Competitive Dynamics, Consumer Protection, and Regulatory Approaches. – Geneva, 2024. – 86 p.
61. BCG. The State of InsurTech 2024: Driving Value in the New Normal. – Boston, 2024. – 42 p.
62. McKinsey & Company. Insurance 2030: The Impact of AI. – New York, 2024. – 68 p.
63. Swiss Re Institute. Digital Ecosystems in Insurance. – Zurich, 2019. – 56 p.
64. OECD. Global Insurance Market Trends 2025. – Paris, 2025. – 142p.
65. Fitch Ratings. Uzbek Insurance Sector: Growing Fast, Regulatory Scrutiny Increasing. – April 2025. – 12 p.
66. Ikramova K.M. Development of the Insurance Market of Uzbekistan Based on Financial Technologies (InsurTech): Prospects and Directions // American Journal of Economics and Business Management. 2026. Vol. 9. No. 1. P. 87–93
67. Leveraging Blockchain for Smart Contract Automation in Insurance

// Research Gate. 2024.

68. Investigating the Efficiency of Insurance Companies: A DEA Approach // MDPI. 2024. Vol. 12. No. 6. P. 128.

69. Analysis of the Factors Affecting the Financial Performance of Insurance Companies using Statistical Modeling // ASCI Journal. 2024.

70. Econometric Analysis and Forecasting of Uzbekistan's Insurance Market Development in the Digital Transformation Era // ACM Conference Proceedings. 2024.

71. ТУРҒУНМИРЗАЕВ, А. (2025). СУҒУРТА БОЗОРИНИ РАҚАМЛАШТИРИШ УНИНГ РАҚОБАТБАРДОШЛИГИНИ ОШИРИШНИНГ ОМИЛИ СИФАТИДА. ILG'OR IQTISODIYOT VA PEDAGOGIK TEXNOLOGIYALAR Учредители: Shafi Science Center Ltd, 2(1), 289-297.

72. Турғунмирзаев, А., & Шамситдинов, М. (2023). Суғурта Компаниялари Рақобатбардошлигини Бошқаришда Рақамли Иқтисодиётнинг Ўрни. Nashrlar, 238-241.

73. Turgunimirzayev, A. Directions of the Development Strategy of Insurance Companies in the Digital Economy. Economic Development and Analysis, 3(1), 439-446.

74. Turgunmirzaev, A. New Appearances of Competition in the Insurance Services Sector: Theory and Practice. Economic Development and Analysis, 3(2), 368-376.

75. Turg'unmirzayev, A. Digitalization of the Insurance Market as A Factor in Increasing Its Competitiveness. Advanced Economics and Pedagogical Technologies, 2(1), 289-297.

76. Turgunmirzaev, A. (2025). Developing Forms of Competition in The Insurance Field: Theory and Practical Aspects. Central Asian Journal of Innovations on Tourism Management and Finance, 6(3), 1083-1090.

III. Foydalanilgan boshqa adabiyotlar.



1. <https://www.lemonade.com>
2. <https://www.metromile.com>
3. <https://www.allianz.com>
4. <https://www.axa.com>
5. <https://www.swissre.com>
6. <https://www.munichre.com>
7. <https://napp.uz>
8. <https://www.cbr.ru>
9. <https://www.nationalbank.kz>
10. <https://www.minfin.gov.by>
11. <https://insuranceon.uz>
12. <https://www.iii.org>
13. <https://www.insurancetimes.co.uk>
14. <https://www.imf.org>
15. <https://www.yicaiglobal.com>
16. <https://www.insee.fr>
17. <https://stat.uz>
18. <https://uza.uz>
19. <https://www.genevaassociation.org>
20. <https://www.bcg.com>
21. <https://www.mckinsey.com>
22. <https://www.fitchratings.com>
23. <https://www.spglobal.com>
24. <https://www.oecd.org>
25. <https://link.springer.com>
26. <https://www.mdpi.com>
27. <https://dl.acm.org>
28. <https://www.researchgate.net>
29. <https://cbu.uz>