НОВАЯ ЭРА НАУКИ И ЗНАНИЙ
МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ
global-science-review.com
editor@global-science-review.com

TIJORAT BANKLARINING RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISHDA RAQAMLI VA INSTITUTSIONAL ISLOHOTLARNING AHAMIYATI

Abdulatipov Saidkamol Baxtiyorovich
O‘zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi magistranti

ANNOTATSIYA: Mazkur ilmiy maqolada tijorat banklari faoliyatida transformatsiya jarayonlarining iqtisodiy mohiyati, asosiy yo‘nalishlari va ularning samaradorligini oshirish masalalari tadqiq etilgan. O‘zbekiston bank tizimida amalga oshirilayotgan institutsional islohotlar, raqamli texnologiyalarni joriy etish, korporativ boshqaruvni takomillashtirish hamda moliyaviy barqarorlikni mustahkamlashning nazariy va amaliy jihatlari tahlil qilingan. Shuningdek, banklar faoliyati samaradorligini baholashning moliyaviy ko‘rsatkichlari, transformatsiya jarayonlariga ta’sir etuvchi omillar va mavjud muammolar yoritilgan. Tadqiqot natijasida tijorat banklarining raqobatbardoshligini oshirish, operatsion xarajatlarini optimallashtirish, risklarni boshqarish va raqamli xizmatlarni rivojlantirishga qaratilgan tashkiliy-iqtisodiy takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so‘zlar: tijorat banklari, bank transformatsiyasi, raqamli transformatsiya, bank tizimi, iqtisodiy samaradorlik, korporativ boshqaruv, moliyaviy barqarorlik, raqamli bank xizmatlari, risk-menejment, operatsion xarajatlar, bank aktivlari, raqobatbardoshlik.

Jahon iqtisodiyotida globallashuv jarayonlarining chuqurlashuvi, raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi hamda moliya bozorlarida raqobatning kuchayishi tijorat banklari faoliyatini tubdan takomillashtirish zaruratini yuzaga keltirmoqda. Bank tizimining zamonaviy iqtisodiy sharoitlarga moslashuvi nafaqat yangi moliyaviy xizmatlarni joriy etish, balki boshqaruv tizimini qayta tashkil etish, operatsion jarayonlarni optimallashtirish va moliyaviy barqarorlikni mustahkamlashni ham talab qiladi. Shu nuqtayi nazardan, tijorat banklari faoliyatida

transformatsiya jarayonlarini samarali boshqarish milliy iqtisodiyotning barqaror rivojlanishini ta’minlovchi muhim omillardan biri hisoblanadi.

O‘zbekistonda bank-moliya tizimini isloh qilish, davlat ishtirokini qisqartirish va xususiy kapitalning bank sektoridagi rolini oshirish bo‘yicha tizimli chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda. Jumladan, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 12-maydagi PF-5992-son Farmoni bilan tasdiqlangan 2020–2025-yillarga mo‘ljallangan bank tizimini isloh qilish strategiyasida tijorat banklarini transformatsiya qilish, korporativ boshqaruvni takomillashtirish, bank xizmatlarini modernizatsiyalash va moliyaviy vositachilik samaradorligini oshirish ustuvor vazifalar sifatida belgilangan [1].

Bank transformatsiyasi jarayonlarining muhim yo‘nalishlaridan biri raqamli texnologiyalarni bank faoliyatiga integratsiyalash hisoblanadi. X. Vives tadqiqotlarida raqamli texnologiyalar bank xizmatlari bozoridagi raqobatni kuchaytirishi, mijozlarga yo‘naltirilgan biznes modellarining shakllanishiga ta’sir ko‘rsatishi hamda operatsion samaradorlikni oshirish imkoniyatlarini yaratishi ilmiy asoslangan [2].

Biroq raqamlashtirish jarayonining natijadorligi texnologik infratuzilma, xodimlarning kasbiy salohiyati va boshqaruv qarorlarining samaradorligi bilan bevosita bog‘liqdir.

A.N. Berger va L.J. Mester tomonidan o‘tkazilgan tadqiqotlarda moliyaviy institutlar samaradorligi xarajatlar, foyda, boshqaruv sifati, bozor sharoitlari hamda institutsional omillar bilan bog‘liq holda baholanishi ta’kidlangan [3].

Mazkur ilmiy yondashuv tijorat banklaridagi transformatsiya natijalarini faqat texnologik yangilanishlar bilan emas, balki rentabellik, aktivlar sifati, operatsion xarajatlar va risklarni boshqarish ko‘rsatkichlari asosida kompleks baholash zarurligini ko‘rsatadi.

Xalqaro valyuta jamg‘armasining 2025-yilda O‘zbekiston moliya sektori bo‘yicha e’lon qilingan baholashida bank tizimida davlat ulushining yuqoriligi,

imtiyozli kreditlash amaliyoti va kredit risklarining to‘planishi moliyaviy resurslardan samarali foydalanishga to‘sqinlik qiluvchi omillar sifatida qayd etilgan [4].

Bu holat tijorat banklarini transformatsiya qilishda institutsional islohotlar, korporativ boshqaruv va risk-menejment tizimlarini o‘zaro uyg‘unlashtirish zarurligini ko‘rsatadi.

Shu jihatdan, tijorat banklarining transformatsiya jarayonlarini ilmiy jihatdan tadqiq etish, mavjud tashkiliy-iqtisodiy muammolarni aniqlash, raqamli va institutsional o‘zgarishlarning moliyaviy samaradorlikka ta’sirini baholash dolzarb ahamiyat kasb etadi.

Tijorat banklari faoliyatida transformatsiya jarayonlari moliyaviy institutlarning tashkiliy tuzilmasi, boshqaruv mexanizmlari, biznes modellari va texnologik infratuzilmasini zamonaviy iqtisodiy talablar asosida qayta shakllantirishni nazarda tutadi. Mazkur jarayon banklarning an’anaviy moliyaviy vositachilik funksiyalarini takomillashtirish bilan birga, resurslardan oqilona foydalanish, operatsion xarajatlarni kamaytirish va raqobatbardoshlikni oshirishga xizmat qiladi. Transformatsiyaning iqtisodiy mohiyati bank faoliyatining alohida yo‘nalishlarini modernizatsiya qilishdan ko‘ra kengroq bo‘lib, institutsional, moliyaviy, texnologik va boshqaruv o‘zgarishlarini yagona strategik tizimga birlashtirish bilan tavsiflanadi.

O‘zbekiston bank tizimida transformatsiya jarayonlarining jadallashuvi davlat ishtirokidagi tijorat banklarini isloh qilish, xususiy kapital ulushini kengaytirish va bozor mexanizmlariga asoslangan moliyaviy xizmatlarni rivojlantirish zarurati bilan bog‘liq. Xalqaro valyuta jamg‘armasining 2026-yildagi hisobotiga ko‘ra, 2025-yil yakunida davlat ishtirokidagi to‘qqizta tijorat banki mamlakat bank tizimi aktivlarining 63 foizini va kreditlarning 67 foizini tashkil etgan [5].

Mazkur ko‘rsatkichlar bank sektorida davlat ulushi sezilarli darajada saqlanib qolayotganligini va transformatsiya jarayonlarini yanada chuqurlashtirish zarurligini

ko‘rsatadi. Bunda davlat ishtirokini qisqartirishning o‘zi yetarli bo‘lmay, banklarning mustaqil tijorat qarorlarini qabul qilish imkoniyatlarini kengaytirish va boshqaruv samaradorligini oshirish ham talab etiladi.

Bank transformatsiyasining ustuvor yo‘nalishlaridan biri raqamli texnologiyalarni biznes jarayonlariga tizimli joriy etish hisoblanadi. Raqamli transformatsiya masofaviy bank xizmatlari, mobil ilovalar, avtomatlashtirilgan kreditlash, elektron identifikatsiya va ma’lumotlarni tahlil qilish tizimlari orqali amalga oshiriladi. Basel bank nazorati qo‘mitasining 2024-yilda e’lon qilingan Digitalisation of Finance hisobotida raqamlashtirish banklar va mijozlar uchun yangi imkoniyatlar yaratishi bilan birga, operatsion barqarorlik, kiberxavfsizlik va uchinchi tomon xizmatlariga bog‘liqlik bilan bog‘liq risklarni ham kuchaytirishi ta’kidlangan [6].

Shuning uchun raqamli texnologiyalarni joriy etishda iqtisodiy samaradorlik bilan bir qatorda axborot xavfsizligi va risklarni boshqarish talablariga ham alohida e’tibor qaratish zarur.

Tijorat banklari transformatsiyasining muvaffaqiyati korporativ boshqaruv sifatiga bevosita bog‘liq. Xususan, kuzatuv kengashi faoliyatining mustaqilligi, boshqaruv organlari o‘rtasida vakolatlarning aniq taqsimlanishi, ichki audit va komplayens nazoratining samarali ishlashi bank faoliyatidagi institutsional o‘zgarishlarning natijadorligini belgilaydi. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkilotining 2023-yilda yangilangan korporativ boshqaruv tamoyillarida shaffoflik, hisobdorlik, aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish va boshqaruv organlari mas’uliyatini kuchaytirish iqtisodiy samaradorlik hamda moliyaviy barqarorlikning muhim shartlari sifatida belgilangan [7].

Mazkur tamoyillarni tijorat banklari faoliyatiga tatbiq etish boshqaruv qarorlarining sifatini oshirish va manfaatlar to‘qnashuvi xavfini kamaytirishga yordam beradi.

Bank faoliyatidagi transformatsiya samaradorligini aniqlashda moliyaviy va nomoliyaviy ko‘rsatkichlardan kompleks foydalanish maqsadga muvofiqdir. Jumladan, aktivlar rentabelligi (ROA), kapital rentabelligi (ROE), xarajatlarning daromadlarga nisbati (CIR), muammoli kreditlar ulushi (NPL) va kapital yetarliligi ko‘rsatkichlari transformatsiyaning moliyaviy natijalarini baholash imkonini beradi. Biroq ushbu ko‘rsatkichlarni alohida tahlil qilish yetarli emas. Masalan, bank rentabelligining oshishi har doim ham boshqaruv samaradorligi yaxshilanganligini anglatmaydi, chunki daromadlarning ko‘payishi yuqori riskli operatsiyalar hisobiga ham yuzaga kelishi mumkin.

O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki tomonidan 2025-yil 18-noyabrda tasdiqlangan 2025–2028-yillarga mo‘ljallangan banklarni tartibga solish va nazorat qilish tizimini takomillashtirish bo‘yicha yo‘l xaritasida Basel III standartlarini joriy etish, korporativ boshqaruvni yaxshilash, riskka asoslangan nazoratni rivojlantirish va banklarning moliyaviy barqarorligini mustahkamlash ustuvor vazifalar sifatida belgilangan [8].

Transformatsiya jarayonlarining yana bir muhim jihati mijozlarga yo‘naltirilgan bank xizmatlarini shakllantirishdir. Zamonaviy bank biznes modelida mijozlar ehtiyojlarini o‘rganish, xizmat ko‘rsatish vaqtini qisqartirish, moliyaviy mahsulotlardan foydalanish imkoniyatlarini kengaytirish va xizmatlar sifatini oshirish muhim o‘rin tutadi. Jahon bankining 2025-yilda O‘zbekiston moliya sektoriga bag‘ishlangan tahlilida xususiy banklarning davlat banklariga nisbatan yuqoriroq rentabellik, yirik qarz oluvchilarga kamroq bog‘liqlik va korporativ boshqaruvning ayrim ko‘rsatkichlari bo‘yicha ustunliklarga egaligi qayd etilgan [9].

Bu esa raqobat muhitini rivojlantirish bank transformatsiyasi samaradorligini oshirishda muhim institutsional omil ekanligini ko‘rsatadi.

Shuningdek, tijorat banklarining moliyaviy barqarorligini ta’minlash transformatsiyaning ajralmas tarkibiy qismi hisoblanadi. Markaziy bankning 2025-yil yakunlariga bag‘ishlangan moliyaviy barqarorlik hisobotida bank tizimida

rentabellikning oshishi, depozitlar hajmining kengayishi va muammoli kreditlar ulushining kamayishi kuzatilgani qayd etilgan [10].

Biroq ushbu ijobiy tendensiyalarni to‘liq transformatsiya natijasi sifatida baholash uchun banklar kesimida chuqur iqtisodiy tahlil o‘tkazish talab etiladi.

O‘zbekiston tijorat banklarida transformatsiya samaradorligini oshirish uchun, birinchi navbatda, banklarning amaldagi biznes modellarini qayta ko‘rib chiqish zarur. Xususan, an’anaviy kreditlash operatsiyalariga haddan tashqari bog‘liqlikni kamaytirish, komission daromadlar manbalarini diversifikatsiya qilish, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlariga moliyaviy xizmatlar ko‘rsatish imkoniyatlarini kengaytirish muhim hisoblanadi. Bunday yondashuv banklarning daromad bazasini mustahkamlash bilan birga, ayrim kredit segmentlarida yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan tavakkalchiliklarning umumiy moliyaviy natijalarga ta’sirini kamaytirishga xizmat qilishi mumkin.

Transformatsiya jarayonlarining iqtisodiy samaradorligini oshirishda banklarning ichki biznes jarayonlarini optimallashtirish ham ustuvor yo‘nalishlardan biri hisoblanadi. Kredit arizalarini ko‘rib chiqish, mijozlarni identifikatsiyalash, to‘lov operatsiyalarini bajarish va hisobotlarni shakllantirish kabi jarayonlarni avtomatlashtirish ma’muriy xarajatlarni kamaytirish hamda xizmat ko‘rsatish tezligini oshirish imkoniyatini yaratadi. Biroq bunday texnologik yechimlarni joriy etishda dastlabki investitsiya xarajatlari, dasturiy ta’minotning ishonchliligi va axborot xavfsizligi talablarini hisobga olish zarur.

Muallif tomonidan tijorat banklarining transformatsiya samaradorligini oshirishga qaratilgan quyidagi tashkiliy-iqtisodiy mexanizm taklif etiladi:

Transformatsiya yo‘nalishi	Taklif etilayotgan chora-tadbir	Kutilayotgan iqtisodiy samara
Korporativ boshqaruv	Boshqaruv qarorlarini KPI asosida baholash	Hisobdorlik va boshqaruv samaradorligining oshishi
Raqamli transformatsiya	Bank operatsiyalarini bosqichma-bosqich avtomatlashtirish	Operatsion xarajatlar va xizmat ko‘rsatish vaqtining qisqarishi
Kredit siyosati	Kredit skoringi va risklarni baholash tizimini takomillashtirish	Kredit portfeli sifatining yaxshilanishi

Moliyaviy boshqaruv	ROA, ROE, CIR va NPL ko‘rsatkichlari asosida monitoring	Rentabellik va moliyaviy barqarorlikning mustahkamlanishi
Inson kapitali	Xodimlarning raqamli va moliyaviy kompetensiyalarini rivojlantirish	Mehnat unumdorligi va xizmatlar sifatining oshishi
Mijozlarga xizmat ko‘rsatish	Omnikanal xizmatlar va mijozlar fikrini tahlil qilish tizimini rivojlantirish	Mijozlar qoniqishi va xizmatlardan foydalanish darajasining oshishi

Manba: muallif tomonidan nazariy tahlil asosida ishlab chiqilgan. Jadvaldagi samaralar prognoz xarakteriga ega bo‘lib, empirik natijalar sifatida talqin qilinmaydi.

Taklif etilayotgan mexanizmning asosiy xususiyati transformatsiya yo‘nalishlarini alohida tadbirlar sifatida emas, balki yagona boshqaruv tizimining o‘zaro bog‘liq tarkibiy qismlari sifatida ko‘rib chiqishdan iborat. Masalan, raqamli kreditlash tizimini joriy etish kredit ajratish jarayonini tezlashtirishi mumkin, ammo uning iqtisodiy samaradorligi kredit risklarini to‘g‘ri baholash, axborot tizimlarining ishonchliligi va xodimlarning tegishli malakasiga ham bog‘liq bo‘ladi. Demak, texnologik, institutsional va moliyaviy transformatsiya o‘rtasidagi uyg‘unlik bank faoliyatining barqaror rivojlanishini ta’minlovchi asosiy shartlardan biridir.

Shuningdek, tijorat banklarida transformatsiya dasturlarini amalga oshirishning bosqichma-bosqich mexanizmini shakllantirish maqsadga muvofiq. Dastlabki bosqichda bankning tashkiliy va moliyaviy holati kompleks diagnostika qilinadi. Keyingi bosqichda transformatsiyaning ustuvor yo‘nalishlari aniqlanib, aniq maqsadli ko‘rsatkichlar belgilanadi. Uchinchi bosqichda raqamli, tashkiliy va boshqaruv o‘zgarishlari amaliyotga tatbiq etiladi. Yakuniy bosqichda esa erishilgan natijalar dastlabki ko‘rsatkichlar bilan taqqoslanib, transformatsiya dasturiga zarur tuzatishlar kiritiladi.

Mazkur yondashuv banklarning cheklangan moliyaviy va tashkiliy resurslaridan samarali foydalanish, islohotlarni amalga oshirish bilan bog‘liq risklarni kamaytirish hamda transformatsiya natijalarini aniq iqtisodiy mezonlar asosida baholash imkoniyatlarini kengaytiradi.

Tijorat banklari faoliyatida transformatsiya jarayonlarini tadqiq etish natijasida bank tizimining samarali rivojlanishi moliyaviy, institutsional, texnologik va tashkiliy o‘zgarishlarning o‘zaro uyg‘unligiga bog‘liq ekanligi aniqlandi. Bank transformatsiyasi nafaqat raqamli xizmatlarni kengaytirish yoki boshqaruv tuzilmasini yangilash, balki moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish, risklarni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirish hamda bozor talablariga moslashuvchan biznes modellarini shakllantirishga qaratilgan kompleks iqtisodiy jarayondir.

O‘zbekiston tijorat banklarida amalga oshirilayotgan islohotlar bank xizmatlarini modernizatsiya qilish, xususiy sektor ishtirokini kengaytirish va korporativ boshqaruvni rivojlantirish uchun muhim imkoniyatlar yaratmoqda. Shu bilan birga, davlat ulushining yuqoriligi, ayrim banklarning an’anaviy kreditlash modeliga bog‘liqligi, operatsion xarajatlar va raqamli infratuzilmani rivojlantirish bilan bog‘liq muammolar transformatsiya jarayonlarini yanada takomillashtirish zaruratini yuzaga keltirmoqda. Xalqaro valyuta jamg‘armasining 2026-yildagi baholashida ham davlat banklarining tijoratga yo‘naltirilgan faoliyatini kuchaytirish, korporativ boshqaruvni modernizatsiyalash va xususiylashtirish islohotlarini jadallashtirish zarurligi qayd etilgan.

Umuman olganda, tijorat banklarida transformatsiya jarayonlarining samaradorligini oshirish uchun raqamlashtirishni institutsional islohotlar bilan uyg‘unlashtirish, boshqaruvning shaffofligini ta’minlash, raqobat muhitini rivojlantirish va riskka asoslangan boshqaruv tizimini mustahkamlash talab etiladi. Ushbu yo‘nalishlarning izchil amalga oshirilishi tijorat banklarining operatsion samaradorligini oshirish, moliyaviy barqarorligini mustahkamlash va milliy iqtisodiyotning investitsiyaviy salohiyatini rivojlantirishga xizmat qilishi mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 12-maydagi PF-5992-son Farmoni. 2020–2025-yillarga mo‘ljallangan O‘zbekiston Respublikasining bank

tizimini isloh qilish strategiyasi to‘g‘risida. — Toshkent, 2020. — URL: https://lex.uz/docs/-4811025.

2. Vives X. Digital Disruption in Banking // Annual Review of Financial Economics. — 2019. — Vol. 11. — P. 243–272. — DOI: 10.1146/annurev-financial-100719-120854.

3. Berger A. N., Mester L. J. Inside the Black Box: What Explains Differences in the Efficiencies of Financial Institutions? // Journal of Banking & Finance. — 1997. — Vol. 21, No. 7. — P. 895–947. — DOI: 10.1016/S0378-4266(97)00010-1.

4. International Monetary Fund. Republic of Uzbekistan: Financial Sector Assessment Program—Financial System Stability Assessment. — Washington, D.C.: International Monetary Fund, 2025. — IMF Country Report No. 25/145. — DOI: 10.5089/9798229015103.002.

5. International Monetary Fund. Republic of Uzbekistan: 2026 Article IV Consultation—Press Release; and Staff Report. — Washington, D.C.: International Monetary Fund, 2026. — IMF Country Report No. 26/152. — 112 p. — DOI: 10.5089/9798229048927.002.

6. Basel Committee on Banking Supervision. Digitalisation of Finance. — Basel: Bank for International Settlements, 2024. — URL: https://www.bis.org/bcbs/.

7. Organisation for Economic Co-operation and Development. G20/OECD Principles of Corporate Governance 2023. — Paris: OECD Publishing, 2023. — 53 p. — DOI: 10.1787/ed750b30-en.

8. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki. Banklarni tartibga solish va nazorat qilish tizimini yanada takomillashtirish bo‘yicha 2025–2028-yillarga mo‘ljallangan yo‘l xaritasi tasdiqlandi. — Toshkent, 2025. — 19-noyabr. — URL: https://cbu.uz/en/press_center/news/3049875/.

9. Goffe V., Gomes S. J. D. M. The World Bank Contributes to Strengthening Financial Consumer Protection in Uzbekistan // World Bank Blogs. — Washington,

D.C.: World Bank, 2025. — January 13. — URL: https://blogs.worldbank.org/en/allaboutfinance/the-world-bank-contributes-to-strengthening-financial-consumer-p.

10. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki. Financial Stability Report for 2025. — Toshkent: O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki, 2026. — 7-iyul. — URL: https://cbu.uz/en/financial-stability/report/.