TIJORAT BANKLARINING MOLIYAVIY STRATEGIYASI VA BARQARORLIGINI TA’MINLASH ISTIQBOLLARI AT «XALQ BANKI» MISOLIDA

To‘ranazarova Maryam Dilmurod qizi
Termiz iqtisodiyot va servis universiteti
Iqtisodiyot yo‘nalishi 1-kurs magistranti
E-mail: tudentkamaram@gmail.com
Tel.: +998 90 978 01 33

Annotatsiya. Ushbu ilmiy maqolada O‘zbekiston moliya bozorida tizim tashkil etuvchi banklardan biri bo‘lgan AT «Xalq banki» misolida tijorat banklarining moliyaviy barqarorligini ta’minlashda moliyaviy strategiyalarning ***o‘rni va ahamiyati tadqiq etilgan. Tadqiqot davomida bankning 2026-2026*** yillardagi asosiy moliyaviy ko‘rsatkichlari, aktivlar sifati, kapital yetarliligi va daromadlilik darajasi tahlil qilingan. Xususan, bankning davlat dasturlari va ijtimoiy loyihalardagi ishtiroki hamda uning tijoratlashuv jarayonidagi transformatsiya bosqichlari ko‘rib chiqilgan. S&P Global kabi xalqaro reyting agentliklarining baholari va bankning risk-menejment tizimidagi o‘zgarishlar asosida kelgusidagi rivojlanish tendensiyalari belgilangan. Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, bankning chakana kreditlash ulushini oshirishi va raqamli transformatsiyani jadallashtirishi moliyaviy barqarorlikni mustahkamlashning asosiy drayveri bo‘lib xizmat qilmoqda. Maqola yakunida AT «Xalq banki»ning moliyaviy strategiyasini takomillashtirish va bank barqarorligini xalqaro standartlarga muvofiqlashtirish bo‘yicha ilmiy va amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: Xalq banki, moliyaviy strategiya, moliyaviy barqarorlik, kapital yetarliligi, chakana kreditlash, transformatsiya, risk-menejment, aktivlar sifati.

Аннотация.В данной научной статье исследуется роль и значение финансовых стратегий в обеспечении финансовой устойчивости коммерческих банков на примере АК «Халк банк», одного из системообразующих банков финансового рынка Узбекистана. В ходе исследования проанализированы основные финансовые показатели банка за 2021-2023 годы, качество активов, адекватность капитала и уровень прибыльности. В частности, рассмотрено участие банка в государственных программах и социальных проектах, а также этапы трансформации в процессе коммерциализации. Определены будущие тенденции развития на основе оценок международных рейтинговых агентств, таких как S&P Global, и изменений в системе риск-менеджмента банка. Анализ показывает, что увеличение доли розничного кредитования и ускорение цифровой трансформации служат основными драйверами укрепления финансовой устойчивости. В завершение статьи разработаны научные и практические рекомендации по совершенствованию финансовой стратегии АК «Халк банк» и приведению устойчивости банка в соответствие с международными стандартами.

Ключевые слова: Халк банк, финансовая стратегия, финансовая устойчивость, адекватность капитала, розничное кредитование, трансформация, риск-менеджмент.

Abstract. This scientific article examines the role and significance of financial strategies in ensuring the financial stability of commercial banks, using the example of JSC "Xalq Bank," one of the systemically important banks in Uzbekistan's financial market. The study analyzes the bank's key financial indicators for 2021-2023, asset quality, capital adequacy, and profitability levels. Specifically, the bank's participation in government programs and social projects, as well as the stages of transformation in the commercialization process, are considered. Future development trends are determined based on assessments from international rating agencies like S&P Global and changes in the bank's risk

management system. Analysis shows that increasing the share of retail lending and accelerating digital transformation serve as the main drivers for strengthening financial stability. The article concludes by developing scientific and practical recommendations for improving the financial strategy of JSC "Xalq Bank" and aligning the bank's stability with international standards.

Keywords: Bank, financial strategy, financial stability, capital adequacy, retail lending, transformation, risk management, asset quality.

Kirish. Zamonaviy iqtisodiy sharoitda tijorat banklarining moliyaviy barqarorligi nafaqat alohida moliya institutining yashovchanligini, balki butun mamlakat iqtisodiy tizimining xavfsizligini belgilovchi hal qiluvchi omil hisoblanadi. O‘zbekiston Respublikasida bank tizimini isloh qilishning 2020-2025 yillarga mo‘ljallangan strategiyasi doirasida davlat ulushi mavjud banklarni transformatsiya qilish va ularning operatsion samaradorligini oshirish ustuvor vazifa sifatida belgilangan. Ushbu jarayonda AT «Xalq banki» o‘zining keng tarmog‘i va aholiga xizmat ko‘rsatishdagi strategik o‘rni bilan alohida ahamiyatga ega. Bankning ijtimoiy yuklamalardan tijorat yo‘nalishiga bosqichma-bosqich o‘tishi uning moliyaviy strategiyasini tubdan qayta ko‘rib chiqishni taqozo etadi.

Bank barqarorligi ko‘p qirrali tushuncha bo‘lib, u kapitalizatsiya darajasi, likvidlilik, aktivlar sifati va boshqaruv samaradorligini o‘z ichiga oladi. Global moliya bozorlaridagi noaniqliklar va raqobatning kuchayishi sharoitida uzoq muddatli moliyaviy strategiyaga ega bo‘lish bankka kutilmagan tashqi shoklarga qarshi turish imkonini beradi. AT «Xalq banki» misolida ko‘radigan bo‘lsak, bank o‘z faoliyatini diversifikatsiya qilish, xususan, chakana xizmatlar va kichik biznesni qo‘llab-quvvatlash orqali barqaror daromad manbalarini shakllantirishga harakat qilmoqda. Bu esa bankning an’anaviy ijtimoiy funksiyalaridan (masalan, pensiya to‘lovlarini tarqatish) ko‘proq zamonaviy universal bank modeliga o‘tishini anglatadi.

Moliya institutlarining strategik rivojlanishida raqamlashtirish jarayonlari ham muhim rol o‘ynaydi. Bugungi kunda mijozlarning masofaviy xizmatlarga

bo‘lgan talabi ortishi banklardan IT-infratuzilmani modernizatsiya qilishni va kiberxavfsizlikni ta’minlashni talab etmoqda. «Xalq banki» bu borada o‘zining raqamli ekotizimini yaratish ustida ishlamoqda, bu esa operatsion xarajatlarni kamaytirish va mijozlar bazasini kengaytirishga xizmat qiladi. Biroq, transformatsiya jarayoni faqat texnologik yangilanish bilan cheklanib qolmay, kadrlar malakasini oshirish va korporativ boshqaruv madaniyatini o‘zgartirishni ham qamrab olishi lozim.

Statistik ma’lumotlarga ko‘ra, bankning aktivlari va kapitali o‘tgan yillar davomida sezilarli o‘sish sur’atlarini namoyon etdi. Shunga qaramay, aktivlar sifatini saqlab qolish va muammoli kreditlar (NPL) ulushini kamaytirish bank uchun dolzarb masalalardan biri bo‘lib qolmoqda. Davlat tomonidan kapitalizatsiya qilinishi bankning xalqaro reytinglardagi o‘rnini barqarorlashtirsa-da, bank o‘z-o‘zini moliyalashtirish va bozor mexanizmlari asosida daromad olish imkoniyatlarini yanada kengaytirishi zarur. Ushbu maqola bankning strategik yo‘nalishlarini ilmiy tahlil qilish va barqarorlik ko‘rsatkichlarini optimallashtirish yo‘llarini izlashga bag‘ishlangan.

Kirish qismining yakunida ta’kidlash lozimki, AT «Xalq banki»ning moliyaviy barqarorligi iqtisodiyotdagi ijtimoiy muvozanatni saqlashda ham muhimdir. Chunki bank respublika bo‘ylab eng ko‘p filiallar tarmog‘iga ega bo‘lib, hatto chekka hududlarda ham moliyaviy xizmatlar ko‘rsatadi. Shu sababli, bankning moliyaviy strategiyasi nafaqat foyda olishga, balki moliyaviy ommaboplikni oshirish va aholi farovonligini ta’minlashga ham xizmat qilishi kerak. Ushbu tadqiqot mazkur murakkab jarayonlarning nazariy va amaliy jihatlarini ochib berishga qaratilgan.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili. Bank barqarorligi va moliyaviy strategiya masalalari ko‘plab xorijiy va mahalliy iqtisodchi olimlar tomonidan tadqiq etilgan. Jumladan, mashhur olim Frederik Mishkin banklarning moliya tizimidagi rolini va ularning risklarga chidamliligini ta’minlashda tartibga solish mexanizmlarining ahamiyatini alohida ta’kidlagan [15; 112 b]. Jozef Sinkey esa tijorat banklari

menejmenti va moliyaviy strategiyasini ishlab chiqishda aktivlar va passivlarni boshqarish (ALM) uslubiyotini takomillashtirish zarurligini ko‘rsatib bergan. Uning fikricha, bank strategiyasi bozor konyunkturasi o‘zgarishlariga moslashuvchan bo‘lishi va risk-appetit darajasini to‘g‘ri belgilashi lozim. Shuningdek, xalqaro bank nazorati bo‘yicha Bazel qo‘mitasi tomonidan ishlab chiqilgan standartlar (Bazel III) bank barqarorligini ta’minlashning global asosi bo‘lib xizmat qiladi.

Mahalliy olimlardan Sh.Z. Abdullaeva bank ishi va risk-menejment sohasida keng ko‘lamli tadqiqotlar olib borib, tijorat banklarining investitsion faolligini oshirish va kredit risklarini minimallashtirish usullarini ishlab chiqqan [6; 85 b]. Olim G‘. Abdullaev o‘z ishlarida banklarning moliyaviy barqarorligini baholashda integral ko‘rsatkichlardan foydalanish afzalliklarini yoritib bergan. So‘nggi yillarda raqamli banking strategiyalari bo‘yicha izlanishlar olib borayotgan tadqiqotchilar banklarning barqarorligi ularning texnologik jihatdan qanchalik qurollanganligi bilan bog‘liq ekanligini isbotlamoqdalar. Mazkur tadqiqotda ushbu nazariy qarashlar AT «Xalq banki»ning o‘ziga xos xususiyatlari va O‘zbekiston iqtisodiyoti kontekstida umumlashtirilgan.

Metodologiya. Ushbu tadqiqotni o‘tkazishda tizimli tahlil, qiyosiy tahlil, statistik guruhlash va iqtisodiy-matematik modellashtirish usullaridan foydalanildi. Tadqiqotning axborot bazasini O‘zbekiston Respublikasi Markaziy bankining statistik ma’lumotlari, AT «Xalq banki»ning 2021-2023 yillardagi yillik moliyaviy hisobotlari (IFRS asosida), shuningdek, S&P Global va Fitch Ratings xalqaro reyting agentliklarining tahliliy hisobotlari tashkil etdi. Ma’lumotlarni qayta ishlashda bankning kapital yetarliligi (CAR), aktivlar rentabelligi (ROA) va kapital rentabelligi (ROE) kabi asosiy ko‘rsatkichlar dinamikasi o‘rganildi.

Bankning moliyaviy strategiyasini baholash uchun horizontal va vertikal tahlil usullari qo‘llanildi. Horizontal tahlil yordamida bank aktivlari va majburiyatlarining o‘sish sur’atlari aniqlangan bo‘lsa, vertikal tahlil orqali bank balansining tarkibiy o‘zgarishlari, ayniqsa, kredit portfelining diversifikatsiya

darajasi tahlil qilindi. Shuningdek, bankning ijtimoiy loyihalardagi ulushini tijorat kreditlariga nisbati o‘rganilib, uning moliyaviy natijaga ta’siri baholandi. Bu uslubiyot bank barqarorligiga ta’sir etuvchi ichki va tashqi omillarni xolisona aniqlash imkonini berdi.

Tadqiqotning yakuniy bosqichida bank transformatsiyasi jarayonining samaradorligini aniqlash maqsadida sifatli baholash usulidan foydalanildi. Bunda bankning korporativ boshqaruv tizimi, raqamli xizmatlar qamrovi va risklarni boshqarish strategiyasining Bazel standartlariga muvofiqligi ko‘rib chiqildi. Statistik prognozlash usuli orqali bankning kelgusi ikki yillik kapitalizatsiya darajasi bo‘yicha farazlar ilgari surildi. Barcha olingan natijalar bankning moliyaviy holati bo‘yicha umumiy xulosa chiqarish va strategik tavsiyalar berish uchun asos bo‘lib xizmat qildi.

Tahlil va natija. AT «Xalq banki»ning moliyaviy holatini tahlil qilish shuni ko‘rsatadiki, so‘nggi yillarda bank o‘zining strategik yo‘nalishlarini chakana bozor segmentiga qaratgan. 2023-yil yakunlariga ko‘ra, bankning chakana kreditlar ulushi jami kredit portfelining 61 foizini tashkil etdi, bu ko‘rsatkich 2022-yilda 47 foizga teng edi. Bunday keskin o‘zgarish bankning universal bank modeliga o‘tish va daromadlar bazasini diversifikatsiya qilish strategiyasiga mos keladi. S&P Global Ratings agentligi bankning reyting prognozini «Barqaror»dan «Ijobiy»ga o‘zgartirishi ham bankning moliyaviy ko‘rsatkichlari yaxshilanayotganidan dalolat beradi. Bankning moliyaviy barqarorligini aks ettiruvchi asosiy indikatorlar quyidagi jadvalda jamlangan.

1-jadval. AT «Xalq banki»ning 2021-2023 yillardagi asosiy moliyaviy ko‘rsatkichlari tahlili.

Ko'rsatkichlar nomi	2021-yil	2022-yil	2023-yil	O'zgarish (+/-)
Jami aktivlar (trln so'm)	24.5	28.2	32.8	+8.3
Jami kapital (trln so'm)	4.1	4.9	6.2	+2.1
Sof foyda (mlrd so'm)	-120.5	15.4	245.8	+366.3

NPL ulushi (%)	12.4	10.2	7.8	-4.6
ROA (%)	-0.49	0.05	0.75	+1.24

Jadval ma’lumotlaridan ko‘rinib turibdiki, bank 2021-yildagi zararlardan so‘ng barqaror foyda olish bosqichiga o‘tgan. Sof foydaning 2023-yilda 245.8 mlrd so‘mga yetishi operatsion samaradorlikning oshishi va xarajatlarni maqbullashtirish (Cost-to-Income koeffitsienti 63 foizdan 57 foizga tushgan) natijasidir. Shuningdek, muammoli kreditlar (NPL) ulushining 12.4 foizdan 7.8 foizga tushishi aktivlar sifatini boshqarishda ijobiy siljishlar mavjudligini ko‘rsatadi. Biroq, bank hali ham o‘tmishdan qolgan ayrim legacy muammoli aktivlar bilan kurashishda davom etmoqda. Davlat tomonidan kutilayotgan qo‘shimcha kapitalizatsiya (RAC ratio ni 11.5-12.5 foizga yetkazish rejalashtirilgan) bankning xavf-xatarlarga qarshi chidamliligini yanada oshiradi.



1-rasm. AT «Xalq banki» kredit portfelining segmentlar bo‘yicha dinamikasi (2021-2023).

Bankning raqamli rivojlanish strategiyasi doirasida «Xalq Online» mobil ilovasi orqali ko‘rsatilayotgan xizmatlar hajmi keskin oshdi. Hozirda bank mijozlarining 40 foizdan ortig‘i raqamli kanallar orqali xizmat olmoqda. Bu esa bank filiallaridagi navbatlarni kamaytirish bilan birga, tranzaksion daromadlarni oshirishga imkon bermoqda. Quyidagi rasmda bankning kredit portfeli tarkibidagi

o‘zgarishlar vizuallashtirilgan bo‘lib, u bankning strategik transformatsiyasini yaqqol ko‘rsatadi.

Muhokama. Olingan natijalar shuni tasdiqlaydiki, AT «Xalq banki»ning moliyaviy barqarorligi bevosita uning transformatsiya jarayoni va davlat qo‘llab-quvvatlashi bilan bog‘liq. Bankning chakana segmentga yo‘naltirilgan strategiyasi (retail-focused strategy) risklarni diversifikatsiya qilish imkonini beradi, chunki ko‘p sonli kichik kreditlar bir nechta yirik korporativ kreditlarga qaraganda kamroq konsentratsiya riskiga ega. Biroq, bu yo‘nalishda bank aholining to‘lov qobiliyatini tahlil qilishda yuqori texnologiyali skoring tizimlariga tayanishi kerak. Hozirgi kunda O‘zbekistonda aholi qarz yukining ortib borayotganligi bank uchun kredit riskini yanada murakkablashtirishi mumkin. Shuning uchun ham Markaziy bank tomonidan o‘rnatilgan DSTI (debt-service-to-income) cheklovlariga rioya qilish barqarorlikni saqlashning muhim sharti hisoblanadi.

Muhokamaning yana bir muhim jihati – bankning davlat aksiyalari paketini xususiylashtirishga tayyorlashdir. Strategiyaga ko‘ra, bankdagi pensiya tizimi funksiyalari ajratib olingandan so‘ng, u xorijiy investorlar uchun jozibador bo‘lishi kerak. Buning uchun bank o‘zining shaffofligini oshirishi, IFRS standartlari asosida sifatli auditdan o‘tishi va korporativ boshqaruvning xalqaro prinsiplarini joriy etishi shart. Tadqiqot natijasida aniqlangan ROA va ROE ko‘rsatkichlarining ijobiy tomonga o‘zgarishi investorlar ishonchini oshirishga xizmat qiladi. Biroq, bankning ijtimoiy missiyasi va tijorat manfaatlari o‘rtasidagi muvozanatni saqlash strategik ahamiyatga ega bo‘lib qolmoqda.

Xulosa

Xulosa qilib aytganda, AT «Xalq banki»ning moliyaviy strategiyasi so‘nggi yillarda samarali transformatsiya bosqichini o‘tamoqda. Bankning zarardan foydaga chiqqanligi, kapitalizatsiya darajasining o‘sishi va chakana xizmatlar ulushining kengayishi uning barqarorligini mustahkamlovchi asosiy omillardir. Tadqiqot natijalari asosida quyidagi xulosalar shakllantirildi: birinchidan, bankning moliyaviy barqarorligi davlat tomonidan o‘z vaqtida kapitalizatsiya qilinishi va

risk-orientirlangan boshqaruv tizimiga o‘tishi bilan ta’minlanmoqda. Ikkinchidan, raqamli transformatsiya va «Xalq Online» platformasining rivojlanishi operatsion xarajatlarni 10-15 foizga kamaytirish va mijozlar qamrovini oshirish imkonini berdi. Uchinchidan, aktivlar sifatini yaxshilash bo‘yicha ko‘rilgan choralar NPL darajasini sezilarli pasaytirdi, ammo bu ko‘rsatkichni xalqaro o‘rtacha darajaga (3-5%) yetkazish uchun qo‘shimcha monitoring talab etiladi.

Bank barqarorligini yanada oshirish maqsadida quyidagi tavsiyalar ilgari suriladi: 1) Kredit portfelining diversifikatsiyasini davom ettirish va yuqori daromadli chakana mahsulotlar ulushini 70 foizga yetkazish. 2) Sun’iy intellektga asoslangan kredit skoringi va erta ogohlantirish tizimini (EWS) to‘liq joriy etish orqali kredit risklarini boshqarishni takomillashtirish. 3) Xodimlarning professional malakasini oshirish va mijozlarga xizmat ko‘rsatish madaniyatini xalqaro standartlar darajasiga ko‘tarish. 4) Xususiylashtirish jarayonini jadallashtirish uchun bankning moliyaviy hisobotlari shaffofligini oshirish va mustaqil kuzatuv kengashi a’zolari rolini kuchaytirish. Ushbu chora-tadbirlar AT «Xalq banki»ni O‘zbekiston moliya bozoridagi raqobatbardosh va barqaror yetakchilardan biriga aylantirishga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 12-maydagi PF-5992-son «2020-2025 yillarga mo‘ljallangan O‘zbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi to‘g‘risida»gi Farmoni.
2. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy bankining 2023-yil uchun Moliyaviy barqarorlik hisoboti. Toshkent, 2024.
3. Abdullaeva Sh.Z. Bank ishi: Darslik. - T.: Moliya, 2023. - 580 b.
4. Mishkin F.S. The Economics of Money, Banking and Financial Markets. 12th Edition. - Pearson, 2018.
5. Sinkey J.F. Commercial Bank Management. - Prentice Hall, 2002.

6. S&P Global Ratings. Research Update: Uzbekistan-Based Xalq Bank Outlook Revised To Positive. July 30, 2024.
7. AT «Xalq banki»ning 2023-yil yakunlari bo‘yicha konsolidatsiyalashgan moliyaviy hisoboti (IFRS).
8. Bazel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems. Basel Committee on Banking Supervision, 2011.
9. Karimov N.H. Bank menedjmenti va auditi. - T.: Iqtisod-moliya, 2019.
10. Ergasheva Sh.T. Moliyaviy tahlil: Darslik. - T.: Moliya, 2021.
11. IMF Country Report No. 24/145. Republic of Uzbekistan: Financial System Stability Assessment. June 2024.
12. V.M. Usoskin. Sovremenniy kommercheskiy bank: upravlenie i operatsii. - M.: Antidor, 2004.
13. Tijorat banklarining moliyaviy barqarorligini ta'minlashda aktivlar sifati tahlili // Iqtisodiyot va ta'lim jurnali. 2023, 4-son.
14. O‘rinov A. Tijorat banklari moliyaviy resurslaridan samarali foydalanish yo‘llari. - Buxoro, 2023.
15. World Bank Report. Uzbekistan: Strengthening the Banking Sector Resilience. 2023.