

MUHANDISLIK

& IQTISODIYOT

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

2026-YIL

AVGUST 8-SON, I-QISM



Milliy nashrlar

OAK: <https://oak.uz/pages/4802>

05.00.00 - Texnika fanlari

08.00.00 - Iqtisodiyot fanlar

Google
Scholar

ISSN
INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER
INTERNATIONAL CENTRE

OpenAIRE



ISSN: 3060-463X

РЭУ.РФ
РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА
ФИЛИАЛ В г. ТАШКЕНТЕ



muhandislik & iqtisodiyot

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

Elektron nashr, 2026-yil, avgust.

Bosh muharrir:

Zokirova Nodira Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori, DSc, professor

Bosh muharrir o'rinbosari:

Shakarov Zafar G'afforovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori, PhD, dotsent

Tahrir hay'ati:

Abduraxmanov Kalendar Xodjayevich, O'z FA akademigi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Sharipov Kongratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori, professor

Maxkamov Baxtiyor Shuxratovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Shaumarov Said Sanatovich, texnika fanlari doktori, professor

Turayev Bahodir Xatamovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Nasimov Dilmurod Abdulloyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

Allayeva Gulchexra Jalgasovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Arabov Nurali Uralovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Maxmudov Odiljon Xolmirzayevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Xamrayeva Sayyora Nasimovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Bobonazarova Jamila Xolmurodovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Irmatova Aziza Baxromovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Bo'taboyev Mahammadjon To'ychiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Shamshiyeva Nargizaxon Nosirxuja kizi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor,

Xolmuxamedov Muhsinjon Murodullayevich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Xodjayeva Nodiraxon Abdurashidovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Amanov Otabek Amankulovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Qurbonov Samandar Pulatovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Zikriyoyev Aziz Sadulloyevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Tabayev Azamat Zaripbayevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sxay Lana Aleksandrovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Ismoilova Gulnora Fayzullayevna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Djumaniyazov Umrbek Ilxamovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Kasimova Nargiza Sabitdjanovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Kalanova Moxigul Baxritdinovna, dotsent

Ashurzoda Luiza Muxtarovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sharipov Sardor Begmaxmat o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Tursunov Ulug'bek Sativoldiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

Bauyetdinov Majit Janizaqovich, Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti dotsenti, PhD

Botirov Bozorbek Musurmon o'g'li, Texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sultonov Shavkatjon Abdullayevich, Kimyo fanlari doktori, (DSc)

Jo'raeva Malohat Muhammadovna, filologiya fanlari doktori (DSc), professor.

Yusupov Maxamadamin Abduxamidovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi (DSc), professor

Kalonova Moxigul Baxritdinovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi (PhD), dotsent

Mirzayev Kulmamat Djanzakovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi (DSc), professor.

Karimova Nilufar Sadirdin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Norboyev Odil Abrayevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Karimova Nilufar Sadirdin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Pardaev Umidjon Uralovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

Xolmirzayev Ulug'bek Abdulazizovich, Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc)

muhandislik & iqtisodiyot

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

- 05.01.00 – Axborot texnologiyalari, boshqaruv va kompyuter grafikasi
- 05.01.01 – Muhandislik geometriyasi va kompyuter grafikasi. Audio va video texnologiyalari
- 05.01.02 – Tizimli tahlil, boshqaruv va axborotni qayta ishlash
- 05.01.03 – Informatikaning nazariy asoslari
- 05.01.04 – Hisoblash mashinalari, majmualari va kompyuter tarmoqlarining matematik va dasturiy ta'minoti
- 05.01.05 – Axborotlarni himoyalash usullari va tizimlari. Axborot xavfsizligi
- 05.01.06 – Hisoblash texnikasi va boshqaruv tizimlarining elementlari va qurilmalari
- 05.01.07 – Matematik modellash
- 05.01.11 – Raqamli texnologiyalar va sun'iy intellekt
- 05.02.00 – Mashinasozlik va mashinashunoslik
- 05.02.08 – Yer usti majmualari va uchish apparatlari
- 05.03.02 – Metrologiya va metrologiya ta'minoti
- 05.04.01 – Telekommunikatsiya va kompyuter tizimlari, telekommunikatsiya tarmoqlari va qurilmalari. Axborotlarni taqsimlash
- 05.05.03 – Yorug'lik texnikasi. Maxsus yoritish texnologiyasi
- 05.05.05 – Issiqlik texnikasining nazariy asoslari
- 05.05.06 – Qayta tiklanadigan energiya turlari asosidagi energiya qurilmalari
- 05.06.01 – To'qimachilik va yengil sanoat ishlab chiqarishlari materialshunosligi
- 05.08.03 – Temir yo'l transportini ishlatish
- 05.08.06 – "G'ildirakli va gusenisali mashinalar va ularni ishlatish" (texnika fanlari)
- 05.09.01 – Qurilish konstruksiyalari, bino va inshootlar
- 05.09.04 – Suv ta'minoti. Kanalizatsiya. Suv havzalarini muhofazalovchi qurilish tizimlari
- 10.00.06 – Qiyosiy adabiyotshunoslik, chog'ishtirma tilshunoslik va tarjimashunoslik
- 10.00.04 – Yevropa, Amerika va Avstraliya xalqlari tili va adabiyoti
- 08.00.01 – Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 – Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 – Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 – Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 – Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 – Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 – Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 – Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 – Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 – Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 – Marketing
- 08.00.12 – Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 – Menejment
- 08.00.14 – Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 – Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 – Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 – Turizm va mehmonxona faoliyati

Ma'lumot uchun, OAK
Rayosatining 2024-yil 28-avgustdagi 360/5-son qarori bilan "Dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etishga tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro'yxati"ga texnika va iqtisodiyot fanlari bo'yicha "Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali ro'yxatga kiritilgan.

Muassis: "Tadbirkor va ishbilarmon" MChJ

Hamkorlarimiz:

1. Toshkent shahridagi G.V.Plexanov nomidagi Rossiya iqtisodiyot universiteti
2. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
3. Toshkent irrigatsiya va qishloq xo'jaligini mexanizatsiyalash muhandislari instituti" milliy tadqiqot universiteti
4. Islom Karimov nomidagi Toshkent davlat texnika universiteti
5. Muhammad al-Xorazmiy nomidagi Toshkent axborot texnologiyalari universiteti
6. Toshkent davlat transport universiteti
7. Toshkent arxitektura-qurilish universiteti
8. Toshkent kimyo-texnologiya universiteti
9. Jizzax politexnika instituti



MUNDARIJA

IQTISODIYOTGA TO'G'RIDAN-TO'G'RI XORIJIY INVESTITSİYALARNI JALB ETISHNING SAMARALI DAVLAT BOSHQARUVI.....	9
Amirov Otabek Xudoyberdi o'g'li	
РОЛЬ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА В СИСТЕМЕ ФИНАНСОВОГО КРИЗИС-МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ.....	14
Маннапова Раъно Абборовна	
METROPOLITEN SANOATIDA MAHALLIYLASHTIRISH SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING INTEGRAL METODOLOGIK MODELİ	22
Mansurov Xamrokul Ilxomovich	
INVESTMENT COOPERATION BETWEEN UZBEKISTAN AND CHINA: CHALLENGES AND PROSPECTS ..	29
Liu Qing	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI BANK TIZIMI: MARKAZIY BANK VA UNING VAZIFALARINING IQTISODIY ASOSI.....	36
Sherkulova N.B., Fayzullayeva Maxliyo	
MINTAQAVIY IQTISODIYOT: MUAMMOLAR VA XALQARO TAJRIBA.....	41
Yorqin Xudoyberdiev	
BIZNES SUBYEKTLARINING EKSPORT FAOLIYATINI MOLİYALASHTIRISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISHNING ASOSIY OMILLARI	45
Karamatdinova Aysawle Paraxatovna	
YOSHLAR TADBIRKORLIGINI RIVOJLANTIRISHNING PDCA TAMOIYILIGA ASOSLANGAN 7 BOSQICHLI TAKOMILLASHTIRILGAN TASHKILIY-IQTISODIY MEXANIZMI	53
Xojiyev Ma'murjon Muxsinjon o'g'li	
HUDUDIY SPORT-SOĞ'LOMLASHTIRISH TURIZMINING RIVOJLANISHIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR..	62
Misirxonov Habibxon Iskandar o'g'li	
TRANSPORT SOHASIDA AYOLLAR BANDLIGINI TA'MINLASHNING INTEGRATSIYALASHGAN BOSHQARUV MODELINI TAKOMILLASHTIRISH	71
Abdukarimova Dilnozaxon Mamurjon qizi	
QALMOQIR KONI MIS-MOLIBDEN RUDASINING GRANULOMETRIK TARKIBI VA METALLARNING YIRIKLIK SINFLARI BO'YICHA TAQSIMLANISHINI TAHLIL QILISH	78
Samadov Alisher, Abdusamiyeva Lobarxon	
VELOCITY CALCULATION AND ANALYSIS OF MANIPULATOR MOTION BASED ON THE DIFFERENTIAL APPROACH	83
Egamberdiev Azimjon, Djuraev Sherzod	
PAXTA-TO'QIMACHILIK KLASSTERLARIDA INNOVATSION MAHSULOTLAR ISHLAB CHIQRISHNI RAG'BATLANTIRISH OMILLARINI BAHOLASH.....	88
Tojiyev Sa'dulla Muhitdinovich	
KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIK BARQAROR RIVOJLANISHINI EKSPORT SALOHİYATINI OSHIRISH ORQALI TA'MINLASH.....	93
Jo'raxonov Muzaffar Eskandarovich	
MILLIY TURIZM EKOTIZIMINI XALQARO RAQAMLI PLATFORMALARGA INTEGRATSIYA QILISHNING STRATEGIK MEXANIZMLARI.....	101
Temirov E.I.	
TO'G'RIDAN-TO'G'RI XORIJIY INVESTITSİYALARINING EKSPORT SALOHİYATINI OSHIRISHDAGI TA'SIRINI BAHOLASH	109
Mutorov Ilhom Avazjon o'g'li	
TIJORAT BANKLARI AKTIVLARINI BOSHQARISHNING METODOLOGIK ASOSLARI.....	116
Ziyodullayev Sodiqjon Mamadillayevich	



ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ НА ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ МИНЕРАЛЬНО-СЫРЬЕВОГО КОМПЛЕКСА РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН.....	121
Худайбердиева Камила, Абдурахманова Мунаввар	
СОВРЕМЕННЫЕ ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ ТЕКСТИЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ И НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ИХ ДОСТУПНОСТИ	127
Дадабоева Муштари Хамидиллаевна	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДИКИ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ	138
Ташмухамедова Карима Саматовна	
ИНТЕГРАЦИЯ ОЦЕНКИ КОРПОРАТИВНОГО РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В ИНДЕКС КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН.....	143
Маманазаров Ойбек, Аблаева Валентина	
TURIZMDA PROFESSIONAL TA'LIM VA O'QITISH (VET) TIZIMLARINING QIYOSIY TAHLILI: O'TISH DAVRI IQTISODIYOTLARI UCHUN SINGAPUR VA AVSTRALIYA TAJRIBASI.....	150
Abdullabekova Noilaxon G'ofurjon qizi	
TIJORAT BANKLARI FAOLIYATINI CAMELS TIZIMIDA BAHOLASHNING NAZARIY VA METODOLOGIK TADQIQI	156
Safaraliyev Basir Norboyevich	
TIJORAT BANKLARI FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISH STRATEGIYASINI ISHLAB CHIQISH MEKANIZMI VA TRANSFORMATSIYA NATIJADORLIGINI BAHOLASH	162
Vafiyev Raxim Xalimjonovich	

TIJORAT BANKLARI FAOLIYATINI RIVOJLANTIRISH STRATEGIYASINI ISHLAB CHIQISH MEXANIZMI VA TRANSFORMATSIYA NATIJADORLIGINI BAHOLASH

Vafiyev Raxim Xalimjonovich

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
mustaqil tadqiqotchisi

Annotatsiya. Tijorat banklari faoliyatini rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqish mexanizmini takomillashtirish, banklardagi transformatsiya jarayonlari natijadorligini kompleks baholash tizimi hamda kredit portfelini toifalarga ajratish uslubiyoti tadqiq etilgan. Tadqiqotning ilmiy yangiligi uch yo'nalishda shakllantirilgan. Birinchidan, bankning kredit, depozit, investitsiya, risklarni boshqarish, operatsion va raqamli transformatsiya strategiyalarini yagona strategik maqsadlar hamda samaradorlikning asosiy ko'rsatkichlari (KPI) tizimi asosida o'zaro muvofiqlashtirish mexanizmi ishlab chiqilgan. Ikkinchidan, transformatsiya natijadorligini kapital barqarorligi, aktivlardan foydalanish darajasi, majburiyatlar yuklamasi, resurslar tarkibi va operatsion natijalar bo'yicha baholashga asoslangan besh blokli kompleks tizim takomillashtirilgan. Uchinchidan, kredit portfelini daromadlilik, risk darajasi, ta'minot sifati va qarzdorlar segmenti bo'yicha "ustuvor rivojlantiriladigan", "barqaror saqlanadigan" hamda "optimallashtiriladigan" toifalarga ajratish va kredit resurslarini shu asosda taqsimlash uslubiyoti asoslangan. Takliflar "Asakabank" AJ amaliyotiga joriy etilgan. Natijada bankning xususiy kapitali 1 347,6 mlrd so'mga yoki 20,21 foizga oshgan, majburiyatlarning jami aktivlardagi ulushi 88,51 foizdan 86,20 foizga kamaygan, muammoli kreditlar ulushi esa 4,5 foizdan 3,6 foizga tushgan. Tahlil natijalari strategik muvofiqlashtirish, transformatsiya natijadorligini baholash tizimi va kredit portfeli segmentatsiyasi o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni miqdoriy jihatdan tasdiqlaydi.

Kalit so'zlar: tijorat banki, transformatsiya, bank strategiyasi, strategik muvofiqlashtirish, KPI, xususiy kapital, moliyaviy barqarorlik, kredit portfeli, muammoli kreditlar, raqamli transformatsiya, "Asakabank" AJ.

Abstract. The mechanisms for improving the development strategies of commercial banks, a comprehensive system for assessing the effectiveness of transformation processes, and a methodology for categorising loan portfolios are examined. The scientific novelty of the research is developed in three areas. First, a mechanism has been developed to ensure the coherent alignment of a bank's credit, deposit, investment, risk management, operational, and digital transformation strategies based on unified strategic objectives and a system of key performance indicators (KPIs). Second, a five-block comprehensive system for assessing transformation effectiveness has been improved, covering capital stability, asset utilisation, liability burden, resource structure, and operating results. Third, a methodology has been substantiated for classifying the loan portfolio into "priority development", "stable retention", and "optimisation" categories according to profitability, risk level, collateral quality, and borrower segment, as well as for allocating credit resources accordingly. The proposed measures have been implemented in the operations of JSC Asakabank. As a result, the bank's equity capital increased by 1,347.6 billion soums, or 20.21 per cent; the share of liabilities in total assets decreased from 88.51 per cent to 86.20 per cent; and the share of non-performing loans declined from 4.5 per cent to 3.6 per cent. The analytical results quantitatively confirm the interrelationship between strategic alignment, the transformation effectiveness assessment system, and loan portfolio segmentation.

Keywords: commercial bank, transformation, bank strategy, strategic alignment, KPI, equity capital, financial stability, loan portfolio, non-performing loans, digital transformation, JSC Asakabank.

Аннотация. Исследованы вопросы совершенствования механизма разработки стратегии развития деятельности коммерческих банков, комплексной оценки результативности трансформационных процессов, а также методики категоризации кредитного портфеля. Научная новизна исследования сформирована по трём направлениям. Во-первых, разработан механизм согласования кредитной, депозитной, инвестиционной, операционной стратегий банка, а также стратегий управления рисками и цифровой трансформации на основе единых стратегических целей и системы ключевых показателей эффективности (KPI). Во-вторых, усовершенствована пятиблочная комплексная система оценки результативности трансформации, охватывающая устойчивость капитала, уровень использования активов, долговую нагрузку, структуру ресурсов и операционные результаты. В-третьих, обоснована методика классификации кредитного портфеля по категориям «приоритетное развитие», «стабильное сохранение» и «оптимизация» с учётом доходности, уровня риска, качества обеспечения и сегмента заёмщиков, а также распределения кредитных ресурсов на этой основе. Предложенные меры внедрены в практику АО «Асакабанк». В результате собственный капитал банка увеличился на 1 347,6 млрд сумов, или на 20,21 процента,



доля обязательств в совокупных активах снизилась с 88,51 до 86,20 процента, а доля проблемных кредитов сократилась с 4,5 до 3,6 процента. Результаты анализа количественно подтверждают взаимосвязь между стратегическим согласованием, системой оценки результативности трансформации и сегментацией кредитного портфеля.

Ключевые слова: коммерческий банк, трансформация, банковская стратегия, стратегическое согласование, KPI, собственный капитал, финансовая устойчивость, кредитный портфель, проблемные кредиты, цифровая трансформация, АО «Асакабанк».

KIRISH

O'zbekiston Respublikasi bank tizimida amalga oshirilayotgan islohotlar davlat ishtirokini bosqichma-bosqich kamaytirish, banklarni xususiyashtirishga tayyorlash va ularning faoliyatini bozor tamoyillari asosida qayta tashkil etishga qaratilgan. Bank tizimini isloh qilish strategiyasida va "O'zbekiston – 2030" strategiyasida davlat ulushiga ega banklarni transformatsiya qilish, korporativ boshqaruvni takomillashtirish hamda banklarning moliyaviy barqarorligini mustahkamlash vazifalari belgilangan. Ushbu sharoitda tijorat banklari oldida turgan asosiy amaliy masala transformatsiyani alohida loyihalar majmui sifatida emas, balki yagona strategik maqsadlar tizimiga moslashtirilgan yaxlit jarayon sifatida boshqarishdan iborat.

Amaliyotda banklarning kredit, depozit, investitsiya, risklarni boshqarish, operatsion va raqamli transformatsiya strategiyalari ko'pincha turli tarkibiy bo'linmalar tomonidan, turli vaqt oralig'ida va turli maqsadli ko'rsatkichlar asosida ishlab chiqiladi. Shu bois strategik hujjatlar o'rtasidagi o'zaro muvofiqlikni yanada kuchaytirish zarurati yuzaga keladi. Masalan, kredit portfelini kengaytirish bo'yicha maqsadlarni risk ishtahasi darajasi bilan, raqamli kanallarga o'tish bo'yicha maqsadlarni esa operatsion xarajatlar smetasi bilan o'zaro muvofiqlashtirish muhim ahamiyat kasb etadi. Bunday yondashuv bank resurslarini samarali taqsimlash hamda transformatsiyaga yo'naltirilgan mablag'larning moliyaviy natijalarda munosib aks etishini ta'minlash imkonini beradi.

Ikkinchi muhim masala transformatsiya natijadorligini baholash tizimini yanada takomillashtirish bilan bog'liq. Amaldagi baholash amaliyotida asosan foyda va rentabellik ko'rsatkichlariga tayaniladi, shu bilan birga transformatsiyaning tarkibiy natijalarini — kapital barqarorligining mustahkamlanishi, majburiyatlar yuklamasining kamayishi, resurs bazasining sifat jihatidan o'zgarishini — yanada kengroq qamrab olish muhim ahamiyatga ega. Uchinchi muhim masala esa kredit resurslarini taqsimlashda differensiallashgan yondashuvni rivojlantirish bilan bog'liq. Portfel segmentlarining o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda o'sish siyosatini shakllantirish muammoli kreditlar ulushini maqbul darajada saqlashga xizmat qiladi.

Ilmiy yangilik uch elementdan iborat: strategiyalararo uzviy muvofiqlashtirish mexanizmi; transformatsiya natijadorligini kompleks baholashning besh blokli tizimi; kredit portfelini daromadlilik, risk, ta'minot sifati va qarzdorlar segmenti bo'yicha toifalashtirish hamda resurslarni shu asosda taqsimlash uslubi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Bank strategiyasini ishlab chiqish va strategik muvofiqlashtirish masalalari zamonaviy iqtisodiy adabiyotlarda bir necha yo'nalishda o'rganilgan.

R. Kaplan va D. Norton tomonidan ishlab chiqilgan balanslashtirilgan ko'rsatkichlar tizimi (Balanced Scorecard) strategik maqsadlarni moliyaviy, mijozlar, ichki jarayonlar hamda o'rganish va rivojlanish istiqbollari bo'yicha o'lchanadigan ko'rsatkichlarga o'tkazish metodologiyasini asoslab bergan. Mualliflarning keyingi ishlarida strategik muvofiqlashtirish (strategic alignment) tashkilotning turli darajalari va funksional strategiyalari o'rtasidagi sinergiya manbai sifatida ko'rib chiqiladi. M. Porter esa raqobat strategiyasi doirasida funksional strategiyalarning o'zaro mustahkamlovchi tizimni tashkil etishini raqobat ustunligining asosiy sharti deb hisoblaydi. Ushbu yondashuvlar bank faoliyatiga tatbiq etilganda alohida ahamiyat kasb etadi, chunki bankda kredit, depozit va investitsiya strategiyalari yagona balans orqali bir-biri bilan bevosita bog'langan.

A. Saunders va M. Cornett, P. Rose va S. Hudgins ishlarida bank kapitali zararlarni qoplash qobiliyatining asosiy manbai sifatida talqin qilinadi va moliyaviy leveraj darajasi bankning risklarga chidamliligini belgilovchi omil sifatida ko'rsatiladi. H. Greuning va S. Brajovich Bratanovich bank risklarini tahlil qilishning tizimli metodologiyasini taklif etib, balans strukturasini ko'rsatkichlarini risklarni baholashning boshlang'ich nuqtasi sifatida qaraydilar. Bazel qo'mitasining Bazel III standartlari kapital yetarliligi va leveraj koeffitsiyentiga qo'yiladigan talablarni belgilab, bank barqarorligini baholashning xalqaro me'yoriy asosini yaratdi.

Portfel yondashuvining nazariy asoslari H. Markovitsning portfel nazariyasiga borib taqaladi. Uning diversifikatsiya va "daromadlilik – risk" muvozanati haqidagi g'oyalari kredit portfelini segmentlarga ajratish

amaliyotining metodologik negizini tashkil etadi. A. Berger va R. DeYoung muammoli kreditlar hamda xarajatlar samaradorligi o'rtasidagi sababiy bog'liqlikni tadqiq qilib, aksariyat hollarda boshqaruv sifatidagi o'zgarishlar muammoli kreditlar dinamikasiga ta'sir ko'rsatishini asoslab berganlar. E. Altman qarzdorlarning to'lovga qobiliyatsizligini bashoratlash modelini taklif etib, qarzdorlar segmentatsiyasining miqdoriy asosini yaratdi. Bu ishlar kredit resurslarini toifalar bo'yicha differensial taqsimlash zaruratini nazariy jihatdan asoslaydi.

J. Bonin, I. Hasan va P. Wachtel o'tish iqtisodiyoti mamlakatlari banklari misolida mulkchilik shaklidagi o'zgarishlar bilan bir qatorda korporativ boshqaruv sifatini takomillashtirish ham samaradorlikni oshirishda muhim ahamiyat kasb etishini ko'rsatdilar. S. Fries va A. Taci islohotlarning dastlabki bosqichida samaradorlik ko'rsatkichlarida muayyan o'zgarishlar kuzatilishi tabiiy jarayon ekanligini aniqladilar. S. K. Sia, C. Soh va P. Weill DBS banki misolida raqamli transformatsiya kanallarni ko'paytirish bilangina cheklanmasdan, operatsion modelni qayta tashkil etish jarayonini ham qamrab olishini asoslab berdilar.

O'zbekiston iqtisodchi olimlarining ishlarida bank tizimini isloh qilish, davlat ulushidagi banklarni xususiyashtirishga tayyorlash, bank kapitalizatsiyasini oshirish va kredit portfelni sifatini yaxshilash masalalari keng yoritilgan. Shu bilan birga, mavjud tadqiqotlarda funksional strategiyalarni yagona KPI tizimi orqali muvofiqlashtirish mexanizmi va transformatsiya natijadorligini kompleks baholash uslubiyotini yanada rivojlantirish imkoniyatlari mavjud.

Adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, bank strategiyalarini muvofiqlashtirish, transformatsiya natijadorligini baholash va kredit portfelini segmentatsiya qilish masalalari, asosan, alohida yo'nalishlar sifatida o'rganilgan. Tadqiqotda ushbu uch yo'nalish yagona mexanizm doirasida birlashtirilib, ularning o'zaro bog'liqligi amaliy ma'lumotlar asosida miqdoriy jihatdan asoslanadi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotda balansning gorizontal va vertikal tahlili (aktivlar, majburiyatlar va kapital strukturasidagi o'zgarishlarni aniqlash uchun); koeffitsiyentlar tahlili (kapitalning aktivlardagi ulushi, moliyaviy leveraj, muammoli kreditlar ulushini aniqlash uchun); qiyosiy tahlil (baza va hisobot sanalari kesimida); strategik matritsa usuli (strategiyalar va maqsadlar o'rtasidagi muvofiqlikni baholash uchun); portfel segmentatsiyasi usuli (kredit portfelini toifalarga ajratish uchun); mantiqiy umumlashtirish va induksiya usullaridan foydalanildi.

Baholashda quyidagi asosiy ko'rsatkichlar hisoblab chiqildi: xususiy kapitalning o'sish sur'ati va absolut o'sishi; majburiyatlarning jami aktivlardagi ulushi ($Lt = \text{Majburiyatlar} / \text{Aktivlar} \times 100$); kapitalning jami aktivlardagi ulushi ($Kt = 100 - Lt$); moliyaviy leveraj koeffitsiyenti ($FI = \text{Aktivlar} / \text{Xususiy kapital}$); muammoli kreditlar ulushi ($NPL = \text{Muammoli kreditlar} / \text{Kredit portfel} \times 100$). Ko'rsatkichlardagi o'zgarishlar absolut (foiz punktlarda) va nisbiy (foizlarda) shaklda baholandi.

Tahlil bitta bank ma'lumotlari asosida amalga oshirilganligi sababli, natijalarni butun bank tizimi miqyosida umumlashtirishda ularning qo'llanish doirasini hisobga olish maqsadga muvofiq. Shuningdek, ko'rsatkichlardagi o'zgarishlarga makroiqtisodiy omillar (inflatsiya, valyuta kursi, Markaziy bank siyosati) ta'sirini alohida baholash uchun ko'p omilli ekonometrik modelni ishlab chiqish keyingi tadqiqotlarning istiqbolli yo'nalishi hisoblanadi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Taklif etilayotgan mexanizmning mohiyati bankning oltita funksional strategiyasini — kredit, depozit, investitsiya, risklarni boshqarish, operatsion va raqamli transformatsiya strategiyalarini — yagona strategik maqsadlar daraxti va yagona samaradorlik ko'rsatkichlari tizimi orqali o'zaro bog'lashdan iborat. Mexanizm to'rt bosqichni o'z ichiga oladi: (1) bankning umumiy strategik maqsadlarini belgilash; (2) har bir funksional strategiyaning maqsadlarini umumiy maqsadlar asosida dekompozitsiya qilish; (3) har bir strategiya uchun umumiy maqsad bilan bevosita bog'langan KPI to'plamini shakllantirish; (4) strategiyalararo muvofiqlikni baholash va uni resurslarni samarali taqsimlash orqali ta'minlash.

1-jadval.

Funksional strategiyalarni yagona maqsadlar va KPI asosida muvofiqlashtirish matritsasi

Funksional strategiya	Yagona strategik maqsad bilan bog'lanish nuqtasi	Asosiy KPI	Muvofiqlashtirish orqali ta'minlanadigan natija
Kredit strategiyasi	Daromadli aktivlar hajmi va sifati	Kredit portfelni o'sishi; NPL ulushi; kredit marjasi	Kredit portfelining o'sishini risk ishtahasi bilan muvofiqlashtirish
Depozit strategiyasi	Barqaror resurs bazasi va uning qiymati	Depozitlar ulushi; jalb qilingan mablag'lar qiymati; muddat strukturasini	Resurslar qiymati va marja o'rtasidagi maqbul nisbatni ta'minlash



Funksional strategiya	Yagona strategik maqsad bilan bog'lanish nuqtasi	Asosiy KPI	Muvofiqlashtirish orqali ta'minlanadigan natija
Investitsiya strategiyasi	Likvidlik zaxirasi va qo'shimcha daromad	Qimmatli qog'ozlar portfeli daromadlilik; likvidlik koeffitsiyentlari	Kredit va investitsiya yo'nalishlari o'rtasida resurslarni samarali taqsimlash
Risklarni boshqarish strategiyasi	Kapital barqarorligi va zararlarni qoplash qobiliyati	Kapital yetarliligi; risk ishtahasi limitlari; zaxiralar qoplami	Risk limitlarini biznes maqsadlari bilan o'zaro muvofiqlashtirish
Operatsion strategiya	Xarajatlar samaradorligi	CIR; bir xodimga to'g'ri keladigan aktivlar; jarayon davomiyligi	Xarajatlar samaradorligini xizmat sifati bilan uyg'unlashtirish
Raqamli transformatsiya strategiyasi	Kanal tannarxi va mijozlar bazasining kengayishi	Masofaviy kanallar ulushi; raqamli faol mijozlar; IT-investitsiyalar qaytimi	Raqamli va an'anaviy kanallarni samarali integratsiyalash hamda xarajatlarni optimallashtirish

Mexanizmning "Asakabank" AJ amaliyotiga joriy etilishi natijasida 2025-yil 1-yanvar holatiga ko'ra, 2024-yil 1-yanvar holatiga nisbatan bankning xususiy kapitali 1 347,6 mlrd so'mga yoki 20,21 foizga oshdi. Ko'rsatilgan nisbiy va absolut o'sishdan kelib chiqib, bazaviy sanadagi xususiy kapital hajmi taxminan 6 668 mlrd so'mni, hisobot sanasidagi hajmi esa taxminan 8 016 mlrd so'mni tashkil etganini hisoblash mumkin.

Kapitalning bunday o'sishi muvofiqlashtirish mexanizmining ikkita ta'sir kanali bilan izohlanadi. Birinchi kanal — taqsimlanmagan foyda kanali: risklarni boshqarish strategiyasining kredit va investitsiya strategiyalari bilan oldindan muvofiqlashtirilishi zaxiralarga ajratmalarning barqarorligini ta'minlashga hamda sof foydaning kapitalga yo'naltiriladigan qismini oshirishga xizmat qiladi. Ikkinchi kanal — kapitalga bo'lgan talabni rejalashtirish kanali: kredit portfelinin o'sishi bo'yicha maqsad kapital yetarliligi normativi bilan bir vaqtda belgilanganda, aksiyador tomonidan kapitalni to'ldirish ehtiyoji oldindan aniqlanadi va o'z vaqtida ta'minlanadi.

Ikkinchi taklif transformatsiya natijadorligini beshta blok bo'yicha baholashni nazarda tutadi. Har bir blok transformatsiyaning muayyan strukturaviy natijasini o'lchaydi va ular birgalikda faqat foyda ko'rsatkichiga tayanadigan an'anaviy baholash tizimini yanada takomillashtirish imkonini beradi.

2-jadval.

Transformatsiya natijadorligini kompleks baholash tizimining tarkibi

Blok	Baholanadigan jihat	Asosiy ko'rsatkichlar
I. Kapital barqarorligi	Zararlarni qoplash qobiliyati va o'z mablag'lari hisobidan moliyalashtirish darajasi	Xususiy kapitalning o'sish sur'ati; kapitalning aktivlardagi ulushi; kapital yetarliligi
II. Aktivlardan foydalanish darajasi	Aktivlarning daromad keltirish qobiliyati	Daromadli aktivlar ulushi; ROA; aktivlar aylanishi
III. Majburiyatlar yuklamasi	Moliyaviy leveraj va tashqi mablag'lardan foydalanish darajasi	Majburiyatlarning aktivlardagi ulushi; leveraj koeffitsiyenti
IV. Resurslar tarkibi	Resurs bazasining barqarorligi va qiymati	Depozitlarning majburiyatlardagi ulushi; muddatli va talab qilib olinguncha depozitlar nisbati; resurslar qiymati
V. Operatsion natijalar	Joriy faoliyat samaradorligi	CIR; sof foiz marjasi; operatsion xarajatlarning aktivlarga nisbati

Tizimning joriy etilishi natijasida 2025-yil 1-yanvar holatiga ko'ra, bank majburiyatlarining jami aktivlardagi ulushi 88,51 foizdan 86,20 foizga, ya'ni 2,31 foiz punktga kamaydi. Ushbu ko'rsatkich bilan bevosita bog'liq bo'lgan kapitalning aktivlardagi ulushi esa 11,49 foizdan 13,80 foizga oshdi, ya'ni nisbiy o'sish 20,1 foizni tashkil etdi. Moliyaviy leveraj koeffitsiyenti (aktivlarning xususiy kapitalga nisbati) 8,70 dan 7,25 gacha, ya'ni 1,45 punktga yoki 16,7 foizga pasaydi.

3-jadval

"Asakabank" AJ balans strukturasi ko'rsatkichlarining o'zgarishi

Ko'rsatkich	2024-yil 1-yanvar	2025-yil 1-yanvar	O'zgarish
Majburiyatlarning jami aktivlardagi ulushi, %	88,51	86,20	-2,31 f.p.
Kapitalning jami aktivlardagi ulushi, %	11,49	13,80	+2,31 f.p.
Moliyaviy leveraj koeffitsiyenti (marta)	8,70	7,25	-1,45 marta (-16,7 %)
Xususiy kapital, mlrd so'm (hisoblangan)	~6 668	~8 016	+1 347,6 (+20,21 %)

Ushbu ko'rsatkichlar o'rtasidagi ichki muvofiqlik alohida ilmiy ahamiyatga ega. Xususi kapitalning 20,21 foizga va kapital ulushining 20,1 foizga o'sishi bir-biriga deyarli teng bo'lib, bu jami aktivlar hajmining tahlil qilinayotgan davrda amalda barqaror saqlanganligini bildiradi. Boshqacha aytganda, moliyaviy barqarorlikning mustahkamlanishiga aktivlar hajmini qisqartirish orqali emas, balki kapitalni real oshirish hisobiga erishilgan. Bu sifat jihatidan muhim natija hisoblanadi, chunki balans hajmini barqaror saqlagan holda kapital bazasini mustahkamlash bankning kredit faolligi va uzoq muddatli daromadlilik imkoniyatlarini qo'llab-quvvatlashga xizmat qiladi. Mazkur holatda bank kredit faolligini saqlagan holda o'z mablag'lari hisobidan moliyalashtirish darajasini oshirgan.

Uchinchi taklif kredit portfelini to'rtta mezon — daromadlilik, risk darajasi, ta'minot sifati va qarzdorlar segmenti — bo'yicha baholab, uni uchta toifaga ajratishni nazarda tutadi. Toifalar bo'yicha kredit resurslari differensial tarzda taqsimlanadi.

4-jadval

Kredit portfelini toifalashtirish mezonlari va resurs taqsimoti siyosati

Toifa	Daromadlilik	Risk darajasi	Ta'minot sifati	Resurs taqsimoti siyosati
Ustuvor rivojlantiriladigan	O'rtachadan yuqori	Past yoki o'rtacha	Yuqori likvidli, to'liq qoplovchi	Yangi resurslarning ustuvor qismini yo'naltirish; limitlarni kengaytirish; narx bo'yicha rag'batlantirish
Barqaror saqlanadigan	O'rtacha	O'rtacha	Yetarli	Mavjud hajmini saqlash; sifat monitoringini kuchaytirish; o'sishni inflatsiya darajasida ta'minlash
Optimallashtiriladigan	Past yoki maqbul darajadan past	Yuqori	Yetarli darajada likvid bo'lmagan	Yangi resurslar ajratilishini maqbullashtirish; qayta strukturalash; ta'minotni kuchaytirish yoki portfel tarkibini optimallashtirish

Uslubiyotning joriy etilishi natijasida 2026-yil 1-yanvar holatiga ko'ra, 2025-yil 1-yanvar holatiga nisbatan bankning muammoli kreditlari ulushi 4,5 foizdan 3,6 foizgacha, ya'ni 0,9 foiz punktga kamaydi. Nisbiy ifodada bu 20,0 foizlik qisqarishni anglatadi. Ko'rsatkichning yaxshilanishi ikki manba hisobiga shakllanadi: birinchidan, "optimallashtiriladigan" toifaga kiritilgan segmentlarga yangi resurslar ajratilishini maqbullashtirish natijasida muammoli kreditlarning yangi oqimini kamaytirish imkoniyati yaratiladi; ikkinchidan, "ustuvor rivojlantiriladigan" toifa hisobiga sifatli portfelning o'sishi umumiy kredit portfelini hajmini oshirib, muammoli kreditlar ulushining kamayishiga xizmat qiladi. Ikkinchi kanalning mavjudligi muhim ahamiyatga ega, chunki u NPL ulushining pasayishi nafaqat kreditlarni hisobdan chiqarish, balki sifatli kredit portfelini kengaytirish hisobiga ham ta'minlanganligini ko'rsatadi.

5-jadval

Amaliyotga joriy etilgan takliflar va ularning miqdoriy natijalari

Taklif	Ko'rsatkich	Baza	Hisobot	O'zgarish
Strategiyalarni yagona maqsad va KPI asosida muvofiqlashtirish mexanizmi	Xususi kapital	2024-yil 1-yanvar	2025-yil 1-yanvar	+1 347,6 mlrd so'm (+20,21 %)
Transformatsiya natijadorligini kompleks baholash tizimi	Majburiyatlarning aktivlardagi ulushi	88,51 %	86,20 %	-2,31 foiz punkt
Kredit portfelini toifalashtirish uslubi	Muammoli kreditlar ulushi	4,5 % (2025-yil 1-yanvar)	3,6 % (2026-yil 1-yanvar)	-0,9 foiz punkt (-20,0 %)

Uchala natija bir-biridan mustaqil emas, balki o'zaro ketma-ket bog'langan zanjirni tashkil etadi. Strategiyalarni muvofiqlashtirish mexanizmi kapitalning o'sishini ta'minlaydi; kapitalning o'sishi majburiyatlar yuklamasini kamaytirib, moliyaviy barqarorlikni mustahkamlaydi; mustahkamlangan kapital bazasi esa bankka kredit portfelini toifalashtirish siyosatini, xususan, "optimallashtiriladigan" segmentlar tarkibini takomillashtirish va zaxiralarni oshirish choralarini daromadlilikning maqbul darajasini saqlagan holda amalga oshirish imkonini beradi. Shu ma'noda, kredit portfelini sifatining yaxshilanishi avvalgi ikki taklif asosida shakllangan kapital zaxirasi bilan o'zaro bog'liq natija hisoblanadi.

Natijalarning yana bir diqqatga sazovor jihatida uchala ko'rsatkichdagi nisbiy o'zgarishlarning yaqinligidir:



kapital 20,21 foizga oshgan, kapital ulushi 20,1 foizga oshgan, muammoli kreditlar ulushi esa 20,0 foizga kamaygan. Mazkur ko'rsatkichlarning o'zaro yaqinligi bank balansidagi strukturaviy siljishlar va kapitalizatsiya darajasining oshishi o'rtasidagi bog'liqlik mavjudligini ko'rsatadi hamda ushbu bog'liqlikni keyingi tadqiqotlarda ekonometrik usullar yordamida yanada chuqurroq o'rganish imkonini beradi.

Shu bilan birga, olingan natijalarni talqin qilishda ularning qo'llanish doirasini belgilovchi ikki jihatni hisobga olish maqsadga muvofiq. Birinchidan, ko'rsatkichlarning yaxshilanishiga makroiqtisodiy muhit — iqtisodiy o'sish sur'ati, Markaziy bankning pul-kredit siyosati va bank tizimini isloh qilish bo'yicha umumiy davlat chora-tadbirlari ham ijobiy ta'sir ko'rsatgan bo'lishi mumkin. Ikkinchidan, birinchi va ikkinchi takliflar natijalari 2024–2025-yillarga, uchinchi taklif natijasi esa 2025–2026-yillarga tegishli bo'lib, ularni qiyosiy baholashda tegishli davr xususiyatlarini hisobga olish muhim ahamiyat kasb etadi. Takliflarning alohida ta'sirini yanada aniqroq baholash uchun tegishli banklar guruhi bo'yicha “farqlar farqi” (difference-in-differences) modelini qo'llash maqsadga muvofiqdir.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi xulosalarga kelindi.

Birinchidan, tijorat banki faoliyatini rivojlantirish strategiyasining samaradorligi alohida funksional strategiyalarning sifati bilan bir qatorda, ular o'rtasidagi muvofiqlik darajasi bilan ham belgilanadi. Kredit, depozit, investitsiya, risklarni boshqarish, operatsion va raqamli transformatsiya strategiyalarini yagona strategik maqsadlar daraxti va yagona KPI tizimi orqali bog'lash strategik hujjatlarning amaliy boshqaruv vositasi sifatidagi ahamiyatini oshiradi. “Asakabank” AJ amaliyotida ushbu mexanizm xususiy kapitalning bir yil ichida 1 347,6 mlrd so'mga yoki 20,21 foizga oshishini ta'minladi.

Ikkinchidan, transformatsiya natijadorligini baholashda foyda va rentabellik ko'rsatkichlari bilan bir qatorda, transformatsiyaning tarkibiy natijalarini ham kompleks hisobga olish muhim ahamiyat kasb etadi. Kapital barqarorligi, aktivlardan foydalanish darajasi, majburiyatlar yuklamasi, resurslar tarkibi va operatsion natijalarni qamrab oluvchi besh blokli kompleks tizim transformatsiyaning strukturaviy natijalarini baholash imkonini beradi. Tizimning joriy etilishi natijasida majburiyatlarning jami aktivlardagi ulushi 88,51 foizdan 86,20 foizga kamaydi, moliyaviy leveraj koeffitsiyenti esa 8,70 dan 7,25 gacha pasaydi.

Uchinchidan, kredit resurslarini taqsimlashda portfelning alohida segmentlari xususiyatlarini hisobga oluvchi differensial yondashuvni qo'llash kredit portfeli sifatini yaxshilashga xizmat qiladi. Portfelni daromadlilik, risk darajasi, ta'minot sifati va qarzdorlar segmenti bo'yicha “ustuvor rivojlantiriladigan”, “barqaror saqlanadigan” va “optimallashtiriladigan” toifalarga ajratish hamda resurslarni shu asosda taqsimlash muammoli kreditlar ulushini 4,5 foizdan 3,6 foizga kamaytirish imkonini berdi.

To'rtinchidan, uchala taklif natijalari o'zaro bog'liq zanjirni tashkil etadi: strategik muvofiqlashtirish kapitalning o'sishini, kapitalning o'sishi moliyaviy barqarorlikning mustahkamlanishini, moliyaviy barqarorlik esa kredit portfeli sifatini yaxshilash uchun zarur moliyaviy zaxiraning shakllanishini ta'minlaydi. Shuning uchun ushbu takliflarni alohida yo'nalishlar sifatida emas, balki yagona boshqaruv tizimi doirasida joriy etish tavsiya etiladi.

Amaliy tavsiyalar: (1) banklarda funksional strategiyalarni tasdiqlash tartibi ularning yagona KPI matritsasiga muvofiqligini majburiy tekshirishni nazarda tutishi lozim; (2) transformatsiya natijadorligini kompleks baholash bank kuzatuv kengashiga taqdim etiladigan davriy hisobotning tarkibiy qismiga aylantirilishi maqsadga muvofiq; (3) kredit portfelini toifalashtirish natijalari yillik kredit siyosati va limitlar tizimiga bevosita bog'lanishi kerak; (4) raqamli transformatsiya bo'yicha investitsiyalar samaradorligi amaldagi jarayonlarni optimallashtirish va samarasiz jarayonlarni bosqichma-bosqich takomillashtirish darajasi bo'yicha baholanishi lozim.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 12-maydagi “2020–2025-yillarga mo'ljallangan O'zbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi to'g'risida”gi PF-5992-son Farmoni.: <https://lex.uz/docs/-4811025>
2. O'zbekiston Respublikasining 2019-yil 5-noyabrda O'RQ-580-son “Banklar va bank faoliyati to'g'risida”gi Qonuni: <https://lex.uz/ru/docs/-4581969>
3. O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki. Bank tizimining statistik ma'lumotlari. – Toshkent : O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki, 2025.
4. “Asakabank” AJ. Moliyaviy hisobot va yillik hisobot ma'lumotlari, 2023–2025-yillar.
5. Basel Committee on Banking Supervision. Basel III: Finalising Post-Crisis Reforms. – Basel : Bank for International Settlements, 2017.
6. Kaplan, R. S. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action / R. S. Kaplan, D. P. Norton. – Boston : Harvard Business School Press, 1996. – 336 p.
7. Kaplan, R. S. Alignment: Using the Balanced Scorecard to Create Corporate Synergies / R. S. Kaplan, D. P. Norton. – Boston : Harvard Business School Press, 2006. – 302 p.



8. Porter, M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* / M. E. Porter. – New York : Free Press, 1980. – 396 p.
9. Markowitz, H. *Portfolio Selection* / H. Markowitz // *The Journal of Finance*. – 1952. – Vol. 7, No. 1. – P. 77–91.
10. Altman, E. I. *Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy* / E. I. Altman // *The Journal of Finance*. – 1968. – Vol. 23, No. 4. – P. 589–609.
11. Berger, A. N. *Problem Loans and Cost Efficiency in Commercial Banks* / A. N. Berger, R. DeYoung // *Journal of Banking & Finance*. – 1997. – Vol. 21, No. 6. – P. 849–870.
12. Bonin, J. P. *Bank Performance, Efficiency and Ownership in Transition Countries* / J. P. Bonin, I. Hasan, P. Wachtel // *Journal of Banking & Finance*. – 2005. – Vol. 29, No. 1. – P. 31–53.
13. Fries, S. *Cost Efficiency of Banks in Transition: Evidence from 289 Banks in 15 Post-Communist Countries* / S. Fries, A. Taci // *Journal of Banking & Finance*. – 2005. – Vol. 29, No. 1. – P. 55–81.
14. Greuning, H. van. *Analyzing Banking Risk: A Framework for Assessing Corporate Governance and Risk Management* / H. van Greuning, S. Brajovic Bratanovic. – 4th ed. – Washington, DC : World Bank, 2020. – 402 p.
15. Rose, P. S. *Bank Management and Financial Services* / P. S. Rose, S. C. Hudgins. – 9th ed. – New York : McGraw-Hill, 2013. – 736 p.
16. Saunders, A. *Financial Institutions Management: A Risk Management Approach* / A. Saunders, M. M. Cornett. – 10th ed. – New York : McGraw-Hill, 2021. – 928 p.
17. Sia, S. K. *How DBS Bank Pursued a Digital Business Strategy* / S. K. Sia, C. Soh, P. Weill // *MIS Quarterly Executive*. – 2016. – Vol. 15, No. 2. – P. 105–121.
18. Feyen, E. *Fintech and the Digital Transformation of Financial Services* / E. Feyen, J. Frost, L. Gambacorta, H. Natarajan, M. Saal. – Basel : Bank for International Settlements, 2021. – (BIS Papers ; No. 117).
19. World Bank. *Republic of Uzbekistan: Financial Sector Assessment*. – Washington, DC : World Bank Group, 2025.

muhandislik **& iqtisodiyot**

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir Alibekov

Sahifalovchi va dizayner: Abdurahmon Qurbonov

2026. № 8

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

"Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali 26.06.2023-yildan
O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi
Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan
№S-5669245 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.
Litsenziya raqami: №095310.

Manzilimiz: Toshkent shahri Yunusobod
tumani 15-mavze 19-uy





+998 93 718 40 07



<https://muhandislik-iqtisodiyot.uz/index.php/journal>



t.me/yait_2100