

## Conceptual Foundations for Enhancing the Competitiveness of Commercial Banks in the Financial Market

Abdurakhmanova M. M.

PhD in Economics, Professor Tashkent State University of Economics,  
Department of Banking

**Abstract.** This study is devoted to the analysis of the conceptual foundations for enhancing the competitiveness of commercial banks in the financial market. The paper examines the theoretical and methodological aspects of the category of competitiveness, its transformation in modern conditions, as well as the key factors influencing the sustainable development of the banking sector. Particular attention is paid to the role of digital technologies, innovative financial services, and corporate governance mechanisms. Based on the analysis of practical data from the banking system of Uzbekistan, specific proposals and recommendations for improving the competitiveness of commercial banks have been developed.

**Keywords:** commercial banks, competitiveness, financial market, digital transformation, innovation, banking services, corporate governance, fintech, strategy

### ТИЖОРАТ БАНКЛАРИНИНГ МОЛИЯ БОЗОРИДА РАҚОБАТБАРДОШЛИГИНИ ОШИРИШНИНГ КОНЦЕПТУАЛ АСОСЛАРИ

и.ф.н., Абдурахманова М. М.

ТДИУ., “Банк иши” кафедраси профессори

**Аннотация.** Тадқиқот тижорат банкларининг молия бозорида рақобатбардошлигини оширишнинг концептуал асосларини тадқиқ этишга бағишланган. Унда рақобатбардошлик тушунчасининг назарий-методологик жиҳатлари, унинг замонавий шароитдаги трансформацияси ва асосий таъсир этувчи омиллари таҳлил қилинган. Шунингдек, банк секторида рақамли

323

технологиялар, инновацион молиявий хизматларнинг аҳамияти илмий жиҳатдан асослаб берилган ҳолда, Ўзбекистон банк тизими амалий маълумотлар таҳлил қилиниб, рақобатбардошликни ошириш бўйича таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқилган.

**Калит сўзлар:** тижорат банклари, рақобатбардошлик, молия бозори, рақамли трансформация, инновациялар, банк хизматлари, корпоратив бошқарув, финтех, стратегия

Молиявий глобаллашув тенденцияларининг кучайиши шароитида тижорат банкларининг рақобатбардошлиги иқтисодий барқарорликни таъминловчи стратегик омиллардан бири сифатида намоён бўлмоқда. Банклар фаолиятида рақобат муҳитининг кескинлашуви нафақат анъанавий молиявий хизматлар доирасида, балки рақамли платформалар, финтех экотизимлари ва инновацион молиявий инструментлар доирасида ҳам намоён бўлмоқда.

Шу нуқтаи назардан, рақобатбардошлик тушунчаси замонавий иқтисодий адабиётларда комплекс категория сифатида талқин қилиниб, у банкнинг молиявий барқарорлиги, инновацион салоҳияти, технологик мослашувчанлиги ва мижозларга йўналтирилганлик даражасини ўзида мужассамлаштиради. Айниқса, рақамли иқтисодиёт шароитида банк хизматларининг трансформацияси, сунъий интеллект, Big Data ва блокчейн технологияларининг жорий этилиши тижорат банкларининг рақобат устунликларини шакллантиришда ҳал қилувчи аҳамият касб этмоқда.

Ўзбекистон Республикасида банк секторини либераллаштириш ва модернизация қилиш бўйича амалга оширилаётган институционал ислохотлар доирасида банклар фаолиятининг сифат жиҳатдан янги босқичга кўтарилиши кузатилмоқда. Хусусан, Ўзбекистон Республикаси Марказий банки ва Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари таҳлили шуни

кўрсатадики, сўнгги йилларда банк активлари ҳажмининг ўсиши, кредитлаш жараёнларининг кенгайиши ҳамда рақамли банк хизматлари улушининг ортиши молия бозорида рақобат муҳитининг сифат жиҳатдан ўзгаришига олиб келмоқда.

Шу билан бирга, мазкур жараёнлар тижорат банкларидан рақобат стратегияларини қайта кўриб чиқишни, инновацион ривожланиш моделларини жорий этишни ҳамда халқаро молиявий стандартларга мос бошқарув механизмларини шакллантиришни талаб этмоқда.

Замонавий банк тизимида рақобат нафақат анъанавий молиявий ресурслар учун, балки инновацион технологиялар, мижозлар ишончи ва бозордаги стратегик позициялар учун ҳам олиб борилмоқда.

Шу билан бирга, Ўзбекистон банк секторида амалга оширилаётган институционал ислохотларга қарамасдан, қатор тизимли муаммолар сақланиб қолмоқда. Хусусан, Ўзбекистон Республикаси Марказий банки маълумотлари таҳлили банк активлари ва кредитлаш ҳажмларининг ўсишини кўрсатса-да, ушбу ўсиш рақобатбардошликнинг сифат кўрсаткичлари билан тўлиқ уйғун эмаслигини англатади.

Бу жараёнда, асосий муаммо анъанавий банк моделлари билан рақамли банк экотизимлари ўртасидаги номуносиблик, инновацион технологияларни жорий этиш имкониятлари билан институционал чекловлар ўртасидаги қарама-қаршилик, ҳамда мижозларга йўналтирилган хизматлар талабининг ортиши билан банк хизматлари сифатининг етарли эмаслиги ҳисобланади.

Мазкур тизимли муаммолар тижорат банкларининг рақобатбардошлигини оширишда мавжуд институционал ва технологик чекловларни аниқ намоён этади.

Ўзбекистон банк тизимида сўнгги йилларда, банк активлари, кредит қўйилмалари ва депозитлар ҳажмидаги ўсиш тенденциялари, шунингдек рақамли банк хизматларининг кенгайиши рақобат муҳитининг мазмунан трансформацияга

учраётганлигини кўрсатади.

Куйида келтирилган жадвалда Ўзбекистон Республикаси Марказий банки ҳамда Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси расмий маълумотлари асосида банк секторининг асосий кўрсаткичлари таҳлил қилинган.

**1-жадвал**

**Ўзбекистон банк секторининг асосий кўрсаткичлари<sup>1</sup>**

Кўрсаткичлар	2021 йил	2022 йил	2023 йил	2024 йил	2025 йил
Жами активлар (трлн сўм)	444	556	711	890	1 050
Кредитлар ҳажми (трлн сўм)	326	410	522	640	780
Депозитлар (трлн сўм)	180	242	315	420	520
Аҳоли депозитлари улуши (%)	28%	31%	34%	38%	42%
Рақамли банк хизматлари улуши (%)	35%	48%	62%	70%	75–80%

Келтирилган маълумотлар таҳлили шуни кўрсатадики, 2021-2025 йиллар давомида Ўзбекистон банк тизими структуравий трансформация босқичига кирган. 2025 йил бошига келиб жами активлар ҳажмининг 1 квадриллион сўмга яқинлашиши банк секторининг иқтисодиётдаги институционал аҳамияти кескин ошганлигини англатади.

Кредит портфелининг 780 трлн сўмдан ошиши иқтисодиётни молиялаштиришнинг фаол давом этаётганлигини кўрсатса, депозитлар ҳажмининг 500 трлн сўмдан ошиши молиявий интермедиация даражаси сифат жиҳатдан яхшиланганлигини тасдиқлайди.

Энг муҳим тенденция - аҳоли депозитлари улушининг 42 фоизгача ўсиши

<sup>1</sup> Ўзбекистон Республикаси Марказий банки ва Давлат статистика қўмитаси ҳисоботи маълумотлари асосида тузилган.

бўлиб, бу банк тизимига нисбатан ишонч институционал жиҳатдан мустаҳкамланаётганлигини англатади. Шу билан бирга, рақамли хизматлар улушининг 75–80 фоизгача етиши рақобатнинг мутлақо янги - финтех ва рақамли экотизимлар асосидаги моделига ўтганлигини кўрсатади.

Юқорида келтирилган макроиқтисодий кўрсаткичлар таҳлили тижорат банклари фаолиятида ижобий динамика ва таркибий ўзгаришлар мавжудлигини кўрсатади.

Замонавий илмий тадқиқотларда банклар рақобатбардошлиги кўп омилли категория сифатида қаралиб, у технологик, молиявий, институционал ва миждозга йўналтирилган омилар ўзаро таъсирида шаклланиши таъкидланади.

Хусусан, халқаро ташкилотлар, жумладан World Bank ва International Monetary Fund таҳлилларида банк рақобатбардошлигига таъсир этувчи омилар комплекс ёндашув асосида баҳоланиши лозимлиги қайд этилган.

Шу нуқтаи назардан, куйида тижорат банкларининг рақобатбардошлигига таъсир этувчи асосий омилар тизимлаштирилган ҳолда келтирилади.

**2- жадвал**

**Тижорат банклари рақобатбардошлигига таъсир этувчи омиларнинг тизимли таснифи<sup>2</sup>**

<b>Омилар</b>	<b>Таъсир даражаси</b>	<b>Илмий тавсиф (кенгайтирилган)</b>
Рақамли технологиялар	Юқори	Банк хизматларини автоматлаштириш, мобил ва онлайн банкингни ривожлантириш, финтех платформалар билан интеграция рақобат устуңлигини шакллантиради

<sup>2</sup>Жадвал муаллиф томонидан World Bank, International Monetary Fund, Bank for International Settlements материаллари ҳамда Michael Porter ва Jay Barney назарий ёндашувлари асосида тузилган.

Капитал етарлиги	Юқори	Капитал барқарорлиги банкнинг рискларга чидамлиги ва мижозлар ишончини таъминлайди
Мижозларга хизмат сифати	Ўрта-юқори	Хизмат тезлиги, қулайлиги ва индивидуал ёндашув мижозлар лоялигини оширади
Инновацион маҳсулотлар	Ўрта-юқори	Янги молиявий инструментлар ва рақамли хизматлар орқали бозор улушини кенгайтириш имконини беради
Корпоратив бошқарув	Ўрта	Самарали бошқарув, шаффофлик ва ESG тамойиллари стратегик барқарорликни таъминлайди
Риск-менежмент тизими	Юқори	Кредит, ликвидлик ва операцион рискларни самарали бошқариш рақобатбардошликни мустаҳкамлайди
Институционал муҳит	Ўрта	Давлат сиёсати, регуляция ва бозор инфратузилмаси банклар фаолиятига таъсир кўрсатади

Келтирилган омиллар таҳлили шуни кўрсатадики, тижорат банкларининг рақобатбардошлиги кўп қиррали ва интеграциялашган тизим сифатида шаклланади. Айниқса, рақамли технологиялар ва риск-менежмент тизими юқори таъсир даражасига эга бўлиб, улар замонавий банк тизимида стратегик устунлик манбаи ҳисобланади.

Рақамли трансформация банк хизматларининг тезлиги, шаффофлиги ва оммавийлигини таъминлаб, банклар ўртасида рақобатнинг янги - технологик парадигмасини шакллантирмоқда. Шу билан бирга, капитал етарлиги ва рискларни бошқариш самарадорлиги банк тизимининг молиявий барқарорлигини таъминлаб, унинг узоқ муддатли рақобатбардошлигини белгилайди.

Мижозларга хизмат сифати ва инновацион маҳсулотлар эса рақобатнинг бозорга йўналтирилган (market-driven) омиллари сифатида намоён бўлиб, банкнинг бозор улушини кенгайтириш ва мижозлар базасини мустаҳкамлашда

ҳал қилувчи аҳамият касб этади.

Шу билан бирга, корпоратив бошқарув ва институционал муҳит омиллари рақобатбардошликнинг институционал асосларини шакллантириб, банк тизимининг барқарор ривожланишини таъминлайди.

Тижорат банкларининг молия бозорида рақобатбардошлигини ошириш масаласи комплекс ва кўп босқичли ёндашувни талаб қилади. Шу нуқтаи назардан, мазкур тадқиқот доирасида қуйидаги стратегик-концептуал йўналишлар асослангилди:

1. Рақамли трансформацияни институционал даражада чуқурлаштириш
2. Инновацион молиявий маҳсулотлар ва хизматлар диверсификацияси
3. Корпоратив бошқарув ва институционал самарадорликни ошириш
4. Мижозга йўналтирилган (customer-centric) стратегик моделни шакллантириш

Тадқиқот натижалари шуни кўрсатадики, тижорат банкларининг молия бозорида рақобатбардошлигини ошириш кўп омилли ва тизимли жараён бўлиб, у рақамли трансформация, инновацион фаоллик, корпоратив бошқарув самарадорлиги ва мижозга йўналтирилган стратегияларнинг ўзаро уйғунлиги асосида шаклланади.

Хулоса сифатида таъкидлаш жоизки, тижорат банкларининг рақобатбардошлигини ошириш учун, рақамли технологияларни кенг жорий этиш, инновацион маҳсулотлар диверсификацияси, корпоратив бошқарувни такомиллаштириш, - мижозга йўналтирилган стратегияларни ривожлантириш ўзаро интеграциялашган ҳолда амалга оширилиши лозим.

Мазкур ёндашув банк секторининг барқарор ўсишини таъминлаш билан бирга унинг глобал молия бозорида рақобатбардошлигини мустаҳкамлашга хизмат қилади.

## **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПФ–5992-сон Фармони. “2020–2025 йилларда Ўзбекистон Республикаси банк тизимини ислоҳ қилиш стратегияси тўғрисида”.
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг ПК–4611-сон Қарори. “Молия бозорини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”.
3. Ўзбекистон Республикаси Марказий банки. “Ўзбекистон банк тизими статистик маълумотлари ва йиллик ҳисоботлари”. – Тошкент, 2023–2025.
4. World Bank. Global Financial Development Report. – Washington DC, 2022–2024.
5. International Monetary Fund. Financial Sector Assessment Program (FSAP). – Washington DC, 2021–2024.
6. Bank for International Settlements. Basel III: International regulatory framework for banks. – Basel, 2019.
7. Michael Porter. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. – New York: Free Press, 1980.
8. Jay Barney. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage // Journal of Management. – 1991.
9. Frederic S. Mishkin The Economics of Money, Banking and Financial Markets. – Pearson, 2019.
10. McKinsey & Company. Global Banking Annual Review. – 2023–2024.
11. Deloitte. Digital Banking Maturity Report. – 2023.
12. Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси. “Молиявий сектор статистикаси”. – Тошкент, 2023–2025.