

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ ҲУЗУРИДАГИ  
ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ DSc.10.12.2019.I.16.01 РАҚАМЛИ  
ИЛМИЙ КЕНГАШ**

---

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**

**ТАДЖИТДИНОВ КАРИМ РАХМАТЖАНОВИЧ**

**ТИЖОРАТ БАНКИНИНГ РАҚОБАТДОШ  
УСТУНЛИКЛАРИНИ ШАКЛЛАНТИРИШ ВА  
РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ УСЛУБИЙ ЖИҲАТЛАРИ  
(«Асака» акциядорлик тижорат банки мисолида)**

**08.00.07 - Молия, пул муомаласи ва кредит**

**Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси  
АВТОРЕФЕРАТИ**

**Тошкент – 2020**

УДК: 336.717.(575.1)

**Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси  
автореферати мундарижа**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD)  
по экономическим наукам**

**Contents of dissertation abstract of the Doctor of Philosophy (PhD)  
on economic sciences**

**Таджитдинов Карим Рахматжанович**

Тижорат банкининг рақобатдош устунликларини шакллантириш  
ва ривожлантиришнинг услубий жиҳатлари  
(«Асака» акциядорлик тижорат банки мисолида) ..... 3

**Таджитдинов Карим Рахматжанович**

Методические аспекты формирования и развития конкурентных  
преимуществ коммерческого банка  
(на примере акционерного коммерческого банка «Асака») ..... 31

**Tadjitdinov Karim Rakhmatjanovich**

Methodical aspects of formation and development of competitive advantages  
of the commercial bank  
(By the example of Joint-Stock Commercial Bank «Asaka») ..... 59

**Эълон қилинган ишлар рўйхати**

Список опубликованных работ  
List of published works ..... 64

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ ҲУЗУРИДАГИ  
ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ DSc.10.12.2019.I.16.01 РАҚАМЛИ  
ИЛМИЙ КЕНГАШ**

---

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**

**ТАДЖИТДИНОВ КАРИМ РАХМАТЖАНОВИЧ**

**ТИЖОРАТ БАНКИНИНГ РАҚОБАТДОШ  
УСТУНЛИКЛАРИНИ ШАКЛЛАНТИРИШ ВА  
РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ УСЛУБИЙ ЖИҲАТЛАРИ  
(«Асака» акциядорлик тижорат банки мисолида)**

**08.00.07 - Молия, пул муомаласи ва кредит**

**Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси  
АВТОРЕФЕРАТИ**

**Тошкент – 2020**

**Фалсафа доктори (PhD) диссертацияси мавзуси Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Олий аттестация комиссиясида В2018.3.PhD/Iqt423 рақам билан рўйхатга олинган.**

Диссертация Тошкент давлат иқтисодиёт университетида бажарилган.

Диссертация автореферати уч тилда (ўзбек, рус, инглиз (резюме)) Илмий кенгаш веб-саҳифасида ([www.tdiu.uz](http://www.tdiu.uz)) ва «Ziynet» ахборот-таълим порталида ([www.ziynet.uz](http://www.ziynet.uz)) жойлаштирилган.

**Илмий раҳбар:** **Гулямов Саидасрор Саидахмедович**  
иқтисодиёт фанлари доктори, академик

**Расмий оппонентлар:** **Жумаев Нодир Хосиятович**  
иқтисодиёт фанлари доктори, профессор

**Хошимов Элмурод Абдусаттарович**  
иқтисодиёт фанлари номзоди, доцент

**Етакчи ташкилот:** Тошкент молия институти

Диссертация ҳимояси Тошкент давлат иқтисодиёт университети ҳузуридаги илмий даражалар берувчи DSc.10.12.2019.I.16.01 рақамли Илмий кенгашнинг 2020 йил «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ кунини соат \_\_\_\_\_ даги мажлисида бўлиб ўтади. Манзил: 100003, Тошкент шаҳри, Ислон Каримов кўчаси, 49-уй. Тел.: (99871) 239-28-72; факс: (99871) 239-43-51. E-mail: [tdiu@tdiu.uz](mailto:tdiu@tdiu.uz).

Диссертация билан Тошкент давлат иқтисодиёт университетининг Ахборот-ресурс марказида танишиш мумкин (\_\_\_\_\_ рақами билан рўйхатга олинган). Манзил: 100003, Тошкент шаҳри, Ислон Каримов кўчаси, 49-уй. Тел.: (99871) 239-28-72; факс: (99871) 239-43-51. E-mail: [tdiu@tdiu.uz](mailto:tdiu@tdiu.uz).

Диссертация автореферати 2020 йил «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ кунини тарқатилди.  
(2020 йил «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ даги \_\_\_\_\_ рақамли реестр баённомаси).

**А.Ш. Бекмуродов**

Илмий даражалар берувчи Илмий кенгаш раиси, и.ф.д., профессор

**У.В. Гафуров**

Илмий даражалар берувчи Илмий кенгаш котиби, и.ф.д., профессор

**Н.Х. Жумаев**

Илмий даражалар берувчи Илмий кенгаш қошидаги илмий семинар раиси, и.ф.д., профессор

## **КИРИШ (фалсафа доктори (PhD) диссертацияси аннотацияси)**

**Диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати.** Жаҳонда сўнги йилларда банк бизнеси ривожланиши банк хизматлари мазмун-моҳияти, уларга жаҳон иқтисодиёти ва миллий давлатлар иқтисодиёти тараққиёти тенденциялари, банк миқозлари потенциал эҳтиёжлари ва бошқа омилларнинг таъсирини ўрганиш бўйича олиб борилаётган тадқиқотлар билан ҳамоҳанг бормоқда. Рақобатбардош банк тизими мамлакат иқтисодий ўсишини таъминлашда муҳим роль ўйнайди. Жаҳон тажрибаси шуни кўрсатадики, «Япония, Швейцария, Канада, Хитой ва Бразилия каби мамлакатларнинг иқтисодий ривожланишида банк соҳаси муҳим ўрин тутади»<sup>1</sup>. Банк секторининг иқтисодий ўсишга таъсири кредитларнинг ЯИМга нисбати сифатида белгиланадиган «иқтисодиётнинг молиявий чуқурлиги» кўрсаткичи билан ифодаланади. Ривожланган мамлакатларда ушбу кўрсаткичнинг қиймати: Японияда – 180 фоиз, еврохудуд мамлакатларида – 160 фоизни ташкил этади<sup>2</sup>.

Иқтисодий жараёнларнинг жадал ривожланиши миллий банк тизимининг узоқ муддатли иқтисодий ўсиш ва рақобатбардошлигини белгиловчи рақобатдош устунликларини таъминлаш вазифасини келтириб чиқаради. Иқтисодиётни молиявий ресурс билан таъминловчи, ишлаб чиқариш жараёнининг воситачиси ҳисобланган барқарор тижорат банклари тизимисиз миллий иқтисодиётнинг юқори самараси ва барқарорлигига эришиш мумкин эмас. Сўнги йилларда жаҳон банк тизимида юзага келиши мумкин бўлган салбий ҳолатларни эрта аниқлаш ҳамда тегишли таъсир чораларини ишлаб чиқиш, тижорат банкларининг истиқболдаги рақобатдошлиги даражасининг ўзгариши ва унинг мамлакат иқтисодий ўсишига таъсирини баҳолаш масалалари муҳим илмий аҳамият касб этиб, халқаро молия институтлари, кўплаб илмий марказлар банкларнинг рақобат устунликлари, уларнинг шаклланишига таъсир кўрсатувчи омиллар, улар молиявий барқарорлигининг миллий иқтисодиёт ривожига таъсири муаммолари бўйича илмий тадқиқотлар олиб бормоқдалар.

Ўзбекистон ижтимоий-иқтисодий ривожланишининг муҳим стратегик вазифаси, бир томондан, миллий иқтисодиётнинг молиявий асосини белгилаб берувчи, иккинчи томондан банк менежменти самарадорлигининг кўрсаткичи бўлиб хизмат қилувчи рақобатбардош банк тизимини яратиш ҳисобланади. «Банк ва молия тизимида ислохотларни жадал давом эттириш, соҳага замонавий бозор механизмларини кенг жорий этиш зарур»<sup>3</sup>. Молия бозорининг ривожланиши тижорат банклари фаолиятининг принципларини қайта кўриб чиқишни ҳамда ушбу принципларнинг асоси

---

<sup>1</sup> Сайт Международного Валютного Фонда. – URL:<http://www.imf.org>

<sup>2</sup> Фурман В. Активизация кредитования как источник экономического роста // «Зеркало недели». – Киев. 2018 -№1. -С. 22-24.

<sup>3</sup> Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг Олий Мажлисга Мурожаатномаси. 2018 йил 28 декабрь. – [www.uza.uz](http://www.uza.uz)

сифатида банкларнинг рақобатдош устунликларини яратишни тақозо этмоқда. Тижорат банклари рақобатбардошлигини ошириш мақсадида рақобатдош устунликларни кучайтириш бўйича тадбирларни ташкил этиш ва ўтказишни ўз ичига олувчи бошқарув тизими зарурдир. Бундай тизимнинг асосий элементи – банк фаолияти самарадорлигининг ошишига имкон яратувчи омилларни аниқлашга йўналтирилган рақобатбардошликни баҳолаш ҳисобланади. Шу билан бирга, Ўзбекистон реал банк бозоридаги рақобат ҳамда тижорат банкининг рақобатдош устунликларини баҳолаш масалалари нафақат назарий, балки амалий қизиқиш уйғотади. Бундай ҳолат эса тўғри ва асосланган таҳлил банкнинг банк хизматлари бозорида муносиб ўрин эгаллашига, банкнинг бозорда эгаллаган позициясини аниқлашга имкон яратиб, шунингдек, банкнинг узоқ муддатли ривожланишни ҳисобга олган ҳолда бошқарув қарорлари қабул қилиш билан боғлиқдир. Ўзбекистонда фаолият юритаётган банк таҳлилчилари ва банк бошқарувчилари учун бозор рақобатини таҳлил қилиш ва тижорат банкининг рақобатдош устунликларини баҳолаш билан боғлиқ масалалар бутун банк тизими ва алоҳида олинган тижорат банкининг ривожланишини баҳолашда энг муҳим йўналиш ҳисобланади.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги ПФ-4947-сон «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги, 2018 йил 9 январдаги ПФ-5296-сон «Ўзбекистон Республикаси Марказий банкининг фаолиятини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги фармонлари, 2017 йил 12 сентябрдаги ПҚ-3270-сон «Республика банк тизимини янада ривожлантириш ва барқарорлигини ошириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги, 2017 йил 13 сентябрдаги ПҚ-3272-сон «Пул-кредит сиёсатини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги, 2018 йил 23 мартдаги ПҚ-3620-сон «Банк хизматлари оммабоплигини ошириш бўйича қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида»ги қарорлари ҳамда соҳага доир бошқа меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларда белгиланган вазифаларни амалга оширишда мазкур тадқиқот иши муайян даражада хизмат қилади.

**Тадқиқотнинг республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига мослиги.** Мазкур диссертация республика фан ва технологиялар ривожланишининг I. «Демократик ва ҳуқуқий жамиятни маънавий-ахлоқий ва маданий ривожлантириш, инновацион иқтисодиётни шакллантириш» устувор йўналишига мувофиқ бажарилган.

**Муаммонинг ўрганилганлик даражаси.** Илмий адабиётларда рақобат назариясига оид кўплаб мақолалар, шунингдек, фундаментал ишлар мавжуд. Рақобатнинг назарий масалалари сиёсий иқтисоднинг классик мактаби вакиллари ҳамда «табиий тартиб» зарурлигини асослаб берган ва иқтисодиёт рақобат шароитида энг юқори натижаларга эришади, деб ҳисоблаган таниқли иқтисодчи-олимларнинг ишларида баён этилган. А.Смит, Д.Рикардо, Дж.Милль, Ж.Б.Сей, А.Маршалл, Й.Шумпетер, Ф.А.Хайек, Дж.Кейнс,

П.Сраф, Дж.Робинсон, Э.Чемберлин, А.О.Курно, Ф.И.Эджуорт, А.П.Лернер, К.Викселл, У.Джевонс, М.Портер, П.Самуэльсон, Ф.Фишер каби олимлар рақобат назариясининг шаклланиши ва ривожланишига катта ҳисса қўшганлар. М.Монти<sup>4</sup> ва М.Клейн банк рақобати назариясининг асослари ва монополиячи – банкнинг назарий моделларини яратдилар. Бошқа олимлар мукамал ва номукамал рақобат шароитида банкларнинг хатти-ҳаракати моделини тўлдирдилар (хусусан, А.Шталь) ва умумлаштирдилар (К.Фрейкс, Ж-Ш.Роше, П. Конюховский<sup>5</sup>). А.Бергер, А.Бут, М.Гузман, А.Демиргук-Кунт, М.Дженсен, М.Петерсен, Р.Райан, А.Сандерс, С.Л.Наффер ва бошқалар бозор рақобатдош тузилмасининг банкларнинг фойдалилиги, самарадорлиги, қиймати ва барқарорлигига таъсир кўрсатиши, иқтисодий кредитлашнинг ҳажми ва қийматини баҳолаш масалаларини тадқиқ этган. Г.Н.Белоглазова, В.В.Герашенко, В.Н.Живалов, Е.Ф.Жуков, Л.П.Кроливецкая, О.И.Лаврушин, В.В.Масленников, О.П.Овчинникова, Г.С.Панова, В.Г.Садков, А.Ю.Симановский, А.М.Тавасиев, Г.А.Тосунян каби россиялик олимларнинг асарларида банк хизматлари бозорида рақобат масалаларига катта эътибор қаратилган.

Ўзбекистонлик олимлардан: Ш.Абдуллаева, Т.Бобакулов, А.Вахабов, Н.Жумаев, О.Иминов, Ф.Мирзаев, А.Омонов, О.Ортиков, Т.Каралиев, Н.Каримов, Ж.Исаков, И.Тоймухамедов, Р.Таджиев ва бошқаларнинг<sup>6</sup> илмий ишларида банк фаолиятининг айрим масалалари тадқиқ этилган.

Шуни таъкидлаш лозимки, юқорида қайд этилган илмий ишларнинг аксарияти, асосан, банк рақобатининг муайян жиҳатларини назарий таҳлил қилишга бағишланган бўлса-да, бироқ тижорат банкларининг рақобатдош устунликларини шакллантириш, сақлаб қолиш, кучайтириш ва амалга ошириш бўйича берилган тавсиялар етарли даражада эмас. Шу билан бирга, тижорат банкларининг рақобатдош устунликларини шакллантириш ва ривожлантириш бўйича аниқ масалалар деярли кўриб чиқилмаган. Тижорат банкларининг рақобатдош устунликлари ва банк хизматлари бозорида рақобат муҳитини баҳолаш, шакллантириш ва ривожлантириш муаммолари етарлича ўрганилмагани ушбу йўналишни илмий ишланмаларнинг энг истиқболли объектларидан бирига айлантириб, мазкур диссертацион тадқиқот мавзуси, мақсади ва вазифаларининг долзарблигини белгилайди.

**Тадқиқот мавзусининг диссертация бажарилган олий таълим муассасасининг илмий тадқиқот ишлари режалари билан боғлиқлиги.** Диссертация иши Тошкент давлат иқтисодий университети илмий тадқиқот

---

<sup>4</sup> Monti M. Deposit, credit, and interest rate determination under alternative bank objectives // Szego G.P., Shell K. Mathematical methods in investment and finance. Amsterdam: North Holland Pub. Co., 1972.

<sup>5</sup> Конюховский П.В. Микроэкономическое моделирование банковской деятельности. - СПб.: Питер, 2001.

<sup>6</sup> Ш.Абдуллаева. Банк иши. ТФИ. 2003; Ф.Мирзаев. Ўзбекистонда банклараро рақобатни шакллантиришнинг концептуал асослари. Автореферат дисс. на соискание уч.ст. д.э.н. - Т.: 2009; А.Омонов. Тижорат банклари ресурсларини самарали боқариш масалалари. Автореферат дисс. на соискание уч.ст. д.э.н. -Т.: 2008; О.Ортиков. Банклараро рақобат шароитида банк хизматлари ва уларни такомиллаштириш йўллари. Автореферат дисс. на соискание уч. ст. к.э.н. -Т.: 2009; Ж.Исаков. Повышение эффективности кредита в развитии сферы услуг. Автореферат дисс. на соискание уч.ст. д.э.н.- Т.: 2016.

ишлари режасининг «Иқтисодий ва модернизация қилиш шароитида молия, банк ва ҳисоб тизимини мувофиқлаштиришнинг илмий асослари» стратегик йўналиши доирасида бажарилган.

**Тадқиқотнинг мақсади** иқтисодий таркибий жиҳатдан қайта қуриш шароитида тижорат банкларининг рақобатдош устунликларини шакллантириш ва ривожлантириш борасида илмий ва амалий тавсияларни ишлаб чиқишдан иборат.

**Тадқиқотнинг вазифалари:**

банк хизматлари бозорида рақобат муҳитини шакллантириш ва тартибга солишнинг табиати, қонуниятлари ва хусусиятларини ўрганиш;

ташкilotларнинг рақобатбардошлигини аниқлаш ва рақобатдош устунликларини шакллантириш бўйича мавжуд назарияларни таҳлил қилиш асосида бозор муҳитининг жадал ўзгарувчанлиги шароитида тижорат банкларининг рақобатдош устунликларини шакллантиришда концептуал ёндашувни ишлаб чиқиш;

рақобат муносабатлари ва тижорат банкларининг рақобатдош устунликларини кучайтириш нуқтаи назаридан банк тизимининг ҳозирги даврдаги шаклланиш тенденциялари ва ривожланиш муаммоларини тадқиқ этиш;

банк капиталининг ўсиши ва марказлашиши шароитида банкларнинг рақобатдош устунликлари ва рақобатдош стратегияларини шакллантиришнинг асосий йўналишларини аниқлаш;

тижорат банкларининг рақобатдош устунликларини баҳолашнинг услубий апаратини асослаб бериш;

мамлакатдаги иқтисодий ислохотларнинг янги босқичини ҳисобга олган ҳолда тижорат банкларининг рақобатдош устунликларини ривожлантиришнинг стратегик йўналишларини аниқлаш.

**Тадқиқотнинг объекти** сифатида банк хизматлари бозорида рақобатдош устунликларни шакллантириш, кучайтириш ва сақлаб қолишни мақсад қилган йирик тижорат банклари олинган.

**Тадқиқотнинг предмети**ни тижорат банкларининг рақобатдош устунликларини ошириш билан боғлиқ бўлган банк бозори иштирокчиларининг рақобати жараёнида вужудга келадиган иқтисодий муносабатлар ташкил этади.

**Тадқиқот усуллари.** Диссертацион тадқиқот жараёнида аниқ мақсад ва вазифалар билан белгиланган иқтисодий, иқтисодий-статистик ва бошқа илмий билиш усулларидан фойдаланилган.

**Тадқиқотнинг илмий янгилиги** қуйидагилардан иборат:

тижорат банкининг рақобатдош устунликларига эришиш «ходим – мижоз» муносабатлари соҳасидаги кўрсаткичлар орқали рационал баҳолашни амалга ошириш асосида банкнинг турли тузилмалари ўртасидаги ички рақобатни кучайтириш ҳисобига такомиллаштирилган;

тижорат банки фаолиятининг истиқболли йўналишлари ва молиявий барқарорлигини таъминлаш йўллари аниқлаш рақобатдош банкларнинг

миқдор ва сифат параметрлари, бозор муҳити кўрсаткичларининг динамиклиги ва ностационарлиги ҳамда банк мижозларининг хатти-ҳаракатларини ҳисобга олиш асосида такомиллаштирилган;

мамлакатдаги йирик банкларнинг рақобатдош устунликларини баҳолаш МДҲ мамлакатлари етакчи тижорат банклари фаолиятини банк даромадлилиги, капиталини бошқариш ва рақобатдошлик даражасини ифодаловчи ўзаро боғлиқ кўрсаткичлар орқали таққослаш асосида такомиллаштирилган;

«Асака» акциядорлик-тижорат банкининг рақобатдош устунликларини ошириш бўйича 2021 йилга қадар давр учун сценарий усули асосида кўп вариантли прогнози ишлаб чиқилган.

**Тадқиқотнинг амалий натижалари** қуйидагилардан иборат:

ҳукумат томонидан банкларнинг кредит фаолиятини ривожлантириш билан боғлиқ саноат ва иқтисодиётнинг бошқа соҳаларини жадал ривожлантириш бўйича қабул қилинган қарорларни амалга ошириш мақсадида кредитлар бўйича фоиз ставкаларини пасайтириш зарурлиги асосланган, бу эса келгусида Ўзбекистон Республикаси Марказий банкининг қайта молиялаштириш ставкалари пасайтирилишини талаб этади;

истикболли инновацион лойиҳаларни амалга оширишда иштирок этувчи банклар учун мўлжалланган рақобатдош устунликларга эришишга қаратилган стратегиялар тизими ташкилий, ахборот ва технологик инновацияларни амалга ошириш орқали асосланган;

инновацион ривожланиш стратегияси асосида тижорат банкининг рақобатдош устунликларига эришиш йўллари очиб берилган, тижорат банкининг барқарор рақобатдош устунликларини таъминловчи инновацион стратегияларни шакллантиришнинг ташкилий-иқтисодий механизми ишлаб чиқилган;

фаолияти, биринчи навбатда, 2017-2021 йилларда Ўзбекистонни ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегиясида белгиланган вазифаларни муваффақиятли бажаришга қаратилган йирик тижорат банкларининг келажакда рақобатдош устунликларини сақлаб қолиш ва ривожлантиришга йўналтирилган кўп вариантли прогнозли ҳисоб-китоблари амалга оширилган.

**Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги.** Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги турли илмий ёндашувлар ва усуллар, расмий манбалардан олинган таҳлилий материаллар ва статистик маълумотлардан, шу жумладан, Ўзбекистон Республикаси Марказий банкининг манбалари, тижорат банкларининг йиллик ҳисоботлари, халқаро молия институтлари ва хорижий мамлакатларнинг, шу жумладан, МДҲ мамлакатларининг расмий манбаларидан, муайян меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар ва амалий маълумотлардан фойдаланилганлиги, хусусан, тадқиқотнинг тижорат банклари йиллик ҳисоботлари таҳлили асосида ўтказилганлиги, шунингдек, тадқиқот жараёнида ишлаб чиқилган таклифларнинг амалиётга татбиқ этилгани билан белгиланади. Бундан ташқари, тадқиқот натижаларининг ишончлилиги иқтисодчи-олимларнинг банк соҳасидаги рақобат, тижорат

банклари фаолиятининг натижаларига уларнинг рақобатдош устунликларининг таъсири масалалари бўйича илмий ва назарий қарашларининг қиёсий ва танқидий таҳлилига ҳамда илғор хорижий тажрибанинг умумлаштирилганлиги билан белгиланади.

**Тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти.** Тадқиқот натижаларининг илмий аҳамияти унда шакллантирилган қоидалар, хулосалар, таклифлар рақобат тўғрисидаги қонунчиликни ишлаб чиқиш ва янада такомиллаштириш, шунингдек, Марказий банкнинг банк бозорини тартибга солиш бўйича услубий материалларни ишлаб чиқишда фойдаланиш мумкинлиги билан изоҳланади. Бундан ташқари, ишнинг айрим қоидалари турли даражадаги ҳокимият органларининг фаолиятида рақобатбардош банк бозорини ривожлантиришни рағбатлантириш муаммоларини ҳал қилишда ва тижорат банкларининг амалий ишларида қўлланилиши мумкин.

Тадқиқот натижаларининг амалий аҳамияти тижорат банкининг рақобатдош устунликларини ошириш учун диссертация ишида шакллантирилган хулосалар, таклифлар ва тавсияларни амалий қўллаш имконияти орқали фойдаланади. Диссертация ишининг айрим қисмларидан замонавий талабларга жавоб берадиган банк хизматлари бозорида рақобат муҳитини шакллантиришда фойдаланиш мумкин. Тадқиқотнинг амалий тавсифга эга айрим натижалари тижорат банклари томонидан уларнинг рақобатбардошлигини ошириш дастурларини ишлаб чиқишда қўлланилиши мумкин. Тадқиқотнинг асосий натижаларидан олий ўқув юртларидаги ўқув жараёнларида «Пул, кредит ва банклар», «Банк иши», «Банкларда бухгалтерия ҳисоби» фанлари бўйича бакалавр ҳамда магистрлик дастурларини ишлаб чиқишда фойдаланиш мумкин.

**Тадқиқот натижаларининг жорий қилиниши.** Тижорат банкларининг рақобатдош устунликларини шакллантириш ва оширишнинг назарий ва услубий асосларини такомиллаштириш бўйича ишлаб чиқилган илмий таклифлар ва амалий тавсиялар асосида:

тижорат банкининг рақобатдош устунликларига эришишни «ходим – мижоз» муносабатлари соҳасидаги кўрсаткичлар орқали рационал баҳолашни амалга ошириш асосида банкнинг турли тузилмалари ўртасидаги ички рақобатни кучайтириш ҳисобига такомиллаштириш таклифидан «Асака» акциядорлик-тижорат банкининг 2018-2021 йилларга мўлжалланган Стратегик ривожланиш режасини ишлаб чиқишда фойдаланилган («Асака» АТБнинг 2018 йил 9 августдаги РК-19-15/5639-сонли маълумотномаси). Бунинг натижасида, банк ҳисоб-китобларига кўра, нисбий даромадлиликнинг ўртача тортилган ўсиши 1,5 фоизга ошган;

тижорат банки фаолиятининг истикболли йўналишлари ва молиявий барқарорлигини таъминлаш йўллари аниқлашда рақобатдош банкларнинг миқдор ва сифат параметрлари, бозор муҳити кўрсаткичларининг динамиклиги ва ностационарлиги ҳамда банк мижозларининг хатти-ҳаракатларини ҳисобга олиш таклифидан «Асака» акциядорлик-тижорат банкининг маркетинг таҳлилинини амалга ошириш дастурини ишлаб чиқишда

фойдаланилган («Асака» АТБнинг 2018 йил 9 августдаги РК-19-15/5639-сонли маълумотномаси). Бунинг натижасида банк фаолиятининг истиқболли йўналишлари ва молиявий барқарорлигини ошириш йўллари аниқланиб, банк соҳасидаги амалиётларнинг кўлами 3 фоизга ошган;

мамлакатдаги йирик банкларнинг рақобатдош устунликларини баҳолашни МДХ мамлакатлари етакчи тижорат банклари фаолиятини банк даромадлилиги, капиталини бошқариш ва рақобатдошлик даражасини ифодаловчи ўзаро боғлиқ кўрсаткичлар орқали таққослаш асосида такомиллаштириш бўйича таклиф «Асака» акциядорлик-тижорат банкининг 2018-2021 йилларга мўлжалланган Стратегик ривожланиш режасини ишлаб чиқишда фойдаланилган («Асака» АТБнинг 2018 йил 9 августдаги РК-19-15/5639-сонли маълумотномаси). Бунинг натижасида банк кўрсаткичлари ривожланиш динамикасини аниқлаш имкони яратилиб, банкнинг молиявий кўрсаткичлари мақсадли параметрларидаги даромад маржаси (PM) 8,2 фоиздан 13,6 фоизгача кўтарилган;

«Асака» акциядорлик-тижорат банкининг рақобатдош устунликларини ошириш бўйича 2021 йилга қадар давр учун сценарий усули асосида ишлаб чиқилган кўп вариантли прогнози келгусида банкнинг барқарор даромад олиш қобилиятларини баҳолашда фойдаланилган («Асака» АТБнинг 2018 йил 9 августдаги РК-19-15/5639-сонли маълумотномаси). Бунинг натижасида банк соҳасининг кенгайиш тенденцияларини ҳисобга олган ҳолда банк соҳасидаги амалиётлар кўламини ҳозирги вақтдаги 12 фоиздан келгусида 15 фоизгача етказиш имконияти аниқланган.

**Тадқиқот натижаларининг апробацияси.** Мазкур тадқиқот натижалари 4 та халқаро ва 9 та республика илмий-амалий анжуманларида муҳокамадан ўтказилган.

**Тадқиқот натижаларининг эълон қилинганлиги.** Диссертация мавзуси бўйича жами 11 та илмий иш, жумладан, Ўзбекистон Республикаси Олий аттестация комиссияси томонидан тавсия этилган нашрларда 4 та мақола хорижий журналларда ва 7 та мақола маҳаллий журналларда нашр этилган.

**Диссертациянинг тузилиши ва ҳажми.** Диссертация таркиби кириш, учта боб, 9 та параграф, хулоса, фойдаланилган адабиётлар рўйхати ва иловалардан иборат. Диссертациянинг умумий ҳажми 126 бетни ташкил этади.

## ДИССЕРТАЦИЯНИНГ АСОСИЙ МАЗМУНИ

**Кириш** қисмида тадқиқотнинг долзарблиги ва зарурати асосланган, тадқиқотнинг мақсади ва вазифалари, объект ва предметлари тавсифланган, республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига мувофиқлиги кўрсатилган, тадқиқотнинг илмий янгилиги ва амалий натижалари баён қилинган, олинган натижаларнинг илмий ва амалий аҳамияти изоҳлаб берилган, тадқиқот натижаларини амалиётга жорий этиш, нашр этилган ишлар ва диссертация тузилиши бўйича маълумотлар келтирилган.

Диссертациянинг **«Тижорат банкининг рақобат ва рақобатдош устунликлари назариясининг шаклланиши ва ривожланиши»** деб номланган биринчи бобида рақобат ва тижорат банкининг рақобатдош устунликларини белгиловчи назарий ёндашувлар танқидий таҳлил қилинган, тижорат банкининг рақобатдош устунликларини баҳолашнинг услубий хусусусиятлари тадқиқ этилган, тижорат банкининг рақобатдош устунликларини ошириш стратегияси ишлаб чиқилган.

Диссертацияда тижорат банкининг рақобатдош устунликларини шакллантириш ва ривожлантиришнинг назарий ёндашувлари танқидий кўриб чиқилган. Рақобат элементларини атрофдаги дунё деярли барча соҳаларда топиш мумкин: табиатда, спортда, сиёсатда, маънавий соҳада. Иқтисодиётда рақобат иқтисодий ёки бозор рақобати шаклида намоён бўлади.

Диссертацияда ўтказилган таҳлил шуни кўрсатдики, илмий адабиётларда «рақобат» тушунчасига турли хил қарашлар мавжуд. Классик иқтисодий назария асосчиси, инглиз иқтисодчиси Адам Смит ўзининг «Халқлар бойлигининг табиати ва сабабларини ўрганиш» номли фундаментал асарида рақобатни нархларни оширувчи (таклиф пасайганда) ёки пасайтирувчи (ортиқча таклиф бўлганда) рақобатлашув деб белгилаб берган.

Замонавий рақобат назарияси асосчиси, америкалик олим Майкл Портер рақобатни янги маҳсулот, маркетинг усуллари, ишлаб чиқариш жараёнлари ва бозор сегментлари пайдо бўладиган динамик ва ривожланаётган жараён сифатида тавсифлайди<sup>7</sup>.

М.Портернинг фикрига кўра, рақобатнинг моҳияти бешта куч билан ифодаланади: янги рақобатчиларнинг пайдо бўлиши хавфи; ўрнини босувчи товарларнинг пайдо булиши хавфи; эҳтиёт қисмларни етказиб берувчиларнинг савдолашиш қобилияти; мавжуд рақобатчиларнинг ўзаро рақобати; харидорларнинг савдолашиш қобилияти. Бешта кучнинг ҳар

---

<sup>7</sup> Портер М. Международная конкуренция и конкурентные преимущества стран. - М: Междунар. отношения, 1993. -895 с.

бирининг аҳамияти тармоқдан тармоққа ўтишда ўзгаради ва натижада, тармоқларнинг даромадлилигини белгилайди<sup>8</sup>.

Бозор рақобатининг турларидан бири бу молия бозоридаги рақобатдир. Бунда банк маҳсулоти ва хизматлари рақобат предмети бўлиб, улар ёрдамида тижорат банклари мижозларнинг пул маблағларини жалб қилишга ва турли хил хизматларни кўрсатишга интилишади. Кенг маънода банк фаолияти мижозларнинг банк хизматларига бўлган эҳтиёжларини қондиришга қаратилган. Банк хизматлари бозорида рақобат объекти – бу мижоздир, яъни молиявий хизматларнинг муайян тўпламидан фойдаланувчи юридик ёки жисмоний шахс.

Тижорат банкига нисбатан қўлланиладиган «рақобатбардошлик» тушунчасини рақобат бозори шароитида самарали хўжалик фаолиятини ташкил этиш ва таклиф этилаётган хизматларни даромадли сотишга эришиш деб тушуниш лозим. Банк хизматлари бозоридаги рақобат, уни бошқа товар ва нотовар бозорлардаги рақобатдан ажратиб турадиган ўзига хос хусусиятларга эга.

Муаллифнинг фикрига кўра, тижорат банкининг рақобатбардошлиги деганда, кредит ташкилотининг рақобатбардош маҳсулотлар ва хизматларни яратиш ва бозорга чиқариш, мижозларнинг барча талабларига жавоб берадиган ишончли ва замонавий банкнинг ижобий имижини яратишдаги салоҳиятли ва реал имкониятлари тушунилиши керак.

Тижорат банкининг рақобатбардошлигининг ошиши кўп жиҳатдан банкнинг рақобатдош устунликларни бошқариш сифати ва давлат томонидан рақобат муҳитини тартибга солиш сифатига боғлиқ. Банк бозор ва ўз имкониятларини ўрганганда, унинг рақобатдош устунликларини аниқлашига имкон беради, яъни банкнинг моддий ва номоддий активларини, шунингдек, банк учун стратегик аҳамиятга эга бўлган ва рақобатчиларни четлаб ўтишга имкон берадиган фаолият соҳалари.

Рақобатдош устунликларни қўлга киритиш ва сақлаб қолиш тижорат банкининг энг муҳим вазифасидир, чунки айнан шу унинг узоқ муддатли истиқболда ишончли фойда олиш манбаи ва молиявий барқарорлигини таъминлайди. Айтишимиз мумкинки, тижорат банки рақобатчилардан кўра рақобат кучларини яхшироқ енгиб ўтганда ҳамда унинг рақобатдош стратегияси муваффақиятли бўлганда, яъни рақобатчиларидан кўра банк юқорироқ даромадга эга бўлса, рақобатдош устунликка эга бўлади.

Тижорат банкининг барқарор рақобатдош устунлиги, биринчидан, банк томонидан таклиф этилаётган маҳсулотлар ёки хизматлар баҳолашнинг бир ёки бир нечта асосий мезонларига мувофиқ ноёб бўлиши кераклигини, ва унга кўра, мижоз танлов амалга оширади ва сотиб олиш тўғрисида қарор қабул қилишни англатади. Иккинчидан, маҳсулот ёки хизматларнинг табақаланиши етарлича жиддий фарқга эга бўлиши керак, яъни ушбу фарқни

---

<sup>8</sup> Портер М.Э. Конкуренция, обновленное и расширенное издание: пер. с англ. - М.: И.Д. Вильямс, 2010. - 592 с.

рақобатчилар ҳеч бўлмаганда уларнинг иқтисодий жиҳатдан оқилона саъй-ҳаракатлари орқали енгиб ўтмасликлари лозим. Учинчидан, рақобат барқарорлигини таъминлаш учун фарқни етарлича узоқ вақт давомида ушлаб туриш керак, яъни рақобат босимининг ҳаракатдаги кучлари таъсири ва рақобатчи банкларнинг мумкин бўлган ҳаракатларига қарамасдан натижанинг барқарорлигини сақлаб қолиш лозим (1-расм).



**1-расм. Тижорат банкининг рақобатдош устунликларини белгилайдиган банк хизматлари сифатининг тавсифлари<sup>9</sup>**

Тижорат банкининг рақобат устунликларини белгилашда муаллифлик ёндашуви шакллантирилган. Муаллиф фикрича, тижорат банкининг рақобатдош устунликлари унинг хизмат ва маҳсулотлари рақобатбардошлигини ошириш салоҳиятини шундай белгилайдики, бунда уларни амалга ошириш банк бизнеси ва банк капитали рентабеллиги даражасининг ошишига олиб келади. Банкнинг рақобат устунликлари даражасининг асосий белгилари қўйидагилар: таклиф этилаётган хизматларнинг сон жиҳатдан турли-туманлиги, инновацион технологиялардан кенг фойдаланиш, шунингдек, тақдим этилаётган хизматлар сервис ва сифати даражасини ошириш, инновацияларни доимий татбиқ этиш, ўз мижозларига сифатли сервис тақдим этиш ва банк ходимларининг малакасини доимий ошириш.

<sup>9</sup> Расм муаллиф томонидан тузилган.

Тижорат банкининг рақобатбардошлиги ва рақобатдош устунликлари унинг маҳсулотлари ва хизматларининг рақобатбардошлиги билан бевосита боғлиқдир. Улар ўртасида яқин тўғридан-тўғри ва тескари боғлиқлик мавжудлигини таъкидлашимиз мумкин, улар бир-бирини белгилайдилар ва қайси тоифанинг муҳимлиги ва банкнинг чакана бозоридаги муваффақиятли фаолиятининг бирламчи сабабини аниқлашга имкон берадилар (2-расм).



**2-расм. Тижорат банкининг рақобатдош устунликларини шакллантиришга асос бўлувчи тизим яратувчи омиллар ва шароитлар<sup>10</sup>**

Диссертант юқорида келтирилган ички ва ташқи ташкил этувчилар жамланган ҳолда тижорат банкининг рақобатдош устунликларини шакллантиришга асос бўлувчи тизим яратувчи омиллар ва шароитлар мажмуини аниқлаб беради деб ҳисоблайди. Натижада, тижорат банкларининг устунликларини яратиш ва ривожлантириш миқозлар учун қийматлилигини белгиловчи тўрт усул билан яратилади: таклиф этилаётган банк маҳсулотлари сифатини ошириш, миқозларга хизмат кўрсатиш сифатига таъсир қилувчи банк ходимларининг ваколатлилиги ва малакаси, банк хизматлари нархини пасайтириш (миқоз учун қулай) ва миқоз бизнесини ривожлантириш учун шарт-шароитлар яратиш.

<sup>10</sup> Расм муаллиф томонидан тузилган.

Муаллифнинг фикрига кўра, тижорат банкининг рақобатдош устунликка эришишининг муҳимлиги унинг ходимлар кўникмаларининг устунликларини, қўлланилаётган банк технологиялари ва мижозларга такдим этилаётган хизматларни позицион устунликларга айлантириш қобилиятида намоён бўлади, бу эса, ўз навбатида, банк фаолиятида ижобий таъсир кўрсатади. Доимий ички ва ташқи ўзига ўзи баҳо бериш ва узлускиз такомиллаштириш стратегияси асосида рақобатдош устунликларга эришиш ва уларни сақлашга йўналтирилган бошқарув тизими бошқарувнинг замонавий фанида янги йўналиши – рақобатдош устунликлар менежментини шакллантиришга кўмаклашади.

Рақобатдош устунликлар менежментининг схематик моделини ромб шаклида тасвирлаш мумкин (3-расм), унинг асосида рақобатдош устунликларга эришиш учун тўртта асосий концепция мавжуд: раҳбарнинг етакчилик фазилатлари, ходимларнинг лаёқатлилиги (компетентлилиги), инновацияларни татбиқ этиш ва ривожланиш стратегияси.



**3-расм. Тижорат банкининг рақобатдош устунликлари менежментининг ромб шакли <sup>11</sup>**

Банкда мажбурий тарзда рақобатбардошлик соҳасида тегишли стратегия ёки стратегиялар мажмуи ишлаб чиқилиши шарт. Стратегиялар мақсади, даврий кўрсаткичлари ва бошқа хусусиятларига кўра фарқ қилиши мумкин, аммо ҳар қандай ҳолатда ҳам уларнинг асосий вазифаси рақобатчиларга нисбатан маълум бозор устунликларига эга бўлишни таъминлашдир.

Тижорат банкининг стратегиясини аниқлаш банкининг истиқболдаги ривожланиши йўналишлари бўйича қарор қабул қилиш учун зарурдир. Бундай таомил муҳитни таҳлил қилиш босқичида олинган натижаларни шакли ўзгарган жараённи ўз ичига олади.

<sup>11</sup> Расм муаллиф томонидан тузилган.

Юқорида тилга олинган назарий қоидалар «Асака» банкнинг 2018-2021 йилларга мўлжалланган стратегик ривожланиш режасида ўз аксини топиб, уни ишлаб чиқишда муаллиф фаол иштирок этган<sup>12</sup>.

«Асака» банкнинг 2018-2021 йилларга мўлжалланган стратегик ривожланиш режасида Банкнинг келгуси даврдаги фаолиятининг истиқболли йўналишлари белгилаб олинди. Хусусан, раҳбариятнинг етакчилик фазилатлари банкнинг энергетика, нефтгазкимё, машинасозлик ва бошқа тармоқларни кенг кўламли модернизация қилиш, техник ва технологик жиҳатдан янгиланишини амалга оширишда фаол иштирок этишида намоён бўлади.

Диссертациянинг иккинчи боби **«Ўзбекистон Республикаси банк тизимининг рақобатдош устунлиги муҳитини шакллантириш омилларини баҳолаш ва услубий воситалари»** деб номланиб, унда тижорат банкнинг рақобатдош устунликларини баҳолаш услубиёти ишлаб чиқилган. Услубиётни ишлаб чиқишда диссертант бир банкнинг иккинчи банкка нисбатан рақобатдош устунликларини комплекс баҳолашга имкон берадиган ягона усулни яратиш мумкин эмаслигига асосланди. Таклиф этилаётган тижорат банкнинг рақобатдош устунликларини баҳолаш усуллари банкнинг рақобатбардошлигини баҳолаш моделини ташкил этувчи омиллардан фойдаланиш самарадорлигини таҳлил қилиш ҳамда банкнинг рақобатбардошлигини ошириш стратегияси орқали амалга оширилган.

Муаллифнинг фикрича, тижорат банкнинг рақобатдош устунликларини комплекс баҳолаш бўйича ишлаб чиқилган услубий ёндашув ҳозирги замон шароитидаги энг муҳим тоифа – рақобатдош устунликларнинг услубий базасини ишлаб чиқишда ҳисса қўшади. Таклиф этилаётган услубиётнинг қўлланилиши тижорат банкига рақобатчиларни инобатга олган ҳолда самарали фаолиятни ташкил этиш мақсадида ўзининг ички таҳлилий механизминини кенгайтириш, асосланган бошқарув қарорларини шакллантириш ва истиқболда тижорат банкнинг оқилона бозор стратегиясини белгилашда имкон беради.

Агар банк хизматлари бозори иқтисодий ўсишга имкон бермаса, унда тижорат банкнинг рақобатдош устунликларини излаш мақсадга мувофиқ эмас. Бозор ҳажми, уни рақобатчилар ўртасида тақсимлаш хусусияти, шунингдек, бозор улушларининг омилли таҳлили тижорат банкида мавжуд реал устунликларга эга соҳаларни аниқлашга имкон беради. Рақобат шиддатлилигини баҳолаш билан бирга, бу маълумот, бир томондан, бизнеснинг жозибадорлигини белгилайди, бошқа томондан, банкнинг рақобатдош устунликларини шакллантирувчи базавий кўрсаткичларини аниқлашга имкон беради.

Банк хизматлари бозорининг ҳажми асосий кўрсаткичлар бўйича аниқлангандан сўнг, маълум бир тижорат банкнинг рақобатдош

---

<sup>12</sup>«Асака» банкнинг 2018-2021 йилларга мўлжалланган стратегик ривожланиш режаси. – Т.: «Асака» банк, 2018.

устунликларини аниқлаш талаб этилади, бунинг учун, бизнинг фикримизча, банкнинг активлар, капитал, кредитлар, депозитлар ва бошқа маблағлар бозоридаги улушини ҳисоблаш мақсадга мувофиқдир. Тижорат банкининг рақобатдош устунликларини баҳолашда ушбу банкка тегишли бўлган бозор улушини аниқлаш керак.

Банк хизматлари бозоридаги рақобатнинг энг муҳим натижаларини акс эттирувчи амалдаги бозор улуши тижорат банкининг бозордаги устунлик даражасини, кўриб чиқиладиган банк хизматлари гуруҳи бўйича талаб ва таклифнинг ҳажми ва таркибий хусусиятларига таъсир кўрсатиш мумкинлигини кўрсатади. Рақобатчиларнинг бозордаги улушларини ўрганиш мамлакатнинг банк тизимидаги рақобатдаги кучларнинг тақсимланишини аниқлашга имкон беради.

Банк хизматлари бозорининг улуши муайян тижорат банкининг активлари, капитали, кредитлари ва депозитларининг ушбу кўрсаткичларнинг бутун банк тизими бўйича умумий ҳажмидаги салмоғи сифатида аниқланади. Ушбу кўрсаткичларнинг юқори қийматга эгаллиги муайян бир банкнинг тегишли банк хизматлари бозоридаги рақобатдош устунлиги мавжудлигидан далолат беради. Кўрсатиб ўтилган кўрсаткичларнинг улушини ҳисоблаш учун қуйидаги формулалардан фойдаланиш таклиф этилади:

$$d_{ак} = \frac{AK_{к.б}}{AK_{б.с}}, \quad d_{кап} = \frac{K_{к.б}}{K_{б.с}}, \quad d_{кр} = \frac{KP_{к.б}}{KP_{б.с}}, \quad d_{дп} = \frac{ДП_{к.б}}{ДП_{б.с}},$$

бу ерда:  $d_{ак}$ ,  $d_{кап}$ ,  $d_{кр}$  и  $d_{дп}$  – мос равишда муайян тижорат банкининг активлар, капитал, кредитлар ва депозитлар бозоридаги улуши, фоизда;

$AK_{к.б}$ . – тижорат банкининг активлар ҳажми, млн. сўм;

$AK_{б.с}$ . – банк тизимининг активлар ҳажми, млн. сўм;

$K_{к.б}$ . – тижорат банкининг капитал ҳажми, млн. сўм;

$K_{б.с}$ . – банк тизимининг капитал ҳажми, млн. сўм;

$KP_{к.б}$ . – тижорат банкининг кредитлар ҳажми, млн. сўм;

$KP_{б.с}$ . – банк тизимининг кредитлар ҳажми, млн. сўм;

$ДП_{к.б}$ . – тижорат банкининг депозитлар ҳажми, млн. сўм;

$ДП_{б.с}$ . – банк тизимининг депозитлар ҳажми, млн. сўм.

Келтириб ўтилган кўрсаткичлар муайян бир тижорат банкининг тегишли банк хизматлари бозоридаги ўрнини акс эттиради. Шу билан бирга, таҳлил қилиш мақсадида ушбу кўрсаткичларнинг нафақат динамикасини ҳисоблаш ва ўрганиш, балки бозорнинг айрим омилларининг активлар, капитал, кредитлар ва депозитлар улушининг ўзгаришига таъсир қилиши ҳам амалий қизиқиш уйғотади.

Диссертация ишида Ўзбекистон Республикаси банк сектори ривожланиши ва иқтисодий ўсишининг ўзаро боғлиқлигининг макроиқтисодий жиҳатлари ўрганилган, Ўзбекистон тижорат банкларининг рақобатдош устунликлари ривожланиш динамикасининг қиёсий таҳлили амалга оширилган, Ўзбекистонни ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар

стратегиясини амалга ошириш шароитида йирик тижорат банкларининг рақобатдош устунликларини ошириш йўллари баён этилган.

Агар банklar инвесторлар ва барқарор иқтисодий ўсиш йўлига чиқиш ва замонавий технологик асосда иқтисодиётни таркибий қайта қуришга муҳтож бўлган иқтисодиётнинг реал секторига пул маблағларини киритишга тайёр бўлганлар ўртасида ўзаро боғловчи бўғин сифатида иштирок этганидагина банк секторининг фаолиятини самарали деб ҳисоблашимиз мумкин.

2005-2018 йиллар мобайнида тижорат банклари томонидан энг муҳим замонавий ва юқори технологияли саноат ишлаб чиқариши ва қувватларини ишга тушириш, иқтисодиётнинг етакчи тармоқларини модернизация қилиш, ишлаб чиқаришни техник ва технологик жиҳатдан янгилашни жадаллаштиришга қаратилган устувор вазифалар доирасида бир қатор кенг кўламли чора-тадбирлар амалга оширилди.

Натижада, иқтисодиётнинг реал секторига йўналтирилган кредитларнинг умумий ҳажми 2005 йилда 4,0 трлн. сўмдан 2018 йилда 165,4 трлн. сўмдан ортиқ миқдоргача ўсди. Иқтисодиётнинг реал секторига йўналтирилган кредитлар миллий иқтисодиётнинг ўсишига ёрдам беради, бу эса мамлакат ЯИМнинг ошишида ижобий ақс этади. ЯИМ ва иқтисодиётнинг реал секторига йўналтирилган кредитлар ҳажми ўртасидаги боғлиқликни аниқлаш учун биз қуйидаги моделни яратдик:

$$Y = 7,9775 + 4,0424X$$

$$R^2 = 0,9856;$$

$$\text{Фишер мезони: } F = 549,62; t_{\text{статистика}} = 2,1453$$

Кўп сонли детерминация коэффицентининг қиймати  $R^2 = 0,9856$  га тенг, корреляция коэффиценти эса  $R = 0.9928$  қийматига эга. Шундай қилиб,  $X$ -омилли (иқтисодиётнинг реал секторига йўналтирилган кредитлар ҳажми) ва натижавий аломати (ЯИМ) ўртасида вужудга келадиган ўзаро боғлиқлик жуда яқин. Бундан ташқари, ялпи ички маҳсулот ва иқтисодиётнинг реал секторига йўналтирилган кредитлар ҳажми ўртасидаги корреляцион боғлиқлик ижобийдир. Фишер мезони ва  $t$ -статистика бўйича келтирилган қийматлар ЯИМ ва иқтисодиётнинг реал секторига йўналтирилган кредитлар ўртасида узвий боғлиқлик мавжудлигини кўрсатади.

Мамлакат банк хизматлари бозоридаги банклараро рақобатнинг ривожланиш даражасини баҳолаш мақсадида биз томонимиздан иқтисодий-математик модель ишлаб чиқилди. Математик модель кўпчизиқли регрессия кўринишида тузилган бўлиб, банк рақобатининг ривожланиш индекси –  $Y$  иккита омилга боғлиқлиги тавсифланади: минтақанинг банк хизматлари билан тўйинганлик индекси (ажратилган кредитлар ҳажми бўйича) -  $X_1$ , банкларнинг депозит базасини ривожлантириш индекси (аҳоли жон бошига тўғри келадиган депозитлар) -  $X_2$ .

Ҳисоб-китоблар натижасида қуйидаги моделга эга бўлдик:

$$Y = 23,6144 + 0,3755X_1 + 0,2612X_2$$

Ишлаб чиқилган кўпчизикли регрессия  $a_0$ ,  $a_1$  и  $a_2$  коэффицентлари банкларнинг депозит базасини ривожлантириш (аҳоли жон бошига тўғри келадиган депозитлар) ва банк хизматлари билан молиявий тўйинганлик (ажратилган кредитлар ҳажми бўйича) бўйича банк рақобатини ривожлантириш умумий индексининг эластик коэффиценти ҳисобланади. Чизикли корреляциянинг танланган коэффицентлари 0,5 дан ошмайди, демак, мультиколлинеарлик эффекти кузатилмайди.

Ушбу тенглама детерминация коэффиценти юқори қийматга эга эканлиги билан тавсифланади ( $R^2=0,9529$ ), яъни регрессия моделига киритилган иккита омил мамлакатда банк рақобати ривожланиши умумий индексининг ўзгарувчанлиги 90,8 фоизни ташкил этишини кўрсатмоқда.

Бундан ташқари, регрессия коэффицентлари жуда юқори даражада статистик аҳамиятга эга. 10,683 га тенг бўлган Фишер мезони олинган моделнинг аҳамиятли эканлигини кўрсатади.

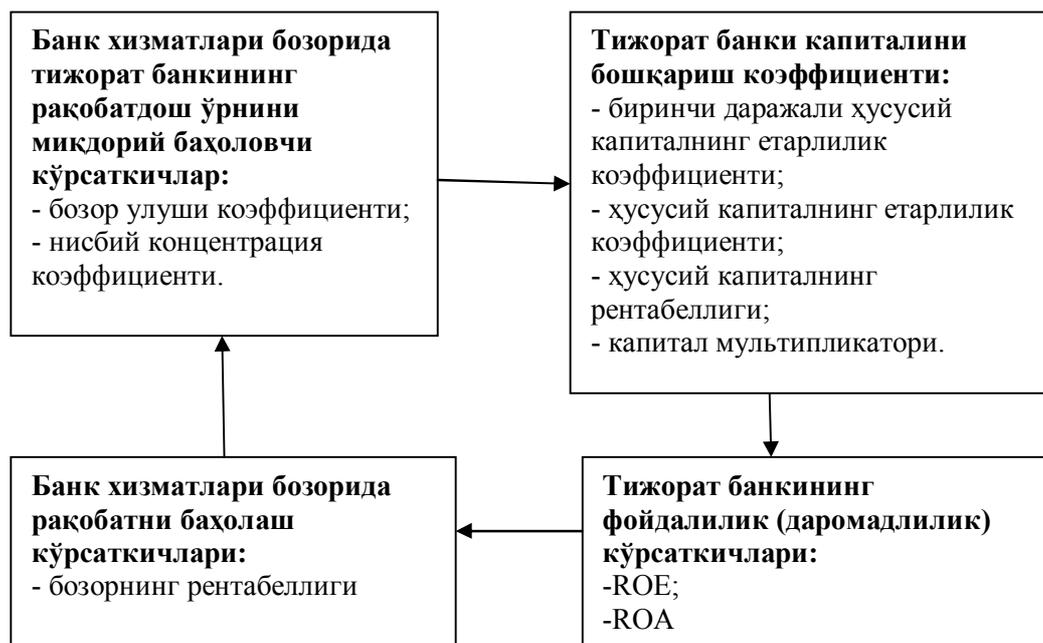
Ҳисобланган эконометрик модель шуни кўрсатдики, Ўзбекистон Республикасида банк рақобатининг ривожланиш даражаси қуйидаги эластиклик коэффицентлари билан тавсифланади: 0,3575 – банклар депозит базасининг ривожланиши бўйича ва 0,2612 – ажратилган кредитлар ҳажмига кўра иқтисодийнинг молиявий тўйинганлиги бўйича.

Ишлаб чиқилган моделнинг эластиклик коэффицентлари таҳлили шуни кўрсатдики, аҳоли жон бошига депозитлар ҳажмининг 1 фоизга ўсиши банк рақобати жадаллиги ўртача 0,3755 фоизга ўсишини белгилайди. ЯИМ бирлигига тўғри келадиган ажратилган кредитлар ҳажмининг 1 фоизга ўсиши банк рақобати жадаллигининг ўртача 0,2612 фоизга ўсишини белгилайди.

Рақобатдош устунликларни баҳолаш таҳлиliga киритиладиган банкларнинг сони ва таркибини аниқлаш муҳимдир. 2019 йил 1 январь ҳолатига кўра Ўзбекистонда 28 та тижорат банклари фаолият юритган. «Ahbor-Reyting» рейтинг агентлиги томонидан тузиладиган йиллик рейтинг маълумотларига кўра, барча тижорат банклари уч гуруҳга бўлинган. 2018 йил натижаларига кўра, биринчи гуруҳ 9 та банкни бирлаштиради, уларнинг активлари 2019 йил 1 январь ҳолатига кўра, мамлакат банк тизими жами активларининг 62,30 фоизини ташкил этди. Ушбу 9 та банкдан рақобатдош устунликларни баҳолаш учун биз бешта банкни танлаб олдик: «Ўзсаноатқурилишбанк», «Асакабанк», «Ипотекабанк», «Агробанк» ва «Қишлоққурилишбанк».

Ушбу банкларнинг танлаб олинishi, уларнинг 2017 йил натижаларига кўра, МДХ мамлакатларининг TOP-200 банклари рўйхатига киритилганлиги билан белгиланади. Масалан, «Ўзсаноатқурилишбанк» 2018 йил 1 январь ҳолатига кўра ўзининг 3,14 млрд. АҚШ доллари миқдоридаги активлари билан 58-ўринни эгаллади, «Асакабанк» (65-ўрин, активлар – 2,58 млрд. долл.), «Ипотекабанк» (93-ўрин, активлар -1,55 млрд. долл.), «Қишлоқ қурилишбанк» (95-ўрин, активлар-1,49 млрд. долл.) ва «Агробанк» (117-ўрин, активлар -1,14 млрд.долл.).

Юқорида қайд этилган банкларнинг маълум «табiiй» рақобатдош устунликлари, шунингдек, Ўзбекистонда иқтисодий ислохотларнинг янги босқичи амалга оширилиши муносабати билан келажакда улар фаолиятининг стратегик йўналишлари бўйича кутилаётган ўзгаришларни ҳисобга олиб, диссертация ишида бизнесни юритиш учун тизимли ёндашув ишлаб чиқилди. Шундан келиб чиққан ҳолда тузиш тамойиллари ва Ўзбекистон иқтисодиётини модернизация қилиш ва таркибий қайта қуриш шароитида тижорат банки томонидан мақсадли рақобатдош устунликларга эришишга йўналтирилган тизимли ёндашувнинг асосий элементлари тавсифланган.



**4-расм. Тижорат банкининг рақобатдош устунликларини таҳлил қилиш учун ўзаро боғлиқ кўрсаткичлар тизими<sup>13</sup>**

Диссертант томонидан таклиф этилган ёндашув банк фаолиятини таҳлил қилиш услубий апаратини такомиллаштириш бўйича таклиф қилинаётган йўналишларнинг амалга оширилиши кредит ташкилотига нафақат ўз бўлимлари фаолиятини баҳолаш, балки ахборот ва технологик жараёнларни тизимлаштириш ва банк махсулотларини жорий қилишни тезлаштиришга имкон беради. Буларнинг барчаси, пировардида, уларни жорий қилиш билан боғлиқ хатарларни камайтиришга, бизнесни юритиш бўйича танланган модель доирасида ташқи ва ички ўзаро алоқаларни такомиллаштиришга ва шу билан бирга, тижорат банкининг узоқ муддатли рақобатдош устунликларини таъминлашга ёрдам беради. Бунинг учун биз тижорат банкининг рақобатдош устунликларини баҳолашнинг ўзаро боғлиқ кўрсаткичлари тизимини ишлаб чиқдик (4-расм).

Таҳлилимизнинг кейинги босқичида кредитлаш бозори ва депозитлар бозоридаги зичлик (концентрация) даражасини аниқлаш муҳимдир. Бозор

<sup>13</sup> Расм муаллиф томонидан тузилган.

концентрациясини баҳолаш учун кўп ҳолларда бешта етакчи банкнинг бозор улушини акс эттирувчи концентрация коэффициентидан фойдаланилади. Бундан ташқари, банк назоратини амалга ошириш ва банк бозори тузилмасини таҳлил қилиш мақсадида Херфиндаль-Хиршман индексидан фойдаланилади (1-жадвал).

**1-жадвал**

**2005-2018 йиллар даврида Ўзбекистон йирик банкларининг нисбий концентрацияси коэффициентининг динамикаси<sup>14</sup>. (улушда)**

Банклар номи ва кўрсаткичлар	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>«Ўзсаноатқурилишбанк»</b>										
банкнинг кредитлардаги улуши	0,39	0,50	0,56	0,64	0,63	0,57	0,63	0,64	0,65	0,64
- банкнинг депозитлардаги улуши	0,47	0,45	0,48	0,49	0,45	0,42	0,41	0,43	0,45	0,50
<b>«Асака» банк</b>										
банкнинг кредитлардаги улуши	0,40	0,49	0,53	0,57	0,56	0,57	0,57	0,58	0,57	0,59
- банкнинг депозитлардаги улуши	0,46	0,49	0,51	0,55	0,48	0,46	0,46	0,47	0,50	0,49
<b>«Ипотекабанк»</b>										
банкнинг кредитлардаги улуши	0,37	0,46	0,50	0,55	0,55	0,57	0,57	0,57	0,59	0,60
- банкнинг депозитлардаги улуши	0,46	0,44	0,46	0,48	0,45	0,42	0,41	0,42	0,45	0,46
<b>«Агробанк»</b>										
банкнинг кредитлардаги улуши	0,39	0,48	0,51	0,55	0,55	0,56	0,55	0,56	0,58	0,59
- банкнинг депозитлардаги улуши	0,45	0,45	0,46	0,48	0,44	0,42	0,41	0,43	0,44	0,43
<b>«Қишлоққурилишбанк»</b>										
банкнинг кредитлардаги улуши	0,36	0,47	0,50	0,56	0,56	0,58	0,57	0,58	0,59	0,57
- банкнинг депозитлардаги улуши	0,42	0,43	0,44	0,46	0,42	0,40	0,40	0,40	0,41	0,42

Ҳозирги вақтда ҳар қандай тижорат банкининг фаолиятини бошқа банклар, шунингдек, бошқа мамлакатлар банклари тўғрисида ўхшаш маълумотга эга бўлмай туриб объектив ва чуқур таҳлил ўтказиб бўлмайди. Фақат турли мамлакатлардаги банкларнинг фаолиятини таққослаш орқали биз банклар фаолияти тўғрисида асосли хулоса чиқаришимиз мумкин.

Шуни ҳисобга олган ҳолда биз МДХ мамлакатларининг TOP-200 банкларига мурожаат қилдик ва ушбу рўйхатдан биз активлар ва эгаллаб турган ўрни бўйича ахамияти кўриб чиқиладиган Ўзбекистон банкларига

<sup>14</sup>Жадвал Ўзбекистон банк секторининг тегишли йиллардаги таҳлилий шарҳ маълумотлари асосида муаллиф томонидан ҳисоблаб чиқилган ва тузилган.

яқин турадиган бешта тижорат банкини танлаб олдик. Шундан келиб чиққан ҳолда, биз томондан МДХ мамлакатларининг қуйидаги тижорат банклари танлаб олинди: «Forte bank» (Қозоғистон, 57-ўрин, активлар - 3,14 млрд. долл.), «Транскапиталбанк» (Россия, 61-ўрин, активлар - 2,90 млрд. долл.), «Восточный экспресс» (Россия, 66-ўрин, активлар - 2,58 млрд. долл.), «Белгазпромбанк» (Белорусия, 90-ўрин, активлар - 1,62 млрд. долл.), «Pasha Bank» (Озарбайжон, 97-ўрин, активлар - 1,47 млрд. долл.).

Банк фаолияти самарадорлигини баҳолашнинг муҳим кўрсаткичи акциядорлик капиталининг рентабеллиги – ROE ҳисобланиб, соф фойданинг акциядорлик капиталига нисбати сифатида белгиланади. Кейинги жадвалда Ўзбекистоннинг бешта банки ва МДХ мамлакатлари бешта банкининг акциядорлик капиталининг рентабеллиги динамикаси кўрсатилган (2-жадвал).

## 2-жадвал

### Ўзбекистон ва МДХ мамлакатларидаги йирик тижорат банклари акциядорлик капиталининг рентабеллик динамикаси<sup>15</sup> (фоизда)

Банклар номи	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ўзсаноатқурилишбанк	5,11	8,32	8,32	8,37	12,21	5,49	10,73	11,45
Асакабанк	4,31	8,47	9,55	9,41	9,62	11,38	11,01	12,87
Ипотекабанк	8,70	14,79	18,49	18,34	19,64	20,40	18,19	19,27
Агробанк	0,08	0,10	0,76	0,58	1,17	1,93	1,71	1,84
Қишлоқ қурилиш банк	1,33	2,91	2,15	2,93	6,06	6,22	6,25	6,85
Forte Bank (Қозоғистон)	-	30,96	12,29	18,94	24,50	51,43	24,23	37,15
Транскапиталбанк (РФ)	-	6,78	14,78	12,42	8,50	10,27	4,87	5,95
Восточный экспресс (РФ)	-	2,91	20,85	3,07	1,74	-3,98	-4,73	1,53
Белгазпромбанк (Белоруссия)	-	13,05	14,62	11,04	5,78	3,79	20,87	24,17
Pasha Bank (Озарбайжон)	-	12,02	10,82	7,15	3,21	0,82	5,69	7,14

Жадвалдан кўришиб турибдики, кўриб чиқиладиган даврда Ўзбекистон йирик банкларининг акциядорлик капитали барқарор ўсиб борган. Ушбу кўрсаткичнинг энг юқори ўсиши «Ипотекабанк»да (ўсиш 10,57 фоизни ташкил қилди) ва «Асакабанк»да (ўсиш 8,56 фоизни ташкил қилди) кузатилди. Шу билан бирга, таъкидлаш жоизки, «Агробанк»да ушбу кўрсаткичнинг қиймати барқарор бўлмаган: фақатгина 2013 йилдан бошлаб, ROE қиймати ўсишни бошлади, бироқ ҳанузгача бошқа мамлакатлар банкларининг даражасидан орқада қолмоқда. Бундай ҳолатда

<sup>15</sup> Жадвал Ўзбекистон банк секторининг тегишли йиллардаги «Таҳлилий шарҳ маълумотлари» ҳамда МДХ мамлакатларидаги тегишли банкларнинг йиллик ҳисоботлари асосида муаллиф томонидан ҳисоблаб чиқилган ва тузилган.

«Қишлоққурилишбанк» барқарор ўсишни намоён қилмоқда (2005-2016 йиллар даври мобайнида ушбу кўрсаткичнинг қиймати 1,33 дан 6,85 фоизгача ўсди).

Энди, МДХ мамлакатларидаги танланган банкларнинг мазкур кўрсаткичининг динамикасини кўриб чиқамиз. Россия банкларида бу кўрсаткичнинг қиймати давр охирига келиб ҳатто пасайиб борган. Масалан, «Транскапиталбанк»да унинг қиймати 6,78 дан 4,87 фоизгача пасайган, «Восточный экспресс» банкида эса салбий натижалар қайд этилди. Бунинг сабаби, 2014 йилда банк 13,260 млрд. рубл миқдорида зарар кўрган, 2015 йилда эса кўрилган зарар 13,141 млрд. рублни ташкил қилган.

Кўрилаётган МДХ мамлакатларидаги барча банклар ичида «Белгазпромбанк» энг барқарор мавқега эга. Ушбу банкнинг акциядорлик капитали рентабеллиги – ROE 13,05 дан 20,87 фоизгача ўсган, яъни ўсиш 7,82 бандни ташкил қилади. Қозоғистон ва Озарбайжон банкларига келсак, ушбу мамлакат банкларининг акциядорлик капитали рентабеллиги давр бошида юқори бўлган бўлса, давр охирига келиб пасайиш кузатилди. Масалан, «Forte Bank» (Қозоғистон) нинг ROE қиймати 2010-2015 йиллар мобайнида 51,43 дан 2,23 фоизгача пасайгани кузатилган. «Pasha Bank» (Озарбайжон)нинг ҳам ROE қиймати барқарор бўлмаган. Масалан, агар 2010 йилда у 12,02 фоизга тенг бўлган бўлса, 2014 йилга келиб, 0,82 фоизни ташкил этган, яъни ушбу банкнинг акциядорлик капитали рентабеллигининг динамикаси ҳам барқарор бўлмаганлигини кўришимиз мумкин.

Шундай қилиб, Ўзбекистон Республикаси ва МДХ мамлакатларидаги йирик банклар фаолиятининг қиёсий таҳлили шуни кўрсатдики, Ўзбекистон йирик банкларининг акциядорлик капитали рентабеллиги МДХ мамлакатларидаги банкларга нисбатан барқарордир. Бу шуни англатадики, МДХ мамлакатларидаги банклар Ўзбекистондаги банкларга қараганда кўпроқ хавфга мойилдирлар.

Тижорат банкининг рақобатдош устунликлари кўрсаткичларининг ўзаро боғлиқ тизими таҳлили 2005-2018 йиллар мобайнида биз таҳлил қилаётган Ўзбекистоннинг бешта йирик банки фаолияти барқарор бўлган деб хулоса чиқаришга имкон беради. Банкларнинг барча таҳлил қилинган кўрсаткичларининг динамикаси меъёрий даражадан юқори бўлган, бу кўриб чиқиладиган банкларнинг маълум рақобатдош устунликларига эга эканлигидан далолат беради. Ўзбекистон тижорат банклари кўрсаткичларини МДХ мамлакатларидаги банклар билан таққослаш шуни кўрсатдики, бошқа давлатлардаги банкларга нисбатан мамлакатимиз тижорат банклари катта хавфга эга эмасдирлар.

Бундай шароитда банклар ҳаракатининг векторини, уларнинг рақобатдош устунликлари ва банклар фаолияти самарадорлигини ошириш йўллари аниқлаш жуда муҳимдир. Бунинг учун, бизнинг фикримизча, банкни ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш лозим. Ҳар қандай стратегиянинг аҳамияти ва самарадорлиги унинг банкни

бошқариш тизимидаги ўрни билан белгиланади. Банк стратегияси рақобатдош устунликларни саклаб туриш, ўз капиталини оширишга қаратилган ўзаро боғлиқ ҳаракатлар йиғиндиси сифатида банк ривожланишининг миқдорий ва сифат жиҳатдан мақсадлари, уларга эришиш йўллари ва усулларини ақс эттириши керак. Банк стратегиясини ишлаб чиқиш ва танлашга ташқи ва ички муҳит омиллари жиддий таъсир кўрсатади.

Диссертациянинг «Тижорат банкининг рақобатдош устунликларини ошириш стратегиясини ишлаб чиқиш ва амалга оширишнинг инновацион механизмлари» деб номланган учинчи бобида инновацион ривожланиш стратегияси асосида тижорат банкининг барқарор рақобатдош устунликларига эришиш йўллари очиб берилган ва тижорат банкининг барқарор рақобатдош устунликларини таъминловчи инновацион стратегияларни шакллантиришнинг ташкилий ва иқтисодий механизми ўрганилган.

Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясида белгиланган мақсадларни маваффақиятли амалга ошириш, энг аввало, иқтисодиётнинг босқичма-босқич ривожланиши, ҳам алоҳида олинган банклар, ҳам бутун банк тизимининг ресурс базасини мустаҳкамлаш билан боғлиқ. Шуни ҳисобга олган ҳолда диссертант томонидан 2021 йилда мамлакат ЯИМ ва банк тизими активларининг прогнози ишлаб чиқилди (3-жадвал).

3-жадвал

**2021 йилда Ўзбекистон ЯИМ ва банк тизимининг активлари прогнози<sup>16</sup>.**

Кўрсаткичлар	2017 й.	2018 й.	2021 й. (прогноз)		
	Ҳақиқатда	Ҳақиқатда	I вариант	II вариант	III вариант
ЯИМ, трлн. сўмда.	249,1	407,5	520,0	580,0	670,0
Активларнинг ЯИМдаги улуши, фоизда	66,9	52,6	65,0	80,0	95,0
Банк тизими активлари, трлн.сўмда	166,6	214,3	338,0	464,0	636,0

Шу билан бирга, мамлакат тижорат банкларининг янада барқарор ривожланиши кўп жиҳатдан ахборот технологияларига асосланган янги инновацион банк маҳсулотлари ҳамда хизматларини ишлаб чиқиш ва жорий қилишга боғлиқдир. Бу банкларга банк томонидан кўрсатилаётган хизматлар сифатини такомиллаштириш ва оширишга имкон беради ва бу билан нафақат алоҳида банклар учун, балки бутун банк тизими учун рақобатдош устунликларни яратади. Ҳозирги шароитда рақобатдош устунликлар билан таъминлаш ҳар қандай ташкилот, шу жумладан, тижорат банки

<sup>16</sup> Жадвал муллиф томонидан ҳисоблаб чиқилган.

фаолиятининг асоси ҳисобланади. Бозор хусусиятларига қараб, рақобат стратегиялари турлича бўлади.

Тижорат банкларини ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқишда қуйидаги тамойилларга амал қилишни таклиф этамиз (5-расм).



**5-расм. Тижорат банкининг ривожланиш стратегиясини ишлаб чиқиш принциплари<sup>17</sup>.**

Диссертант фикрича, рақобатдош устунликка эришишга қаратилган тижорат банкининг инновацион фаолияти қуйидаги стратегияларга асосланиши лозим: инновацияларни жорий этиш асосида таклиф этилаётган маҳсулотлар ва хизматларни сифатли янгилаш, банк маҳсулотлари сотилишини фаол кенгайтириш, мижозлар ишончини қозониш, мақсадли сегментларга нисбатан агрессив сиёсат юритиш.

Инновацион салоҳиятни шакллантириш, инновацияларни жорий қилиш ва тарқатиш тижорат банки инновацион фаолиятининг ташкилий ва иқтисодий механизмига асосланган (6-расм).

Муаллифнинг фикрича, мамлакатнинг бутун иқтисодиётини ва банк бизнесини модернизация қилиш янгиликларни самарали жорий қилиш ва тарқатишга асосланган бўлиши лозим. Тижорат банклари фаолиятига инновацияларни жорий қилиш имкониятлари уларнинг инновацион салоҳияти ривожланиш даражаси билан белгиланади.

<sup>17</sup> Расм муаллиф томонидан тузилган.



**6-расм. Барқарор рақобатдош устунликларни яратишга йўналтирилган тижорат банкининг инновацион салоҳиятини шакллантириш ва ривожлантиришнинг ташкилий-иқтисодий механизми<sup>18</sup>**

Тижорат банкининг инновацион салоҳияти иккита асосий таркибий қисмдан шаклланади: моддий ресурсларнинг инновацион салоҳияти ва интеллектуал салоҳият.

Тижорат банкининг инновацион салоҳиятини шакллантиришдан асосий мақсад барқарор рақобатдош устунликни таъминлаш. Услубий жиҳатдан, инновацион салоҳиятни шакллантириш орқали кредит ташкилотининг барқарор рақобатдош устунлиги тизимларни ташкил этиш қонунлари, илмий тамойиллар, устуворликлар ва ёндашувларга асосланиши керак.

Диссертантнинг фикрига кўра, банкининг инновацион фаолиятини фаоллаштиришга имкон берадиган инновацион стратегик бошқарув тижорат

<sup>18</sup> Расм муаллиф томонидан тузилган.

банкининг фаолият юритишида алоҳида аҳамиятга эга. Стратегик бошқарувни амалга ошириш қуйидаги саволларга жавоб олиш имконини беради: инновацион жараёнлар қайси босқичда бошланади, кредит ташкилоти инновацион фаолиятининг хусусияти қандай бўлади?

Қуйилган мақсадни амалга ошириш учун муаллиф томонидан кредит ташкилотида стратегик инновацион бошқарувни шакллантириш модели ишлаб чиқилди.

## ХУЛОСА

Олиб борилган тадқиқот қуйидаги хулосалар ва таклифларни беришга имкон берди:

1. Тижорат банки рақобатбардошлигининг моҳияти юзасидан муаллиф қарашлари шаклланишининг назарий асослари сифатида рақобатнинг асосий назариялари хизмат қилди. Ушбу назарияларни ўрганиш натижасида улар иқтисодий фикрлар ва ишлаб чиқариш муносабатлари ривожланиши билан бир вақтда ривожлана бошлаганлиги аниқланди. Шунга кўра, «рақобат» тушунчасининг мазмуни унинг товар ишлаб чиқарувчилар иқтисодий мусобақасининг антогонистик шакли сифатидаги талқинидан ижтимоий ишлаб чиқариш нисбатларини тартибга солиш ва капитални саноатдан саноатга ўтказиш механизми деб талқин қилишга ўзгартирилди. Диссертация ишида рақобатнинг замонавий талқини қўлланилаётган ёндашувларнинг кўп қирралилиги билан ажралиб туриши асослаб берилган. Рақобатни субъектлар беллашувининг шакли, бозор механизмининг элементи, тармоқ бозорининг турини аниқлаш мезони, шунингдек, субъектнинг бозор шароитидаги фаолиятининг комплекс тавсифи сифатида кўриб чиқиш мумкин.

2. «Рақобат», «рақобатбардошлик» ва «рақобатдош устунликлар» каби тушунчалар мазмун-моҳиятини таркибий жиҳатдан очиб берадиган назарий ва услубий ёндашувлар умумлаштирилган бўлиб, «рақобат», «рақобатдош устунликлар» тушунчалари ўртасидаги мантиқий боғлиқлик кўрсатилган.

Диссертация ишида «тижорат банкининг рақобатбардошлиги» тушунчаси банк фаолиятининг даромадлилигини таъминлаш мақсадида банкнинг ички ва ташқи салоҳиятини аниқлаш ҳамда ундан фойдаланиш ҳисобига банк хизматлари бозорида рақобатдош устунликларни шакллантириш, сақлаб туриш, ошириш ва амалга ошириш бўйича тижорат банкининг муносабатлари тизими сифатида ёритиб берилган.

3. Тижорат банкининг рақобатдош устунлиги муаллиф талқинига кўра, банкнинг ўз маҳсулот ва хизматлари рақобатбардошлигини оширувчи шундай салоҳиятки, ушбу маҳсулот ва хизматларнинг сотилиши банк бизнеси даромадлилик даражаси ва хусусий капиталининг рентабеллигини оширишга ёрдам беради. Банкнинг рақобатдош устунлиги даражасининг асосий хусусиятлари қуйидагилардан иборат: таклиф этилаётган хизматларнинг сон жиҳатдан хилма-хиллиги, шу жумладан, инновацион технологияларнинг кенг қўлланилиши ҳамда сервис даражаси ва кўрсатилаётган хизматлар сифатининг ошиши ҳисобига ҳам.

4. Тижорат банкининг рақобатдош устунликлари ўзининг ҳақиқий аксини маҳсулот, нарх, хизмат кўрсатиш сифати, паст харажатлар ва банк фаолиятининг бошқа кўрсаткичларида топиши ва мижозлар томонидан қабул қилиниши керак, яъни улар иқтисодий кўрсаткичлар билан ўлчаниши ва баҳоланиши лозим: янада юқори рентабеллилиги, бозордаги улушининг катталиги, сотув ҳажмининг юқорилиги, жалб қилинаётган мижозлар сонининг кўплиги ва бошқалар каби.

5. Кредит ташкилотлари фаолиятининг динамик ўзгариши, банк фаолиятининг бозор, миқдор, рақобатчиларнинг талабига мос равишда мослашуви ва эгилувчан жавоб беришининг зарурлиги, ўзларининг бозор хатти-ҳаракатларининг ўзгариши зарурати тижорат банкининг бутун бошқарув тизими такомиллаштирилишини назарда тутди. Банкнинг рақобатдош устунликларни шакллантириш ва ривожлантириш, рақобатбардошлигини таъминлаш бўйича асосли бошқарув қарорларини қабул қилиш учун ташқи муҳитнинг динамикасини ҳисобга оладиган, рақобат кучайган шароитда унинг ўзгаришларига тез ва адекват равишда мослашиш учун шароит ва имкониятлар яратадиган бошқарув тизими зарур.

6. Диссертация ишида узоқ муддатли истиқболда банкнинг рақобатдош устунликларини таъминлаш мақсадида, рақобатдош устунликларни кучайтириш ва сақлаб қолишга қаратилган стратегик қарорлар қабул қилиш ва амалга оширишни бошқариш жараёни сифатида тушунилиши лозим бўлган рақобатдош устунликларни бошқариш тизими таклиф қилинган.

Концептуал жиҳатдан, тижорат банкининг рақобатдош устунликларини бошқариш рақобатчиларга нисбатан самарали даражасини акс эттиради, бу эса, ўз навбатида, узоқ вақт давомида банкнинг рақобатдош устунликларининг кучайиши ва сақлаб турилишини таъминлайди.

7. Тижорат банки рақобатдош устунликларининг ўзаро боғлиқ кўрсаткичлар тизиминининг таҳлили ва баҳоланиши бизга шундай хулоса қилишимизга имкон бердики, 2005-2018 йиллар мобайнида Ўзбекистоннинг биз таҳлил қилаётган бешта йирик банкининг фаолияти барқарор бўлган. Банкларнинг барча таҳлил қилинаётган кўрсаткичларининг динамикаси меъёрий даражадан юқори бўлган, бу кўриб чиқиладиган банкларнинг маълум рақобатдош устунликларидан далолат беради. Ўзбекистон тижорат банклари кўрсаткичларини МДҲ мамлакатлари банклари билан таққослаш шуни кўрсатдики, бошқа давлатлардаги банкларга нисбатан мамлакатимиз тижорат банклари катта таваккалчиликка мойил эмас.

8. Амалга оширилган кўп вариантли прогноз ҳисоб-китоблари истиқболда йирик тижорат банкларининг рақобатдош устунликлари сақланиб қолиши ва ривожланиши тўғрисида гапиришга имкон беради. Бу билан, ушбу банкларнинг фаолияти, аввало, 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегиясида белгиланган вазифаларни муваффақиятли бажаришга қаратилган бўлади.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.10.12.2019.I.16.01. ПО ПРИСУЖДЕНИЮ  
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ ТАШКЕНТСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ  
ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

---

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ**

**ТАДЖИТДИНОВ КАРИМ РАХМАТЖАНОВИЧ**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ  
КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА  
(на примере акционерного коммерческого банка «Асака»)**

**08.00.07 – Финансы, денежное обращение и кредит**

**АВТОРЕФЕРАТ  
диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам**

**Ташкент - 2020**

**Тема диссертации доктора философии (PhD) зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии при Кабинете Министров Республики Узбекистан № В 2018.3.PhD/Iqt423.**

Диссертация выполнена в Ташкентском государственном экономическом университете.

Автореферат диссертации на трех языке (узбекский, русский, английский (резюме)) размещён на веб-странице Научного совета по адресу ([www.tdiu.uz](http://www.tdiu.uz)) и на Информационно-образовательном портале «Ziyonet» ([www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)).

**Научный руководитель:** **Гулямов Саидасрор Саидахмедович**  
академик, доктор экономических наук

**Официальные оппоненты:** **Жумаев Нодир Хосиятович**  
доктор экономических наук, профессор

**Хошимов Элмурод Абдусаттарович**  
кандидат экономических наук, доцент

**Ведущая организация:** **Ташкентский финансовый институт**

Защита диссертации состоится «\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 года в \_\_\_\_ часов на заседании Научного совета DSc.10.12.2019.I.16.01 по присуждению ученых степеней при Ташкентском государственном экономическом университете. Адрес: 100003, г. Ташкент, ул. Ислама Каримова, д. 49. Тел.: (99871) 239-28-72; факс: (99871) 239-43-51. E-mail: [tdiu@tdiu.uz](mailto:tdiu@tdiu.uz)

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского государственного экономического университета (зарегистрировано за № \_\_\_\_\_). Адрес: 100003, г. Ташкент, ул. Ислама Каримова, д. 49. Тел.: (99871) 239-28-72; факс: (99871) 239-43-51. E-mail: [tdiu@tdiu.uz](mailto:tdiu@tdiu.uz)

Автореферат диссертации разослан «\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 года

(протокол реестра рассылки \_\_\_\_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 года).

**А.Ш. Бекмуродов**

Председатель Научного совета по присуждению ученых степеней, д.э.н., профессор

**У.В. Гафуров**

Ученый секретарь Научного совета по присуждению ученых степеней, д.э.н., профессор

**Н.Х. Жумаев**

Председатель научного семинара при Научном совете по присуждению ученых степеней, д.э.н., профессор

## **Введение (аннотация диссертации доктора философии)**

**Актуальность и востребованность темы диссертации.** В последние несколько лет развитие банковского бизнеса сопровождается теоретическими исследованиями сущности банковских услуг, влияния на них тенденций развития мировой экономики, экономик национальных государств, потенциальных потребностей клиентов и прочих факторов. Эти исследования обусловлены тем, что в банковской сфере усиливается конкуренция. Усиление конкуренции требует сохранения и поддержания стабильности банковской сферы. Конкурентоспособная банковская система играет важную роль в обеспечении экономического роста страны. Мировой опыт показывает, что повышение роли банковского сектора в развитии экономики наиболее значима в таких странах, как Япония, Швейцария, Канада, Китай и Бразилия<sup>19</sup>. Влияние банковского сектора на экономический рост характеризует показатель «финансовая глубина экономики», определяемая как отношение кредитов к ВВП. Значение данного показателя в развитых странах составляет: Япония -180%, страны еврозоны -160%<sup>20</sup>.

Глобальные изменения, происходящие в мире за последние десятилетия, вынуждают корректировать понимание сущности банков в развитии экономики и банковской конкуренции. Процессы, наблюдаемые в последние годы в мировой банковской сфере, подтверждают отсутствие системы раннего реагирования на возникающие негативные явления в банковской деятельности. При этом становится невозможным прогнозировать будущее развитие конкурентной ситуации и определять уровень воздействия банковской конкуренции на экономический рост страны. В связи с этим международные финансовые институты, многие научные центры проводят научные исследования по вопросам оценки уровня конкурентоспособности банков и их влияния на развитие национальной экономики. Достижение эффективной и стабильной национальной экономики невозможно без устойчивого банковского сектора, как основного поставщика финансового капитала и посредника в воспроизводственном процессе<sup>21</sup>. Важно отметить, что ускорение экономических процессов формирует высокую неопределенность развития, что выдвигает задачу по обеспечению конкурентных преимуществ банковской системы национальной экономики как определяющую долгосрочный экономический рост и конкурентоспособность не только финансовых институтов, но и всей национальной экономики.

---

<sup>19</sup> Сайт Международного Валютного Фонда. – URL:<http://www.imf.org>

<sup>20</sup> Фурман В. Активизация кредитования как источник экономического роста. // «Зеркало недели». Киев. 2018 -№1. -С. 22-24

<sup>21</sup> Указ Президента Республики Узбекистан от 09.01.2018 г. №УП-5296 «О мерах по коренному совершенствованию деятельности Центрального банка Республики Узбекистан»

Важной стратегической задачей социально-экономического развития Узбекистана является создание конкурентоспособной банковской системы, которая, с одной стороны, определяет финансовый фундамент национальной экономики, с другой - служит показателем эффективности банковского менеджмента. Развитие финансового рынка диктует необходимость пересмотра принципов деятельности коммерческих банков, основой которых становится создание конкурентных преимуществ. В целях повышения конкурентоспособности коммерческих банков необходима система управления, включающая организацию и проведение мероприятий по усилению конкурентных преимуществ. Основным элементом такой системы является оценка конкурентоспособности, направленная на определение факторов, способствующих увеличению эффективности деятельности банка. Вместе с тем, вопросы оценки конкурентных преимуществ коммерческого банка и рыночной конкуренции на реальном банковском рынке Узбекистана имеет не только теоретический, но и сугубо практический интерес. Это связано с тем, что корректный и обоснованный анализ позволяет правильно позиционировать банк на рынке банковских услуг, выявлять позиции банка, занимаемые им на рынке, а также принимать управленческие решения с учетом долгосрочного развития банка. Таким образом, для банковских аналитиков и управляющих банков, осуществляющих свою деятельность в Узбекистане, вопросы, связанные с анализом рыночной конкуренции и оценкой конкурентных преимуществ коммерческого банка, являются важнейшим направлением в оценке развития как всей банковской системы, так и отдельно взятого коммерческого банка.

Настоящая диссертация в определенной степени направлена на реализацию задач, сформулированных в Указах Президента Республики Узбекистан от 7 февраля 2017 года №УП-4947 «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан», от 09 января 2018 года №УП- 5296 «О мерах по коренному совершенствованию деятельности Центрального банка Республики Узбекистан», Постановлениях Президента Республики Узбекистан от 12 сентября 2017 года №ПП-3270 «О мерах по дальнейшему развитию и повышению устойчивости банковской системы республики», от 13 сентября 2017 года №ПП-3272 «О мерах по дальнейшему совершенствованию денежно-кредитной политики», от 23 марта 2018 года №ПП-3620 «О дополнительных мерах по повышению доступности банковских услуг», а также других нормативно-правовых актах в данной сфере.

Вышесказанное обуславливает **актуальность и востребованность диссертационного исследования** по проблемам формирования и развития эффективных способов и механизмов достижения устойчивых конкурентных преимуществ коммерческим банком.

**Связь исследования с приоритетными направлениями развития науки и технологий Республики Узбекистан.** Диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетными направлениями

развития науки и технологий «I. Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики»

**Степень изученности проблемы.** В научной литературе имеется большое количество публикаций, а также фундаментальных работ по теории конкуренции. Теоретические вопросы конкуренции были изложены в трудах представителей классической школы политической экономии, а также видных ученых-экономистов, которые обосновали необходимость «естественного порядка», считая, что в условиях конкуренции экономика достигает наибольших результатов. В становление и развитие теории конкуренции внесли вклад такие ученые, как: А.Смит, Д.Рикардо, Дж.Милль, Ж.Б.Сей, А.Маршалл, Й.Шумпетер, Ф.А.Хайек, Дж.Кейнс, П.Сраф, Дж.Робинсон, Э.Чемберлин, А.О.Курно, Ф.И. Эджуорт, А.П. Лернер, К.Викселля, У.Джевонс, М.Портер, П. Самуэльсон, Ф.Фишер и др. М. Монти<sup>22</sup> и М.Клейн заложили основы теории банковской конкуренции и создали теоретическую модель банка-монополиста. Другие ученые дополнили (в частности, А.Шталь) и обобщили модели поведения банков в условиях совершенной и несовершенной конкуренции (К.Фрейкс, Ж-Ш.Роше, П. Конюховский<sup>23</sup>). Влияние конкурентного устройства рынка на прибыльность, эффективность, стоимость и стабильность банков, объемы и стоимость кредитования экономики исследовали А.Бергер, А.Бут, М.Гузман, А.Демирчук-Кунт, М. Дженсен, М. Петерсен, Р.Райан, А.Сандерс, С.Л.Наффер и другие.

Вопросам конкуренции на рынке банковских услуг уделяется большое внимание в трудах российских ученых: Г.Н. Белоглазовой, В.В.Герашенко, В.Н.Живалова, Е.Ф.Жукова, Л.П.Кроливецкой, О.И.Лаврушина, В.В.Масленникова, О.П.Овчинниковой, Г.С.Пановой, В.Г.Садкова, А.Ю.Симановского, А.М.Тавасиева, Г.А.Тосуняна и др.

Отдельные вопросы банковской деятельности исследованы в опубликованных работах ученых Узбекистана: Ш.Абдуллаевой<sup>24</sup>, Т.Бобакулова, А.Вахабова, Н.Жумаева, О.Иминова, Ф.Мирзаева<sup>25</sup>, А.Омонова<sup>26</sup>, О.Ортикова<sup>27</sup>, Т.Каралиева, Н.Каримова, Ж.Исакова<sup>28</sup>, И.Тоймухамедова, Р.Таджиева и других.

---

<sup>22</sup> Monti M. Deposit, credit, and interest rate determination under alternative bank objectives // Szego G.P., Shell K. Mathematical methods in investment and finance. Amsterdam: North Holland Pub. Co., 1972.

<sup>23</sup> Конюховский П.В. Микроэкономическое моделирование банковской деятельности. СПб.: Питер, 2001.

<sup>24</sup> Ш.Абдуллаева «Банк иши» ТФИ. 2003 г.

<sup>25</sup> Ф.Мирзаев «Ўзбекистонда банклараро рақобатни шакллантиришнинг концептуал асослари» Автореферат дисс. на соискание уч.ст. д.э.н.-Т.: 2009 г.

<sup>26</sup> А.Омонов «Тижорат банклари ресурсларини самарали боқариш масалалари» Автореферат дисс. на соискание уч.ст. д.э.н.-Т.: 2008 г.

<sup>27</sup> О.Ортиков «Банклараро рақобат шароитида банк хизматлари ва уларни такомиллаштириш йўллари» Автореферат дисс. на соискание уч. ст. к.э.н.-Т.: 2009 г.

<sup>28</sup> Ж.Исаков «Повышение эффективности кредита в развитии сферы услуг» Автореферат дисс. на соискание уч.ст. д.э.н.- Т.: 2016 г.

Отдавая должное вышеперечисленным авторам, нельзя не отметить, что большинство научных работ посвящено преимущественно теоретическому анализу отдельных аспектов банковской конкуренции, тогда как рекомендации по формированию, удержанию, наращиванию и реализации конкурентных преимуществ коммерческих банков, как правило, носят достаточно поверхностный характер. В то же время конкретные вопросы формирования и развития конкурентных преимуществ коммерческих банков практически не затрагиваются. Недостаточная разработанность проблемы оценки, формирования и развития конкурентных преимуществ коммерческих банков и конкурентной среды на рынке банковских услуг делают данное направление одним из самых перспективных объектов научных разработок, обуславливает необходимость дальнейшего изучения и определяет актуальность темы, цель и задачи данной работы.

**Связь темы диссертации с научно-исследовательскими работами высшего образовательного учреждения, где выполнена работа.** Данное диссертационное исследование выполнено в рамках плана стратегического направления научно-исследовательских работ Ташкентского государственного экономического университета «Научные основы координации финансов, банков и учетной системы в условиях модернизации экономики».

**Цель исследования** состоит в теоретико-методологическом обосновании практических рекомендаций по формированию и развитию конкурентных преимуществ коммерческих банков в условиях структурной перестройки экономики.

**Задачи исследования:**

исследовать природу, закономерности и особенности формирования и регулирования конкурентной среды на рынке банковских услуг;

на основе анализа существующих теорий по определению конкурентоспособности и формированию конкурентных преимуществ организаций разработать концептуальный подход к формированию конкурентных преимуществ коммерческих банков в условиях динамично изменяющейся рыночной среды;

исследовать тенденции становления и проблемы развития банковской системы на современном этапе с позиции формирования конкурентных отношений и наращивания конкурентных преимуществ коммерческих банков;

определить основные направления формирования конкурентных преимуществ и конкурентных стратегий банков в условиях роста и централизации банковского капитала;

обосновать методический аппарат оценки конкурентных преимуществ коммерческих банков;

определить стратегические направления развития конкурентных преимуществ коммерческих банков с учетом нового этапа экономических реформ в стране.

**Объектом исследования** являются крупные коммерческие банки, нацеленные на формирование, наращивание и удержание конкурентных преимуществ на рынке банковских услуг.

**Предметом исследования** являются экономические отношения, складывающиеся в процессе конкуренции участников банковского рынка по поводу повышения конкурентных преимуществ коммерческого банка.

**Методы исследования.** В процессе диссертационного исследования использовались обусловленные конкретными целями и задачами экономические, экономико-статистические и иные методы научного познания.

**Научная новизна** исследования заключается в следующем:

достижение конкурентных преимуществ коммерческого банка совершенствовано за счет усиления внутренней конкуренции между различными подразделениями банка на основе рациональной оценки показателей в сфере отношений «работник-клиент»;

предложена методика комплексной оценки потенциала конкурентных преимуществ коммерческого банка, позволяющая использовать как количественные, так и качественные параметры конкурирующих субъектов, учитывать динамичность и нестационарность показателей рыночных условий и поведения клиентов банка;

на основе взаимосвязанной системы показателей проведена оценка конкурентных преимуществ крупных коммерческих банков Узбекистана в сопоставлении с деятельностью коммерческих банков стран СНГ;

на основе сценарного метода разработан многовариантный прогноз наращивания конкурентных преимуществ Акционерного коммерческого банка «Асака» на период до 2021 года.

**Практические результаты исследования** состоят в следующем:

в целях реализации принятых правительством страны решений об ускоренном развитии промышленности и других сфер экономики, что связано с развитием кредитной деятельности банков, в работе обосновано снижение процентных ставок по кредитам, что потребует дальнейшего снижения ставки рефинансирования Центрального банка Республики Узбекистан;

в работе обоснована система стратегий, использование которых нацеливает банк на достижение конкурентных преимуществ путем осуществления организационных, информационных и технологических инноваций. Такие стратегии рассчитаны на банки, участвующие в осуществлении многообещающих инновационных проектов;

раскрыты пути достижения устойчивых конкурентных преимуществ коммерческого банка на основе стратегии инновационного развития, разработан организационно-экономический механизм формирования инновационных стратегий, обеспечивающих устойчивые конкурентные преимущества коммерческого банка;

проведены многовариантные прогнозные расчеты, которые позволяют говорить о том, что в перспективе конкурентные преимущества крупных коммерческих банков сохранятся и будут развиваться. Тем самым деятельность этих банков, прежде всего, будет направлена на успешную реализацию задач, определенных в Стратегии действий по развитию Узбекистана в период 2017-2021 гг.

**Достоверность результатов исследования.** Достоверность результатов исследования определяется соответствующим применением подходов и методов, использованием аналитических материалов и статистических данных из официальных источников, в том числе источников Центрального банка Республики Узбекистан, годовых отчетов коммерческих банков, официальных источников международных финансовых институтов и зарубежных стран, в том числе стран СНГ, проведением исследования на основе конкретных нормативно-правовых документов и практических данных, в частности, на основе анализа ежегодной отчетности коммерческих банков, а также внедрением в практику предложений, разработанных в ходе исследования. Кроме того, достоверность результатов исследования основывается на сравнительном и критическом анализе научно-теоретических взглядов ученых-экономистов по вопросам конкуренции в банковской сфере, влияния конкурентных преимуществ банков на результаты их деятельности и обобщении передового зарубежного опыта.

**Научная и практическая значимость результатов исследования.**

Научная значимость результатов исследования заключается в том, что сформулированные в ней научные положения, выводы и предложения могут быть использованы при разработке и дальнейшем совершенствовании законодательства о конкуренции, а также в деятельности Центрального банка при разработке методических материалов по регулированию банковского рынка. Кроме того, отдельные положения работы могут быть использованы в деятельности органов власти различных уровней при решении проблем стимулирования развития конкурентного банковского рынка и в практической работе коммерческих банков.

Практическая значимость результатов исследования состоит в возможности практического применения сформулированных в работе выводов, предложений и рекомендаций в целях повышения конкурентных преимуществ коммерческого банка. Ряд положений диссертации можно использовать при формировании соответствующей современной требованиям конкурентной среды на рынке банковских услуг. Отдельные результаты исследования, носящие прикладной характер, могут быть использованы коммерческими банками при разработке программ повышения своей конкурентоспособности.

Основные результаты исследования могут быть использованы в учебном процессе высшей школы при подготовке бакалавров в рамках дисциплин «Деньги, кредит и банки», «Банковское дело», «Бухгалтерский учет в банках», а также в магистерских программах.

**Внедрение результатов исследования.** Разработанные научные предложения и практические рекомендации по совершенствованию теоретико-методологических основ формирования и наращивания конкурентных преимуществ коммерческих банков внедрены в практику деятельности Банка «Асака».

В результате использования предложений по совершенствованию конкурентных преимуществ коммерческого банка за счет усиления внутренней конкуренции между различными подразделениями банка на основе рациональной оценки показателей в сфере отношений «работник-клиент» в Стратегическом плане развития Банка «Асака» на 2018-2021 годы и внедрения в практику эффективности стратегических решений руководства банка, компетентности, уровня образованности, квалификации и отношения к работе банковского персонала, а также современных инновационных технологий, анализ показал на повышение эффективности оказываемых услуг и формирование конкурентных преимуществ. В результате чего, по расчетам Банка, средневзвешенное повышение относительной доходности увеличилось на 1,5%. Главным преимуществом внедрения модели менеджмента конкурентных преимуществ стало возрастание внутренней конкуренции между различными структурами банка по эффективному повышению качества внутренних технологий и проведению рациональной оценки на основе системы сбалансированных показателей, включающей не только финансовые показатели, но и показатели в сфере работы с клиентами и персоналом (справка о внедрении Банка «Асака» № РК-19-15/5639 от 09.08.2018г).

По предложенной методике комплексной оценки потенциала конкурентных преимуществ коммерческого банка, позволяющей использовать как количественные, так и качественные параметры конкурирующих субъектов, учитывать динамичность и нестационарность показателей рыночных условий и поведения клиентов банка, а также определять весомость каждого составляющего элемента в общей оценке потенциала конкурентных преимуществ кредитной организации, был проведен маркетинговый анализ сильных и слабых сторон (SWOT-анализ) Банка «Асака», который нашел отражение в Стратегическом плане развития Банка «Асака» на 2018-2021 годы. В результате использования методики были определены перспективные направления деятельности Банка и пути повышения его финансовой устойчивости. Вследствии чего, по расчетам Банка, масштабность операций в банковской сфере увеличится на 3% (справка о внедрении Банка «Асака» № РК-19-15/5639 от 09.08.2018г).

Анализ и оценка деятельности пяти крупных коммерческих банков Республики Узбекистан на основе предложенной взаимосвязанной системы показателей конкурентных преимуществ показала, что по сравнению с банками других стран коммерческие банки Узбекистана не подвержены большому риску и в перспективе конкурентные преимущества крупных коммерческих банков нашей страны сохраняться и будут развиваться.

Практическое применение данного анализа позволило определить динамику развития показателей банка в Стратегическом плане развития Банка «Асака» на 2018-2021 годы, где в целевых параметрах финансовых показателей Банка доходная маржа (РМ) увеличивается с 8.2% до 13.6% (справка о внедрении Банка «Асака» № РК-19-15/5639 от 09.08.2018г).

На основе сценарного метода разработан многовариантный прогноз наращивания конкурентных преимуществ крупных коммерческих банков Узбекистана на период до 2021 года, повышающих их вклад в реализацию Стратегии развития страны. Применение данного метода позволило произвести оценку способности Банка «Асака» получать устойчивый доход в будущем и с учетом тенденций расширения банковской сферы по достижению охвата по масштабности операций в банковской сфере до 15 % (в настоящее время по масштабности операций в банковской сфере на Банк «Асака» приходится около 12 %) (справка о внедрении Банка «Асака» № РК-19-15/5639 от 09.08.2018г).

**Апробация результатов исследования.** Основные результаты исследования докладывались на 13 международных и республиканских научно-практических конференциях, в том числе на 9 республиканских и 4 международных конференциях.

**Опубликованность результатов исследования.** По теме диссертации опубликованы 11 научных статей, в том числе 7 в республиканских и 4 в зарубежных журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан.

**Структура и объем диссертации.** Структура диссертации состоит из введения, трех глав, девяти параграфов, заключения, списка использованной литературы и приложений. Основной объем диссертации составляет 126 страниц.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

**Во введении** обоснованы актуальность и востребованность темы диссертации, сформулированы цель, задачи, объект и предмет исследования, показаны соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики, изложены научная новизна, достоверность полученных результатов, раскрыта теоретическая и практическая значимость результатов исследования.

В первой главе диссертации под названием **«Становление и развитие теории конкуренции и конкурентных преимуществ коммерческого банка»** осуществлен критический анализ теоретических подходов, определяющих конкуренцию и конкурентные преимущества коммерческого банка, исследованы методологические особенности оценки конкурентных преимуществ коммерческого банка, разработана стратегия повышения конкурентных преимуществ коммерческого банка.

В диссертации критически рассмотрены теоретические подходы к формированию и развитию конкурентных преимуществ коммерческого банка. Элементы конкуренции можно найти едва ли не во всех сферах окружающего мира: в природе, спорте, политике, духовной сфере. В экономике конкурентная борьба выступает в форме экономической, или рыночной, конкуренции.

Проведенный в диссертации анализ показал, что в научной литературе существуют различные точки зрения на понятие «конкуренция». Так, основоположник классической экономической теории английский экономист Адам Смит в своем фундаментальном труде «Исследование о природе и причинах богатства народов» определял конкуренцию как соперничество, повышающее (при сокращении предложения) и снижающее цены (при избытке предложения)

Основоположник современной теории конкуренции американский ученый Майкл Портер характеризует конкуренцию как динамичный и развивающийся процесс, в ходе которого появляются новые товары, способы маркетинга, производственные процессы и рыночные сегменты<sup>29</sup>.

По М.Портеру, суть конкуренции выражается пятью силами: угрозой появления новых конкурентов, угрозой появления товаров – заменителей, способностью поставщиков комплектующих изделий торговаться, соперничеством уже имеющихся конкурентов между собой, способностью покупателей торговаться. Значение каждой из пяти сил меняется от отрасли к отрасли и предопределяет, в конечном счете, прибыльность отраслей<sup>30</sup>.

---

<sup>29</sup> Портер М. Международная конкуренция и конкурентные преимущества стран. М: Междунар. отношения, 1993. -895 с.

<sup>30</sup> Портер Майкл Э. Конкуренция, обновленное и расширенное издание: пер. с англ. М.: И.Д. Вильямс, 2010. - 592 с.: ил

Одной из разновидностей рыночной конкуренции является конкуренция на финансовом рынке. Предметом конкуренции являются банковские продукты и услуги, с помощью которых коммерческие банки стремятся привлечь денежные ресурсы клиентов и оказать им различные виды услуг. В широком смысле банковская деятельность направлена на удовлетворение потребности клиентов в услугах банка. Объектом конкуренции на рынке банковских услуг является клиент, то есть юридическое или физическое лицо, пользующееся определенным набором финансовых услуг.

Понятие «конкурентоспособность» применительно к коммерческому банку следует понимать как возможность организации эффективной хозяйственной деятельности и достижение прибыльной реализации предлагаемых услуг в условиях конкурентного рынка. Конкуренции на рынке банковских услуг присущи определенные черты, отличающие ее от конкуренции на прочих товарных и нетоварных рынках.

По мнению автора, под конкурентоспособностью коммерческого банка следует понимать потенциальные и реальные возможности кредитной организации создавать и продвигать на рынок конкурентоспособные продукты и услуги, формировать положительный имидж надежного и современного банка, отвечающего всем требованиям клиентов.

Повышение конкурентоспособности коммерческого банка во многом зависит от качества управления конкурентными преимуществами банка, качества государственного регулирования конкурентной среды. Исследование рынка и собственных возможностей банка позволяет определить конкурентные преимущества банка, т.е. материальные и нематериальные активы банка, а также сферы деятельности, которые стратегически важны для банка и которые позволяют ему обойти конкурентов.

Завоевание и удержание конкурентного преимущества является важнейшей задачей коммерческого банка, поскольку именно это обеспечит ему как надежный источник получения прибыли, так и финансовую устойчивость в долгосрочной перспективе. Можно сказать, что коммерческий банк имеет конкурентное преимущество тогда, когда он лучше своих конкурентов преодолевает силы конкуренции, а его конкурентная стратегия является успешной, если банк получает более высокую прибыль, чем конкуренты.

Устойчивое конкурентное преимущество коммерческого банка означает, во-первых, что продукты или услуги, предлагаемые банком, должны быть уникальными по одному или нескольким ключевым критериям оценки, в соответствии с которыми клиент осуществляет свой выбор и принимает решение о покупке. Во-вторых, дифференциация продуктов или услуг должна основываться на достаточно существенной разнице, то есть нужно, чтобы эта разница не могла быть преодолена конкурентами, по крайней мере, за счет экономически рациональных усилий. В-третьих, необходимо

поддержание разницы в течение достаточно длительного времени, чтобы обеспечить конкурентную устойчивость, т.е. следует сохранить устойчивость результата под воздействием движущих сил конкурентного давления и возможных действий банков - конкурентов. (Рис. 1)



**Рис. 1. Качественные характеристики банковской услуги, определяющие конкурентные преимущества коммерческого банка<sup>31</sup>**

В работе сформулирована авторская трактовка конкурентного преимущества коммерческого банка. По мнению диссертанта, конкурентное преимущество коммерческого банк предполагает такой потенциал повышения конкурентоспособности его продуктов и услуг, реализация которых будет способствовать повышению уровня прибыльности банковского бизнеса и рентабельности собственного капитала банка. Главными характеристиками уровня конкурентного преимущества банка являются: количественное разнообразие предлагаемых им услуг, в том числе за счет широкого применения инновационных технологий, а также повышения уровня сервиса и качества предоставляемых услуг, постоянного внедрения инноваций, предоставления качественного сервиса своим клиентам и повышения квалификации банковского персонала.

Конкурентоспособность и конкурентные преимущества коммерческого банка непосредственно связаны с конкурентоспособностью его продуктов и

<sup>31</sup> Рисунок составлен автором

услуг. Можно утверждать, что между ними существует тесная прямая и обратная связь, они определяют друг друга и позволяют выявить, какая из категорий важнее и является первопричиной успешной деятельности банка на розничном рынке (Рис.2).



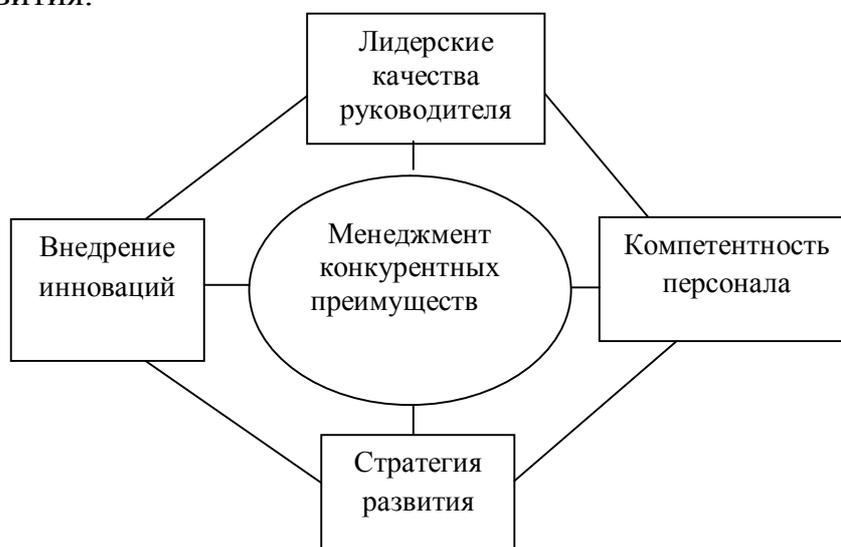
**Рис. 2. Системообразующие факторы и условия, лежащие в основе формирования конкурентных преимуществ коммерческого банка<sup>32</sup>**

Как считает диссертант, вышеперечисленные внутренние и внешние компетенции в совокупности определяют комплекс системообразующих факторов и условий, лежащих в основе формирования конкурентных преимуществ коммерческого банка. В конечном итоге, создание и развитие конкурентных преимуществ коммерческого банка определяется той ценностью для клиентов, которая создается четырьмя способами: улучшением качества предлагаемых банковских продуктов, компетентностью и профессионализмом банковского персонала, отражающегося на качество обслуживания клиентов, снижением цены банковских услуг (что выгодно для клиента) и созданием условий для развития бизнеса клиента.

<sup>32</sup> Рисунок составлен автором  
44

По мнению автора, значимость достижения конкурентного преимущества коммерческим банком выражается в его способности преобразовать превосходство в навыках персонала, применяемых банковских технологиях и предлагаемых клиентам услугах в позиционные преимущества, которые, в свою очередь, позитивно отражаются на результатах деятельности банка. Система управления, направленная на достижение и поддержание конкурентных преимуществ на основе постоянной внутренней и внешней самооценки и стратегии непрерывного совершенствования, способствует формированию нового направления современной науки управления - менеджмента конкурентных преимуществ.

Схематически модель менеджмента конкурентных преимуществ можно изобразить в виде ромба (Рис.3), в основании которого лежат четыре ключевых концепции достижения конкурентных преимуществ: лидерские качества руководителя, компетентность персонала, внедрение инноваций и стратегия развития.



**Рис. 3. Ромб менеджмента конкурентных преимуществ коммерческого банка<sup>33</sup>**

В банке в обязательном порядке должна быть разработана соответствующая стратегия или комплекс стратегий в области конкурентоспособности. Стратегии могут различаться по целям, временным параметрам и другим характеристикам, но в любом случае их главной задачей является обеспечение определенных рыночных преимуществ перед конкурентами.

Определение стратегии коммерческого банка необходимо для принятия решений о направлениях перспективного развития банка. Эта процедура включает в себя видоизмененный процесс обработки результатов, полученных на стадии анализа среды.

<sup>33</sup> Рисунок составлен автором

Вышеуказанные теоретические положения нашли свое отражение в стратегическом плане развития Банка «Асака» на период 2018-2021 годы, в разработке которого автор принимал активное участие<sup>34</sup>.

В стратегическом плане развития Банка «Асака» на 2018-2021 годы определены перспективные направления деятельности Банка в предстоящем периоде. В частности, лидерские качества руководства будут проявляться в том, что Банк примет активное участие в осуществлении широкомасштабной модернизации, техническом и технологическом обновлении таких приоритетных отраслей, как энергетика, нефтегазохимическая, машиностроение и другие.

Во второй главе диссертационного исследования – **«Методический инструментарий и оценка факторов формирования среды конкурентного преимущества банковской системы Республики Узбекистан»** – разработана методика оценки конкурентных преимуществ коммерческого банка. При разработке методики диссертант исходил из того, что невозможно создать один единственный метод, который позволил бы комплексно оценить конкурентные преимущества одного банка над другим. Предлагаемые далее методы оценки конкурентных преимуществ коммерческого банка реализованы через анализ эффективности использования факторов, составляющих модель оценки конкурентоспособности банка и на основе анализа стратегии повышения конкурентоспособности банка.

Автор считает, что разработанный методический подход комплексной оценки конкурентных преимуществ коммерческого банка является вкладом в разработку методологической базы важнейшей в современных условиях категории, как конкурентные преимущества. Применение предложенной методики позволит коммерческому банку расширить свой внутренний аналитический механизм в целях организации эффективной деятельности, ориентируясь на конкурентов, формировать обоснованные управленческие решения и определять рациональную рыночную стратегию коммерческого банка в перспективе.

Поиск конкурентных преимуществ коммерческого банка может не иметь смысла, если рынок банковских услуг не представляет возможностей для экономического роста. Емкость рынка, характер распределения ее между конкурентами, а также факторный анализ рыночных долей позволяет выделить сферы реальных преимуществ, которыми обладают коммерческий банк. Совместно с оценкой интенсивности конкурентной борьбы эта информация, с одной стороны, определяет привлекательность бизнеса, с другой стороны, позволяет выявить базовые параметры, формирующие конкурентные преимущества банка.

---

<sup>34</sup> Стратегический план развития банка «Асака» на период 2018-2021 годы. Т.: Банк «Асака» 2018 г

После определения емкости рынка банковских услуг по основным показателям требуется выявить конкурентные преимущества конкретного коммерческого банка, для чего, по нашему мнению, целесообразно рассчитать долю банка на рынке активов, капитала, кредитов, депозитов и других ресурсов. При оценке конкурентного преимущества коммерческого банка важно определить долю рынка, которая принадлежит данному банку.

Фактическая рыночная доля, отражая наиболее важные результаты конкурентной борьбы на рынке банковских услуг, показывает степень доминирования коммерческого банка на рынке, его возможность влиять на объемные и структурные характеристики спроса и предложения по рассматриваемой группе банковских услуг. Исследование рыночных долей конкурентов позволяет выявить распределение сил в конкурентной борьбе в банковской системе страны.

Доля рынка банковских услуг определяется как удельный вес активов, капитала, кредитов и депозитов конкретного коммерческого банка в общем объеме указанных показателей по банковской системе в целом. Высокое значение доли указанных показателей свидетельствует о конкурентном преимуществе конкретного банка на соответствующем рынке банковских услуг. Для расчета доли указанных показателей предлагается использовать следующие формулы:

$$d_{ак} = \frac{AK_{к.б.}}{AK_{б.с.}}, \quad d_{кап} = \frac{K_{к.б.}}{K_{б.с.}}, \quad d_{кр} = \frac{КР_{к.б.}}{КР_{б.с.}}, \quad d_{дп} = \frac{ДП_{к.б.}}{ДП_{б.с.}},$$

где  $d_{ак}$ ,  $d_{кап}$ ,  $d_{кр}$  и  $d_{дп}$  - доли конкретного коммерческого банка, соответственно, на рынке активов, капитала, кредитов и депозитов, %;

$AK_{к.б.}$  – объем активов коммерческого банка, млн. сум.;

$AK_{б.с.}$  – объем активов банковской системы, млн. сум.;

$K_{к.б.}$  – объем капитала коммерческого банка, млн. сум.;

$K_{б.с.}$  – объем капитала банковской системы, млн. сум.;

$КР_{к.б.}$  – объем кредитов коммерческого банка, млн. сум.;

$КР_{б.с.}$  – объем кредитов банковской системы, млн. сум.;

$ДП_{к.б.}$  – объем депозитов коммерческого банка, млн. сум.;

$ДП_{б.с.}$  – объем депозитов банковской системы, млн. сум.

Приведенные показатели отражают место конкретного коммерческого банка на соответствующем рынке банковских услуг. Вместе с тем, для целей анализа практический интерес представляет не только расчет и изучение динамики указанных показателей, но и измерение влияния отдельных факторов рынка на изменение доли активов, капитала, кредитов и депозитов.

В диссертации изучены макроэкономические аспекты взаимосвязи развития банковского сектора и экономического роста в Республике Узбекистан, произведен сравнительный анализ динамики развития конкурентного преимущества коммерческих банков Узбекистана, описаны пути повышения конкурентных преимуществ крупных коммерческих банков в условиях реализации Стратегии действий по развитию Узбекистана.

Функционирование банковского сектора можно считать эффективным только тогда, когда банки выступают связующим звеном между вкладчиками и теми, кто готов вкладывать денежные средства в реальный сектор экономики, который нуждается в масштабных капиталовложениях для выхода на траекторию устойчивого экономического роста и структурной перестройки экономики на современной технологической основе.

В период 2005-2018 гг. коммерческими банками осуществлен ряд масштабных мер в рамках приоритетных задач, ориентированных на ввод важнейших современных и высокотехнологичных промышленных производств и мощностей, модернизацию ведущих отраслей экономики, ускорение технического и технологического обновления производства.

В результате общий объем кредитов, направленных в реальный сектор экономики увеличился с 4,0 трлн сумов в 2005 г. до более 165,4 трлн сумов в 2018 г. Кредиты, направленные в реальный сектор экономики, способствуют росту национальной экономики, что положительно отражается на увеличении ВВП страны. Для определения взаимосвязи ВВП с объемом кредитов, направленных в реальный сектор экономики, нами построена следующая модель:

$$Y = 7,9775 + 4,0424X$$

$$R^2 = 0,9856;$$

$$\text{Критерий Фишера: } F = 549,62; t_{\text{статистика}} = 2,1453$$

Значение коэффициента множественной детерминации равно  $R^2 = 0,9856$ , а коэффициент корреляции имеет значение  $R = 0,9928$ . Таким образом, возникающая корреляционная связь между факторным  $-X$  (объем кредитов, направленных в реальный сектор экономики) и результативным признаком (ВВП) достаточно тесная. Причем, между показателями валового внутреннего продукта и объемом кредитов, направленных в реальный сектор экономики, корреляционная связь положительная. Приведенные значения критерия Фишера и t- статистики свидетельствуют о том, что существует тесная связь между объемом ВВП и кредитами в реальный сектор экономики.

Для оценки уровня развития межбанковской конкуренции на рынке банковских услуг страны нами разработана экономико-математическая модель. Математическая модель построена в виде множественной линейной регрессии, которая описывает зависимость совокупного индекса развития банковской конкуренции  $-Y$  от двух факторов: индекса финансовой насыщенности региона банковскими услугами (по объему выданных кредитов)  $-X_1$ , индекса развития депозитной базы банков (депозиты на душу населения)  $-X_2$ .

В результате расчетов получена следующая модель:

$$Y = 23,6144 + 0,3755X_1 + 0,2612X_2$$

Коэффициенты  $a_0$ ,  $a_1$  и  $a_2$  разработанной множественной линейной регрессии являются коэффициентами эластичности совокупного индекса развития банковской конкуренции по индексу развития депозитной базы

банков (депозиты на душу населения) и финансовой насыщенности банковскими услугами (по объему выданных кредитов). Выборочные коэффициенты линейной корреляции не превышают 0,5, значит, эффекта мультиколлинеарности не наблюдается.

Данное уравнение характеризуется высоким значением коэффициента детерминации ( $R^2=0,9529$ ), то есть два фактора, включенные в регрессионную модель, объясняют 90,8% изменчивости совокупного индекса развития банковской конкуренции в стране. Кроме того, коэффициенты регрессии статистически значимы на достаточно высоком уровне. Критерий Фишера, равный 10,683, свидетельствует о значимости полученной модели.

Расчитанная эконометрическая модель показывает, что степень развития банковской конкуренции в Республике Узбекистан характеризуется следующими коэффициентами эластичности: 0,3755 - по развитию депозитной базы банков и 0,2612 - по финансовой насыщенности экономики банковскими услугами по объему выданных кредитов.

Анализ коэффициентов эластичности разработанной модели показывает, что прирост на 1% объема депозитов на душу населения в среднем определяет повышение интенсивности банковской конкуренции на 0,3755%. Увеличение на 1% объема выданных кредитов на единицу ВВП в среднем определяет повышение интенсивности банковской конкуренции на 0,2612%.

Важно определить количество и состав банков, которые будут включены в анализ оценки конкурентных преимуществ. На 01.01. 2019 года в Узбекистане функционировало 28 коммерческих банков. В ежегодно составляемом рейтинге агентством «Ahbor-Reyting» все коммерческие банки разбиты в три группы. По итогам 2018 года первая группа объединяет 9 банков, активы которых на 01.01.2019 г. составляли 62,30% от совокупных активов банковской системы страны. Из этих 9 банков для оценки конкурентных преимуществ нами отобраны пять банков: Узпромстройбанк, Асакабанк, Ипотекабанк, Агробанк и Кишлоккурилишбанк.

Выбор указанных банков определяется тем, что по итогам 2017 года они вошли в ТОП-200 банков стран СНГ. Так, на 01.01. 2018 г. Узпромстройбанк занял 58 место, с активами в 3, 14 млрд. долл. США, Асакабанк (65 место, активы -2,58 млрд.долл.), Ипотекабанк (93 место, активы -1,55 млрд. долл.), Кишлоккурилишбанк (95 место, активы-1,49 млрд. долл.) и Агробанк (117 место, активы -1,14 млрд.долл.)

Учитывая определенные «естественные» конкурентные преимущества указанных выше банков, а также предполагаемые изменения стратегических ориентиров их деятельности в будущем в связи с реализацией нового этапа экономических реформ в Узбекистане в работе разработан системный подход к ведению бизнеса. Исходя из этого, описаны принципы построения и основные элементы системного подхода, ориентированного на достижение целевых конкурентных преимуществ коммерческим банком в условиях модернизации и структурной перестройки экономики Узбекистана.

Предлагаемый диссертантом подход исходит из того, что реализация предложенных направлений совершенствования методического аппарата анализа деятельности банка позволит кредитному учреждению не только оценивать деятельность своих подразделений, но и систематизировать информационные и технологические процессы и ускорять внедрение банковских продуктов. Все это, в конечном итоге, способствует уменьшению рисков, связанных с их внедрением, совершенствовать внешние и внутренние взаимодействия в рамках избранной модели ведения бизнеса, тем самым обеспечивая долгосрочные конкурентные преимущества коммерческого банка. Для этого нами разработана система взаимосвязанных показателей оценки конкурентных преимуществ коммерческого банка. (Рис. 4)



**Рис. 4. Система взаимосвязанных показателей анализа конкурентных преимуществ коммерческого банка<sup>35</sup>**

На следующем этапе нашего анализа важно определить уровень концентрации на рынке кредитования и рынке депозитов. Для оценки рыночной концентрации чаще используется коэффициент концентрации, который представляет рыночные доли пяти ведущих банков. Кроме того, в целях осуществления банковского надзора и анализа структуры банковского рынка используются индексы Херфиндаля-Хиршмана. (Таблица 1)

<sup>35</sup> Рисунок составлен автором  
50

Таблица 1

**Динамика коэффициента относительной концентрации крупных банков Узбекистана за период 2005-2018 гг<sup>36</sup>. (в долях)**

Наименования банков и показатели	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Узпромстройбанк</b>										
доля банка в кредитах	0,39	0,50	0,56	0,64	0,63	0,57	0,63	0,64	0,65	0,64
-доля банка в депозитах	0,47	0,45	0,48	0,49	0,45	0,42	0,41	0,43	0,45	0,50
<b>Банк «Асака»</b>										
доля банка в кредитах	0,40	0,49	0,53	0,57	0,56	0,57	0,57	0,58	0,57	0,59
-доля банка в депозитах	0,46	0,49	0,51	0,55	0,48	0,46	0,46	0,47	0,50	0,49
<b>Ипотекабанк</b>										
доля банка в кредитах	0,37	0,46	0,50	0,55	0,55	0,57	0,57	0,57	0,59	0,60
-доля банка в депозитах	0,46	0,44	0,46	0,48	0,45	0,42	0,41	0,42	0,45	0,46
<b>Агробанк</b>										
доля банка в кредитах	0,39	0,48	0,51	0,55	0,55	0,56	0,55	0,56	0,58	0,59
-доля банка в депозитах	0,45	0,45	0,46	0,48	0,44	0,42	0,41	0,43	0,44	0,43
<b>Кишлок курилиш банк</b>										
доля банка в кредитах	0,36	0,47	0,50	0,56	0,56	0,58	0,57	0,58	0,59	0,57
-доля банка в депозитах	0,42	0,43	0,44	0,46	0,42	0,40	0,40	0,40	0,41	0,42

Объективный и глубокий анализ деятельности любого коммерческого банка в настоящее время нельзя осуществить, не располагая аналогичной информацией о других банках, а также о банках из других стран. Только сопоставив деятельность банков различных стран, можно сделать обоснованный вывод о качестве деятельности банков.

С учетом этого мы обратились к ТОП -200 банков стран СНГ и из этого списка выбрали пять коммерческих банков, значения которых по активам и занимаемому месту находятся близко к рассматриваемым нами банкам Узбекистана. Исходя из этого, нами отобраны следующие коммерческие банки стран СНГ: «Forte bank» (Казахстан, 57 место, активы -3,14 млрд. долл.), «Транскапиталбанк» (Россия, 61 место, активы -2,90 млрд. долл.), «Восточный экспресс» (Россия, 66 место, активы-2,58 млрд. долл.).

<sup>36</sup> Таблица рассчитана и составлена автором на основе данных Аналитического обзора банковского сектора Узбекистана за соответствующие годы

«Белгазпромбанк» (Белоруссия, 90 место, активы 1,62 млрд. долл.) и «Pasha Bank» (Азербайджан, 97 место, активы-1,47 млрд. долл.).

Важным показателем оценки эффективности банковской деятельности является рентабельность акционерного капитала - ROE, определяемая как отношение чистой прибыли к акционерному капиталу. В следующей таблице представлена динамика рентабельности акционерного капитала пяти банков Узбекистана и пяти банков стран СНГ. (Таблица 2)

**Таблица 2**

**Динамика рентабельности акционерного капитала крупных коммерческих банков Узбекистана и стран СНГ<sup>37</sup> (в %-ах)**

Наименования банков	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Узпромстройбанк</b>	5,11	8,32	8,32	8,37	12,21	5,49	10,73	11,45
<b>Асакабанк</b>	4,31	8,47	9,55	9,41	9,62	11,38	11,01	12,87
<b>Ипотекабанк</b>	8,70	14,79	18,49	18,34	19,64	20,40	18,19	19,27
<b>Агробанк</b>	0,08	0,10	0,76	0,58	1,17	1,93	1,71	1,84
<b>Кишлок курилиш банк</b>	1,33	2,91	2,15	2,93	6,06	6,22	6,25	6,85
<b>Forte Bank (Казахстан)</b>	-	30,96	12,29	18,94	24,50	51,43	24,23	37,15
<b>Транскапиталбанк (РФ)</b>	-	6,78	14,78	12,42	8,50	10,27	4,87	5,95
<b>Восточный экспресс (РФ)</b>	-	2,91	20,85	3,07	1,74	-3,98	-4,73	1,53
<b>Белгазпромбанк (Белоруссия)</b>	-	13,05	14,62	11,04	5,78	3,79	20,87	24,17
<b>Pasha Bank (Азербайджан)</b>	-	12,02	10,82	7,15	3,21	0,82	5,69	7,14

Как видно из таблицы, в рассматриваемом периоде рентабельность акционерного капитала крупных банков Узбекистана стабильно росла. Так, наибольший рост данного показателя наблюдается у «Ипотекабанка» (рост составил 10,57 %), у «Асакабанка» (рост составил 8,56%). Вместе с тем следует отметить, что у «Агробанка» значение данного показателя было не стабильным: только, начиная с 2013 года, значение ROE начало расти, однако все еще значительно отстает от уровня других банков страны. На этом фоне «Кишлоккурилишбанк» демонстрирует стабильный рост (за 2005-2016 гг. значение данного показателя выросло с 1,33 до 6,85%).

Теперь рассмотрим динамику данного показателя у выбранных банков стран СНГ. У российских банков значение данного показателя в конце периода даже снижается. Так, у «Транскапиталбанка» его значение снизилось с 6,78 до 4,87%, а у банка «Восточный экспресс» имеет место отрицательный

<sup>37</sup> Таблица рассчитана и составлена автором на основе данных Аналитического обзора банковского сектора Узбекистана за соответствующие годы, также годовых отчетов соответствующих банков стран СНГ

результат. Это объясняется тем, что в 2014 г. банк понес убыток в размере 13,260 млрд. рублей, а в 2015 г. убыток составил 13,141 млрд. рублей.

Из всех рассматриваемых банков стран СНГ наиболее стабильное положение у «Белгазпромбанка». У данного банка рентабельность акционерного капитала-ROE выросла с 13,05 до 20,87%, т.е. рост составил 7,82 пункта. Что касается банков Казахстана и Азербайджана, то у банков этих стран рентабельность акционерного капитала в начале периода была высокой, а в конце периода наблюдается снижение. Так, у «Forte Bank» (Казахстан) значение ROE в 2010-2015 гг. снизилось от 51,43 до 2,23%. Значение ROE у «Pasha Banka» (Азербайджан) также не было стабильным. Так, если в 2010 г. оно равнялось 12,02%, то в 2014 г. оно составляло 0,82%, т.е. у этого банка также наблюдается нестабильная динамика рентабельности акционерного капитала.

Таким образом, сравнительный анализ деятельности крупных банков Республики Узбекистан и стран СНГ показывает, что рентабельность акционерного капитала крупных банков Узбекистана более стабильна, чем у банков стран СНГ. Это говорит о том, что банки стран СНГ более подвержены риску, чем банки Узбекистана.

Проведенный нами анализ взаимосвязанной системы показателей конкурентных преимуществ коммерческого банка позволяет нам сделать вывод о том, что в период 2005-2018 гг. деятельность анализируемых нами пяти крупных банков Республики Узбекистан была стабильной. Динамика всех анализируемых показателей банков была выше нормативного уровня, что свидетельствует об определенных конкурентных преимуществах рассматриваемых банков. Сопоставление показателей коммерческих банков Узбекистана с банками стран СНГ показывает, что по сравнению с банками других стран коммерческие банки нашей страны не подвержены большому риску.

В этих условиях важно определить вектор движения банков, пути повышения их конкурентных преимуществ и эффективность деятельности банков. Для этого, по нашему мнению, требуется разработать и реализовать стратегию развития банка. Значимость и эффективность любой стратегии определяется той ролью, которую она играет в системе управления банком. Стратегия банка как совокупность взаимосвязанных действий, направленных на поддержание конкурентных преимуществ, увеличение собственного капитала, должна отражать количественные и качественные цели развития банка, пути и способы их достижения. На разработку и выбор стратегии банка оказывают существенное влияние факторы внешней и внутренней среды.

В третьей главе диссертации под названием **«Инновационные механизмы разработки и реализации стратегий повышения конкурентных преимуществ коммерческого банка»** раскрываются пути достижения устойчивых конкурентных преимуществ коммерческого банка

на основе стратегии инновационного развития, изучен организационно-экономический механизм формирования инновационных стратегий, обеспечивающих устойчивые конкурентные преимущества коммерческого банка.

Успешная реализация целей, определенных в Стратегии развития Узбекистана по пяти приоритетным направлениям, прежде всего, зависит от поступательного развития экономики, укрепления ресурсной базы как отдельных банков, так и банковской системы в целом. С учетом этого нами разработан прогноз ВВП страны и активов банковской системы в 2021 г. (Таблица 3).

**Таблица 3**

**Прогноз ВВП и активов банковской системы Узбекистана в 2021<sup>38</sup> г.**

Показатели	2017 г.	2018 г.	2021 г. (прогноз)		
	Факт.	Факт.	I вариант	II вариант	III вариант
ВВП, в трлн. сум.	249,1	407,5	520,0	580,0	670,0
Доля активов в ВВП, в %-ах	66,9	52,6	65,0	80,0	95,0
Активы банковской системы, в трлн. сум.	166,6	214,3	338,0	464,0	636,0

Вместе с тем, дальнейшее устойчивое развитие коммерческих банков страны во многом зависит от разработки и внедрения новых инновационных банковских продуктов и услуг, основанных на информационных технологиях. Это позволит банкам совершенствовать и повышать качество оказываемых банковских услуг, создавая тем самым конкурентные преимущества не только для ряда отдельных банков, но и для всей банковской системы в целом. В современных условиях обеспечение конкурентных преимуществ составляет основу деятельности любой организации, в том числе и коммерческого банка. В зависимости от особенностей рынка конкурентные стратегии будут различны.

При разработке стратегии развития коммерческого банка мы предлагаем руководствоваться следующими принципами (Рис. 5)

Диссертант считает, что инновационная деятельность коммерческого банка, направленная на достижение конкурентных преимуществ, должна основываться на следующих стратегиях: качественного обновления предлагаемых продуктов и услуг на основе внедрения инноваций, активного расширения продаж банковских продуктов, завоевания большего доверия клиентов, проведения агрессивной политики в отношении целевых сегментов.

---

<sup>38</sup> Таблица рассчитана автором



**Рис. 5. Принципы разработки стратегии развития коммерческого банка<sup>39</sup>**

Формирование инновационного потенциала, внедрение и распространение инноваций основывается на организационно-экономическом механизме инновационной деятельности коммерческого банка (Рис. 6).

По мнению автора, модернизация всей экономики страны и модернизация банковского бизнеса должна базироваться на эффективном внедрении и распространении нововведений. Возможности внедрения инноваций в деятельность коммерческих банков определяются уровнем развития их инновационного потенциала.

Инновационный потенциал коммерческого банка формируется из двух основных составляющих: инновационный потенциал материальных ресурсов и интеллектуальный потенциал.

Основной целью формирования инновационного потенциала коммерческого банка является обеспечение устойчивого конкурентного преимущества. Методологически обеспечение устойчивого конкурентного преимущества кредитной организации за счет формирования инновационного потенциала должно базироваться на законах организации систем, научных принципах, приоритетах и подходах.

<sup>39</sup> Рисунок составлен автором



**Рис. 6. Организационно-экономический механизм формирования и развития инновационного потенциала коммерческого банка, направленного на создание устойчивых конкурентных преимуществ<sup>40</sup>**

По мнению диссертанта, особую актуальность в процессе функционирования коммерческого банка получает инновационное стратегическое управление, которое позволит активизировать инновационную деятельность банка. Реализация стратегического управления позволит получить ответы на следующие вопросы: на каком этапе будут инициированы инновационные процессы, каков будет характер инновационной деятельности кредитной организации?

Для реализации поставленной задачи, автором разработана модель формирования стратегического инновационного управления в кредитной организации.

<sup>40</sup> Рисунок составлен автором

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы и предложения:

1. Теоретической основой формирования позиции автора по поводу сущности конкурентоспособности коммерческого банка послужили основные теории конкуренции, в результате исследования которых установлено, что они эволюционировали одновременно с развитием экономической мысли и производственных отношений. Соответственно модифицировалось содержание понятия «конкуренция» от ее трактовки как антагонистической формы экономического соревнования частных товаропроизводителей до трактовки как механизма регулирования пропорций общественного производства и перелива капиталов из отрасли и отрасль. В работе обосновано, что современная трактовка конкуренции отличается многоаспектностью используемых подходов. Конкуренцию можно рассматривать как форму состязательности субъектов, элемент рыночного механизма, критерий определения типа отраслевого рынка, а также как комплексную характеристику деятельности субъекта в рыночной среде.

2. Обобщены теоретические и методические подходы, раскрывающие сущностные составляющие понятий «конкуренция», «конкурентоспособность» и «конкурентные преимущества» и показана логическая взаимосвязь между понятиями «конкуренция», «конкурентные преимущества».

3. В работе раскрыты содержание понятия «конкурентоспособность коммерческого банка» как системы отношений коммерческого банка по формированию, удержанию, наращиванию и реализации конкурентных преимуществ на рынке банковских услуг за счет выявления и использования внутренних и внешних потенциалов банка для обеспечения прибыльности банковской деятельности.

4. Авторская трактовка конкурентного преимущества коммерческого банка предполагает такой потенциал повышения конкурентоспособности его продуктов и услуг, реализация которых будет способствовать повышению уровня прибыльности банковского бизнеса и рентабельности собственного капитала банка. Главными характеристиками уровня конкурентного преимущества банка являются: количественное разнообразие предлагаемых им услуг, в том числе за счет широкого применения инновационных технологий, а также повышения уровня сервиса и качества предоставляемых услуг.

5. Конкурентные преимущества банка обязательно должны находить реальное отражение в продукте, цене, качестве обслуживания, низких издержках и других показателях деятельности коммерческого банка и восприниматься клиентами, т.е. они должны измеряться, оцениваться экономическими показателями: более высокой рентабельностью, большей

рыночной долей, большим объемом продаж, большим количеством привлекаемых клиентов и др.

6. Динамичное изменение условий деятельности кредитных учреждений, необходимость адекватного приспособления и гибкого реагирования всей деятельности банка на требования рынка, клиентов, конкурентов, необходимость изменения своего рыночного поведения предполагают совершенствование всей системы управления коммерческим банком. Для принятия обоснованных управленческих решений по формированию и развитию конкурентных преимуществ, обеспечению конкурентоспособности банка необходима система управления, которая учитывает динамизм внешней среды, создает условия и возможности быстро и адекватно приспосабливаться к её изменениям в условиях усиления конкуренции.

7. В работе предлагается система управления конкурентными преимуществами, под которой следует понимать как процесс управления принятием и реализацией стратегических решений, направленных на усиление и удержание конкурентных преимуществ с целью обеспечения конкурентоспособности банка в долгосрочной перспективе. Концептуально управление конкурентными преимуществами коммерческого банка отражает более эффективный, относительно конкурентов, уровень управления, обеспечивающий усиление и удержание конкурентных преимуществ банка в течение долгого периода времени.

8. Анализ и оценка взаимосвязанной системы показателей конкурентных преимуществ коммерческого банка позволяет нам сделать вывод о том, что в период 2005-2018 гг. деятельность анализируемых нами пяти крупных банков Республики Узбекистан была стабильной. Динамика всех анализируемых показателей банков была выше нормативного уровня, что свидетельствует об определенных конкурентных преимуществах рассматриваемых банков. Сопоставление показателей коммерческих банков Узбекистана с банками стран СНГ показывает, что по сравнению с банками других стран коммерческие банки нашей страны не подвержены большому риску.

9. Проведенные многовариантные прогнозные расчеты позволяют говорить о том, что в перспективе конкурентные преимущества крупных коммерческих банков сохранятся и будут развиваться. Тем самым деятельность этих банков, прежде всего, будет направлена на успешную реализацию задач, определенных в Стратегии действий по развитию Узбекистана в период 2017-2021 гг.

**SCIENTIFIC COUNCIL NO DSc.10.12.2019.I.16.01 ON AWARD OF  
SCIENTIFIC DEGREES AT TASHKENT STATE UNIVERSITY OF  
ECONOMICS**

---

**TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**

**TADJITDINOV KARIM RAKHMATJANOVICH**

**METHODICAL ASPECTS OF FORMATION AND  
DEVELOPMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE  
COMMERCIAL BANK**

**(By the example of Joint-Stock Commercial Bank «Asaka»)**

**08.00.07 – Finance, money circulation and credit**

**ABSTRACT  
of the dissertation of the Doctor of Philosophy (PhD)  
on economic sciences**

**Tashkent –2020**

**The theme of doctoral dissertation (PhD) was registered under number B2018.2.PhD/Iqt423 at the Supreme Attestation Commisn at the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan.**

Doctoral dissertation has been prepared at the Banking and Finance academy of the Republic of Uzbekistan

The abstract of the dissertation is compiled in three languages (Uzbek, Russian, English) and is available on the website of the Scientific Council at ([www.tdiu.uz](http://www.tdiu.uz)) and on the Ziyonet information and educational portal at ([www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)).

**Scientific supervisor:** **Gulyamov Saidasror Saidahmedovich**  
Academician, Doctor of Economics

**Official opponents:** **Djumaev Nodir Khosiyatovich**  
Doctor of Economics, Professor

**Khoshimov Elmurod Abdusattarovich**  
Candidate of Economic Sciences

**Leading organization:** **Tashkent Financial Institute**

The defense of the dissertation will take place on \_\_\_\_\_ «\_\_» 2020 at \_\_ at the meeting of Scientific council No. DSc10.12.2019.I.16.01 at Tashkent state university of economics. Address: 100003, Tashkent city, I.Karimov street, 49, Phone: (99871) 239-28-72, fax: (99871) 239-43-51, e-mail: [tdiu@tdiu.uz](mailto:tdiu@tdiu.uz)

The doctoral dissertation (PhD) can be reviewed at the Information resource center of the Tashkent state university of economics (registered under number \_\_\_\_\_). Address: 100003, Tashkent city, I.Karimov street, 49, Phone: (99871) 239-28-72, fax: (99871) 239-43-51, e-mail: [tdiu@tdiu.uz](mailto:tdiu@tdiu.uz)

The abstract of dissertation sent out on «\_\_» \_\_\_\_\_ 2020.

(mailing report No \_\_\_\_\_ on «\_\_» \_\_\_\_\_ 2020).

**A.Sh. Bekmurodov**  
Chairman of the scientific council for awarding scientific degrees, Doctor of Economics, Professor

**U.V. Gafurov**  
Scientific secretary of the scientific council for awarding scientific degrees, Candidate of Economic Sciences

**N.Kh. Jumaev**  
Chairman of the scientific Seminar under the scientific council for awarding scientific degrees, Doctor of Economics, Professor

## **INTRODUCTION (abstract of the thesis of the Doctor of Philosophy)**

The aim of the research work is to develop scientific and practical recommendations on the formation and development of competitive advantages of commercial banks in the context of structural adjustment of the economy.

The task the of research work are:

to explore the nature, patterns and features of the formation and regulation of the competitive environment in the banking services market;

on the basis of the analysis of existing theories to determine competitiveness and the formation of competitive advantages of organizations to develop a conceptual approach to the formation of competitive advantages of commercial banks in a dynamically changing market environment;

to study the formation trends and problems of the banking system at the present stage from the perspective of the formation of competitive relations and increasing the competitive advantages of commercial banks;

identify the main directions of the formation of competitive advantages and competitive strategies of banks in the context of growth and centralization of bank capital;

justify the methodological apparatus for assessing the competitive advantages of commercial banks;

identify strategic directions for developing the competitive advantages of commercial banks, taking into account the new stage of economic reforms in the country.

The object of research is large commercial banks aimed at creating, building up and maintaining competitive advantages in the banking services market.

The scientific novelty of the research work comprised of folloing:

achievement of the competitive advantages of a commercial bank has been improved by strengthening internal competition between various bank structures on the basis of a rational assessment through indicators in the sphere of “employee-client” relations;

the identification of promising areas of business of a commercial bank and ways to ensure its financial stability has been improved based on the quantitative and qualitative parameters of competing banks, the dynamism and non-stationarity of indicators of the market environment and the behavior of bank customers;

assessment of the competitive advantages of the country's largest banks has been improved by comparing the activities of leading CIS commercial banks with interrelated indicators that reflect profitability, capital management and the level of competitiveness;

a multivariate forecast has been developed to increase the competitive advantage of Asaka Joint-Stock Commercial Bank for the period up to 2021.

The practical results of the study are as follows:

in order to implement the decisions adopted by the government on accelerated development of industry and other sectors of the economy, which is associated with the development of lending activities of banks, the work substantiates a

reduction in interest rates on loans, which will require a further reduction in the refinancing rate of the Central Bank of the Republic of Uzbekistan;

ways to achieve sustainable competitive advantages of a commercial bank on the basis of an innovative development strategy are disclosed, an organizational and economic mechanism for the formation of innovative strategies that provide sustainable competitive advantages of a commercial bank is developed;

multivariate forecast calculations have been carried out, which allow us to say that in the future the competitive advantages of large commercial banks will continue and develop. Thus, the activities of these banks, first of all, will be aimed at the successful implementation of the tasks identified in the Strategy for Development of Uzbekistan in the period 2017-2021.

Implementation of research results. The developed scientific proposals and practical recommendations for improving the theoretical and methodological foundations of the formation and building up of the competitive advantages of commercial banks have been introduced into the practice of Asaka Bank.

The proposal to achieve the competitive advantages of a commercial bank was improved by strengthening internal competition between different bank structures on the basis of a rational assessment through indicators in the area of “employee-client” relations was used in the development of the Strategic Development Plan of the joint-stock commercial bank “Asaka” for the period 2018-2021 (certificate of the Asaka battery No.RK-19-15/5639 dated 08/09/2018). As a result, according to the Bank’s calculations, the weighted average increase in relative profitability increased by 1.5%.

The proposal to identify promising areas of business of a commercial bank and ways to ensure its financial stability was improved based on the quantitative and qualitative parameters of competing banks, the dynamism and non-stationarity of indicators of the market environment and the behavior of bank customers was used in the marketing analysis of the joint-stock commercial bank Asaka (certificate Joint Stock Commercial Bank “Asaka” No.PK-19-15/5639 dated 08/09/2018). As a result of using the methodology, the Bank identified promising areas of activity and ways to increase its financial stability. As a result, according to the Bank’s calculations, the scale of operations in the banking sector will increase by 3%.

The proposal to assess the competitive advantages of the largest banks in the country was improved by comparing the activities of leading CIS commercial banks with interrelated indicators that reflect profitability, capital management and the level of competitiveness was used in the development of the Strategic Development Plan of Asaka Joint-Stock Commercial Bank for the period 2018-2021 (certificate Joint Stock Commercial Bank “Asaka” No.PK-19-15/5639 dated 08/09/2018). As a result of applying this analysis, it was possible to determine the dynamics of the development of the bank’s indicators, where in the target parameters of the Bank’s financial indicators the profit margin (PM) increases from 8.2% to 13.6%.

The multivariate forecast developed on the basis of the scenario method to increase the competitive advantage of Asaka Joint-Stock Commercial Bank for the period up to 2021 was used to assess the bank's ability to receive stable profits in the future (certificate of Asaka Joint Stock Commercial Bank No. PK-19-15/5639 of 08/09/2018 ) This made it possible to determine the possibility of obtaining sustainable income in the future and taking into account the trends in the expansion of the banking sector to achieve coverage by the scale of banking operations to 15%.

Approbation of research results. The main results of the study were reported at 13 international and republican scientific and practical conferences, including 9 republican and 4 international conferences.

Publication of research results. On the topic of the dissertation, 11 scientific articles were published, including 7 in national and 4 in foreign journals recommended by the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan.

Structure and scope of the dissertation. The structure of the dissertation consists of an introduction, three chapters, conclusion, a list of used literature and applications. The volume of the dissertation is 126 pages.

**ЭЪЛОН ҚИЛИНГАН ИШЛАР РЎЙХАТИ**  
**СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ**  
**LIST OF PUBLISHED WORKS**

**I бўлим (I часть; I part)**

1. Таджитдинов К.Р. Методические особенности формирования конкурентных преимуществ коммерческого банка // Вестник Каракалпакского отделения Академии наук Республики Узбекистан. - №1. Нукус, 2015. - С. 29-32. (08.00.00.; №14)

2. Таджитдинов К.Р. Модель оценки потенциала конкурентных преимуществ коммерческого банка // Вестник Каракалпакского отделения Академии наук Республики Узбекистан. - №2. Нукус, 2015. - С.67-70. (08.00.00.; №14)

3. Таджитдинов К.Р. Стратегия повышения конкурентных преимуществ коммерческого банка // Научно-практический журнал «Bozor, pul va kredit / Рынок, деньги и кредит». - № 10, 2015. (08.00.00.; №4)

4. Таджитдинов К.Р. Анализ развития крупных банков с учетом достижения конкурентных преимуществ // «Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар» илмий электрон журнал. - <http://iqtisodiyot.uz>. №1, 2016 йил январь-февраль. (08.00.00.; №10)

5. Таджитдинов К.Р. Методы оценки конкурентных преимуществ коммерческого банка // Вестник Каракалпакского отделения Академии наук Республики Узбекистан. - №3. Нукус, 2016. С.84-88. (08.00.00.; №14)

6. Таджитдинов К.Р. Strategy of enhancing competitive advantages of a commercial bank based on an innovative approach // Европейское научное обозрение «European science review». -№ 1–2. 2016, page 210-212. (Global Impact Factor – 1.02)

7. Таджитдинов К.Р. Theoretical perspectives defining competition and competitive advantages of a commercial bank // The USA Journal of Applied Sciences. № 2. – 2016. Page 27-31. (Global Impact Factor – 0.675)

8. Таджитдинов К.Р. Стратегия управления формированием и развитием устойчивых конкурентных преимуществ коммерческого банка. В сб. «Наука и инновация – современные концепции». Материалы Международного научного форума. Москва, издательство Инфинити, 2019. - С.8-13.

9. Таджитдинов К.Р. Методические основы оценки конкурентных преимуществ коммерческого банка // Ўзбекистон иқтисодиётини янада диверсификация қилиш ҳамда унинг рақобатбардошлигини мустаҳкамлаш йўллари ва чоралари. Халқаро илмий-амалий конференция материаллари. Тошкент, 2012. - 276-279-б.

10. Таджитдинов К.Р. Особенности формирования устойчивого конкурентного преимущества коммерческого банка // Ўзбекистон Республикасида молиявий институтларнинг инвестицион фаоллигини янада жадаллаштиришнинг долзарб масалалари. Республика илмий-амалий конференция материаллари. Тошкент, 2013. - 93-94-б.

11. Таджитдинов К.Р. Методические вопросы оценки потенциала конкурентных преимуществ коммерческого банка // Ўзбекистон Республикасида инновация-инвестиция фаолиятини янада такомиллаштиришда банк-молия секторининг иштирокини кенгайтириш. Республика илмий-амалий конференция материаллари. Тошкент, 2015. - 77-80-б.

## **II бўлим (II часть; II part)**

12. Таджитдинов К.Р. Пути повышения роли банков в трансформации сбережений в инвестиции // Методологические вопросы разработки стратегий долгосрочного развития. Материалы V Форума экономистов. Институт прогнозирования и макроэкономических исследований при Кабмине РУ. Ташкент, 2013. - С.98-101.

13. Таджитдинов К.Р. Роль потенциала коммерческого банка при оценке его конкурентных преимуществ // Ўзбекистонда ижтимоий-иқтисодий дастурларни рўёбга чиқаришда молия бозорининг роли ва аҳамияти. Илмий-амалий конференция материаллари. Тошкент, 2013. - 308-311-б.

14. Таджитдинов К.Р. Стратегия повышения конкурентных преимуществ коммерческого банка на основе инновационного подхода // Мамлакатда ишбилармонлик муҳитини яхшилашда молия-банк институтларини иштироки: конунчилик, амалиёт ва янада такомиллаштириш. Илмий-амалий конференция материаллари. Тошкент, 2014. - 189-191-б.

15. Таджитдинов К.Р. Механизмы формирования конкурентных преимуществ коммерческого банка // Стратегии модернизации и обеспечения долгосрочного устойчивого экономического роста. Материалы III Форума экономистов. Институт прогнозирования и макроэкономических исследований при Кабмине РУ. Ташкент, 2011. - С. 206-207.

16. Таджитдинов К.Р. Пути достижения конкурентных преимуществ коммерческим банком // Стратегия дальнейшего повышения конкурентоспособности национальной экономики. Материалы IV Форума экономистов. Институт прогнозирования и макроэкономических исследований при Кабмине РУ. Ташкент, 2012. - С.51-53.

17. Рашидов О.Ю., Таджитдинов К.Р. Пути повышения инвестиционного потенциала коммерческих банков в условиях модернизации экономики // Повышение роли финансового сектора в Узбекистане и использование зарубежного опыта. Материалы международной научно-практической конференции. Ташкентский финансовый институт, 2015. - С.96-97.

18. Рашидов О.Ю., Таджитдинов К.Р. Теоретические вопросы формирования конкуренции и конкурентных преимуществ коммерческого банка // «Ўзбекистон иқтисодиётини институционал ривожлантириш: ютуқлар, муаммолар, ечимлар». Республика илмий-амалий конференция материаллари. Тошкент давлат иқтисодиёт университети. 2016 йил 12 март, стр. 85-89.

19. Рашидов О.Ю., Таджитдинов К.Р. Потенциал коммерческого банка, как основа его конкурентных преимуществ // Журнал «Biznes-Эксперт». - №4, Ташкент, 2016. - С. 64-68. (08.00.00.; №3)

20. Рашидов О.Ю., Таджитдинов К.Р. Управление конкурентными преимуществами коммерческого банка // Ўзбекистонда тижорат банкларининг молиявий барқарорлиги ва ресурс базасини мустаҳкамлаш-иктисодий ўсишни таъминлашнинг муҳим омили. Республика илмий-амалий конференция материаллари. Тошкент, 2016. 76-78- б.

21. Таджитдинов К.Р. Стратегия формирования конкурентных преимуществ коммерческого банка // Европейский журнал экономических наук и управления «European Journal of Economics and Management Sciences». - № 1/2016, page 11-13.

22. Рашидов О.Ю., Таджитдинов К.Р. Methodological features of evaluation of competitive advantages of a commercial bank // Европейское научное обозрение «European science review». № 1–2 2017. Page 271-272. (Global Impact Factor 1.26)

23. Рашидов О.Ю., Таджитдинов К.Р. Особенности оценки конкурентных преимуществ коммерческого банка // Журнал «Biznes-Эксперт». - №3, Ташкент, 2017. - С.75-78. (08.00.00.; №3)

24. Гулямов С.С., Таджитдинов К.Р. Formation mechanisms of innovative strategies ensuring sustainable competitive advantages of a commercial bank // XLVII International Correspondence Scientific and Practical Conference «European Research: Innovation in science, education and technology». December 6-7, 2018. - London, United Kingdom, page 43-46.

Автореферат Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат  
бошқаруви академияси нашриётидаги “Жамият ва бошқарув” журналида  
тахрирдан ўтказилди (23.12.2019 йил)

Bosmaxona guvohnomasi № 10-0635

Bosishga ruxsat etildi 30.12.2019. Bichimi 60x84 1/16

Nashr hisob tabog‘i 4.25 b.t. Adadi 100. Buyurtma №1

Toshkent Moliya institutida rizografiya usulida chop etildi

100000, Toshkent, Amir Temur shoh ko‘chasi 60<sup>a</sup> uy.

