

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ БАНК-МОЛИЯ АКАДЕМИЯСИ ВА  
ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ ҲУЗУРИДАГИ  
ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ DSc. 27.06.2017.1.15.01 РАҚАМЛИ  
ИЛМИЙ КЕНГАШ**

---

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**

**МЎМИНОВА МАЪСУДА БАХТИЯРОВНА**

**ТИЖОРАТ БАНКЛАРИ АКТИВ ОПЕРАЦИЯЛАРИНИ  
БОШҚАРИШ СТРАТЕГИЯСИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

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

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

**Тошкент – 2018**

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

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

**Content of dissertation abstract of Doctor of Philosophy  
(PhD) on Economical Sciences**

**Мўминова Маъсуда Бахтияровна**

Тижорат банклари актив операцияларини бошқариш стратегиясини  
такомиллаштириш ..... 3

**Муминова Маъсуда Бахтияровна**

Совершенствование стратегии управления активными операциями  
коммерческих банков ..... 27

**Muminova Ma'suda Bakhtiyarovna**

Improvement of management strategy of commercial bank active  
operations ..... 51

**Эълон қилинган ишлар рўйхати**

Список опубликованных работ  
List of published works ..... 55

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ БАНК-МОЛИЯ АКАДЕМИЯСИ ВА  
ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ ҲУЗУРИДАГИ  
ИЛМИЙ ДАРАЖАЛАР БЕРУВЧИ DSc. 27.06.2017.1.15.01 РАҚАМЛИ  
ИЛМИЙ КЕНГАШ**

---

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ**

**МЎМИНОВА МАЪСУДА БАХТИЯРОВНА**

**ТИЖОРАТ БАНКЛАРИ АКТИВ ОПЕРАЦИЯЛАРИНИ  
БОШҚАРИШ СТРАТЕГИЯСИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

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

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

**Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси мавзуси Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси ҳузуридаги Олий аттестация комиссиясида В2017.2.PhD/Iqt212 рақам билан рўйхатга олинган.**

Диссертация Тошкент давлат иқтисодиёт университетида бажарилган.

Диссертация автореферати уч тилда (ўзбек, рус, инглиз (резюме)) Илмий кенгаш веб-саҳифасида ([www.bfa.uz](http://www.bfa.uz)) ва «ZiyoNet» Ахборот-таълим порталида ([www.ziyounet.uz](http://www.ziyounet.uz)) жойлаштирилган.

**Илмий раҳбар:**

**Каримов Норбой Ғаниевич**  
иқтисодиёт фанлари доктори, профессор

**Расмий оппонентлар:**

**Жумаев Нодир Хосиятович**  
иқтисодиёт фанлари доктори, профессор

**Нугманова Барно Мухитдиновна**  
иқтисодиёт фанлари номзоди

**Етакчи ташкилот:**

**Тошкент молия институти**

Диссертация ҳимояси Ўзбекистон Республикаси Банк-молия академияси ва Тошкент давлат иқтисодиёт университети ҳузуридаги илмий даражалар берувчи DSc.27.06.2017.I.15.01 рақамли Илмий кенгашнинг 2018 йил «\_\_» \_\_\_\_\_ куни соат \_\_\_\_ даги мажлисида бўлиб ўтади. Манзил: 100000, Тошкент шаҳри, Мовароуннаҳр кўчаси, 16-уй. Тел.:(99871) 237-53-25, факс: (99871) 237-54-01, e-mail: [info@bfa.uz](mailto:info@bfa.uz).

Диссертация билан Ўзбекистон Республикаси Банк-молия академияси Ахборот-ресурс марказида танишиш мумкин. ( \_\_ рақами билан рўйхатга олинган). Манзил: 100000, Тошкент шаҳри, Мовароуннаҳр кўчаси, 16-уй. Тел.: (99871) 237-53-25, факс: (99871) 237-54-01, e-mail: [info@bfa.uz](mailto:info@bfa.uz).

Диссертация автореферати 2018 йил «\_\_» \_\_\_\_\_ куни тарқатилди.

(2018 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.М. Махмудов**

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

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

**Диссертация мавзусининг долзарблиги ва зарурати.** Жаҳон иқтисодиётида нотекис ривожланиш тенденцияси давом этаётган шароитда банк тизимидаги мавжуд муаммоларни бартараф этиш, иқтисодий мустақилликни кучайтириш ва макроиқтисодий барқарорликни таъминлаш, молия-кредит соҳасида юзага келаётган молиявий-иқтисодий тўлқинларнинг салбий таъсирини юмшатиш масалалари муҳим аҳамият касб этади. Бунда халқаро банк активларини самарали бошқариш масаласи ўзининг долзарблиги билан тавсифланади. Сўнгги йилларда активларнинг самарали бошқарилиши натижасида жаҳон иқтисодиётида нуфузга эга бўлган бир қатор банкларда активлар ҳажмининг ошганлигини кузатиш мумкин. Хусусан, 2017 йилда мазкур кўрсаткич «Industrial and Commercial Bank of China»да 3473,1, «Mitsubishi UFJ Financial Group»да 2626,3, «JPMorgan Chase»да 2490,9, «HSBC Holdings»да 2374,9, «BNP Paribas»да 2189,2, «Deutsche bank»да 1676,5 млрд. АҚШ долл.ни<sup>1</sup> ҳамда «Сбербанк»да 27,1 трлн. рублни<sup>2</sup> ташкил этди ва бу банк активларининг сезиларли даражада ошганини кўрсатади.

Бугунги кунда жаҳон иқтисодиётида тижорат банклари томонидан инновацион ёндашувлар асосида актив операцияларни бошқариш самарадорлигини ошириш, актив операцияларни бошқариш доирасида юзага келиши мумкин бўлган рискларни хежирлаш амалиётини янада ривожлантириш, актив операциялар жараёнига нисбатан ички ва ташқи омиллар таъсирини баҳолаш услубиётини ишлаб чиқиш долзарб масалалардан бири ҳисобланади. Тижорат банклари актив операцияларини бошқариш стратегиясини ишлаб чиқишда замонавий банк тизимининг шаклланиш ва ривожланишидаги асосий тенденциялар, жумладан, инновацион банк технологиялари, рақамли иқтисодиёт элементларини кенг жорий этиш илмий тадқиқотларнинг марказий бўғинини ташкил этмоқда. Шу билан бирга, актив операцияларни бошқаришда маркетинг ва менежмент уйғунлигини таъминлаш, актив операцияларни бошқариш механизмини такомиллаштириш бўйича комплекс тадқиқотлар олиб борилмоқда.

Ўзбекистонда жадал иқтисодий ислохотлар амалга оширилаётган ҳозирги шароитда банк тизими активлари ҳажми ўсиб, ЯИМдаги улуши ортиб бормоқда. Шу ўринда, тижорат банклари актив операцияларини бошқариш стратегияларининг такомиллашмаганлиги республика банк тизими активлари ҳажми юқори бўлган шароитда ҳам айрим йирик тижорат банкларида активлар даромадлиги даражасининг пасайиши, банк депозитлари асосий қисми юридик шахсларнинг талаб қилиб олингунча маблағларидан ташкил топганлиги тижорат банкларининг ўз актив операцияларини юқори таваккалчилик асосида юритишига сабаб бўлмоқда.

Шунга кўра, Ўзбекистон Республикасини 2017-2021 йилларда ривожлантиришнинг Ҳаракатлар стратегиясида<sup>3</sup> тижорат банкларининг

<sup>1</sup> World Safest Banks | Top 50 Biggest Banks 2017. <https://www.gfmag.com/world-safest-banks-2017-top-50-biggest-banks/>

<sup>2</sup> Consolidated Financial Statements Sberbank of Russia and its subsidiaries For the year ended 31 December 2017.

<sup>3</sup> Ўзбекистон Республикаси Президентининг фармони. Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида. ПФ-4947-сон, 2017 йил 7 февраль // [www.lex.uz](http://www.lex.uz)

капиталлашувини ошириш, кредит портфели миқдорини доимий ошириб бориш ва унинг сифатини яхшилаш, инвестициявий лойиҳаларни молиялаш ҳамда кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни кредитлаш кўламини янада оширишга имкон яратувчи чора-тадбирларнинг белгилаб берилиши муҳим аҳамият касб этади. Юқоридагилардан келиб чиқиб, тижорат банкларининг актив операциялари билан боғлиқ муаммоларни аниқлаш ва уларни бошқариш стратегиясини такомиллаштиришнинг зарурлиги мазкур диссертация мавзусининг долзарблигини белгилайди.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги ПФ-4947-сонли «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги фармони, 2017 йил 12 сентябрдаги ПҚ-3270-сонли «Республика банк тизимини янада ривожлантириш ва барқарорлигини ошириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги, 2015 йил 6 майдаги ПҚ-2344-сонли «Тижорат банкларининг молиявий барқарорлигини янада ошириш ва уларнинг ресурс базасини ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги қарорлари ва мазкур соҳага тегишли бошқа меъёрий ҳужжатларда белгиланган вазифаларни амалга оширишга мазкур диссертация тадқиқоти муайян даражада хизмат қилади.

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

**Муаммонинг ўрганганлик даражаси.** Банк фаолиятини бошқаришни тадқиқ этишга қаратилган илмий изланишлар хорижлик ва МДҲ иқтисодчи олимларидан Ж.Синки, П.Роуз, Р.Дафт, О.Лаврушин, Б.Эдвардс, Р.Клайсенс, Ф.Вертц, А.Алавердов, А.Печникова, А.Максютов, Г.Просветов, А.Кулаков<sup>4</sup> ва бошқаларнинг тадқиқот ишларида ўз ифодасини топган.

Жумладан, Р.Дафтнинг банк менежментини ёритишга қаратилган илмий тадқиқотларида бозор шароитларида банк фаолиятига хос алоҳида тамойил, функция ва усулларни татбиқ этиш орқали банк ва меҳнат ресурсларидан оқилона фойдаланиш орқали стратегик мақсадларга эришишга қаратилган касбий фаолиятнинг мустақил тури деган хулосага келган.

А.Печникова актив операциялар банк ресурсларини жойлаштириш эканлиги ва мазкур жараён ҳар қандай тижорат банки учун жуда муҳимлигини

---

<sup>4</sup> Синки Дж. Управление коммерческими банками. Перевод с англ. – М.: Cattalaxy. 1994.; Роуз Питер С. Банковский менеджмент. Пер. с англ. со 2-го изд. – М.: Дело Лтд, 1995. -768 с.; Дафт Р. Менеджмент. Учебник. – 6-е изд. / Пер. С англ. – СПб.: Питер, 2006. -864 с.: ил. – (Классика МВА.); Банковский менеджмент: учебник под ред. О.И.Лаврушина. -3-еизд., перераб. и доп. – М.:КНОРУС, 2010. -560с.; Руководство по кредитному менеджменту: Пер с англ. / Под ред. Б.Эдварса. – М.: ИНФРА-М, 1996.-464с.; Роджер Клайссенс, Филиппе Вертц. Управление филиалами коммерческого банка: Пер. с англ. Цариковой Н.В. – Т.: Молия, 2007.-164с.; Алавердов А.Р. Управление персоналом в коммерческом банке – М.: Соминтэк, 1997-256с.; Печникова А.В., Маркова О.М., Стородубцева Е.Б., Банковские операции: Учебник. – М.: ФОРУМ: ИНФРА – М, 2005.- 368с.; Максюттов А.А. Банковский менеджмент: Учебно-практическое пособие. – М. Изд. «Альфа-Пресс», 2007.-444с., Просветов Г.И. Банковский менеджмент: Задачи и решения: Учебно-практическое пособие. – М.:Изд. «Альфа-Пресс», 2009. -232с; Управление активами и пассивами банка: практ. Пособие / А.Е.Кулаков. – М.: Издательская группа «БДЦ-пресс», 2004.-256с.

таъкидлайди. Унга кўра, актив операциялар банкнинг даромадлиги ва ликвидлигини таъминлайди, яъни тижорат банклари фаолиятининг икки асосий вазифасини ҳал этиш имконини беради. Айнан актив операциялар ёрдамида банклар хўжалик фаолияти натижасида бўшаётган пул маблағларини иқтисодиётнинг истиқболли тармоқларига сармоялар оқимини йўналтиради, ишлаб чиқариш, инвестицияларнинг ўсиши, инновацияларни жорий этиш ва уй-жой қурилишини кенгайтиришга кўмаклашган ҳолда сармоёга муҳтож бўлганлар фаолиятини молиялаштиради.

Шунингдек, банк операцияларини бошқаришнинг айрим жиҳатлари ўзбекистонлик иқтисодчи олимлардан Ф.Муллажонов, М.Шарифхўжаев, А.Бекмуродов, Н.Каримов, Ё.Абдуллаев, Ш.Абдуллаева, Н.Жумаев, О.Олимжонов, А.Омонов, Т.Қоралиев, Б.Бердияров, Ҳ.Раҳматов, Н.Жиянова<sup>5</sup> ва бошқаларнинг илмий ишларида атрофлича тадқиқ этилган.

Хусусан, Ҳ.Раҳматов банк тизими ривожланишининг асосий негизини актив операциялар билан боғлаб, банк менежментида активларни бошқариш стратегиясига алоҳида эътибор қаратади. Шу билан бирга, иқтисодчи олим активларни бошқариш стратегиясини молиявий стратегиянинг муҳим таркибий қисми сифатида изоҳлайди ва уни ишлаб чиқишда банк томонидан молиявий барқарорликка фаол таъсир этувчи омиллар таҳлилини амалга ошириш кераклигини таъкидлайди.

Маҳаллий иқтисодчи олимлардан А.Омонов ва Т.Қоралиев тижорат банкларининг актив операцияларига нисбатан «банкларнинг пассив операциялари натижасида шакллантирилган маблағларни иқтисодий жиҳатдан даромад (фойда) олиш мақсадида турли мақсадларга жойлаштириш ва ликвидлигини таъминлаш билан боғлиқ операциялардир» деган ёндашувни илгари сурадилар.

**Тадқиқотнинг диссертация бажарилган олий таълим муассасасининг илмий тадқиқот ишлари режалари билан боғлиқлиги.** Мазкур диссертация тадқиқоти Тошкент давлат иқтисодиёт университетининг ФМ-5. - «Ўзбекистонда банк молия-tizимини ривожлантиришнинг концептуал йўналишлари ва истиқболлари» (2012-2016 йй.) мавзусидаги илмий тадқиқот йўналиши доирасида бажарилган.

---

<sup>5</sup> Муллажонов Ф. Ўзбекистон Республикаси банк тизими. – Т.: Ўзбекистон, 2011. – 368 б.; Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент: Дарслик – Т.: Ўқитувчи. 2001.-704 б.; Бекмуродов А.Ш. Ўзбекистон ислохотлар стратегиясини изчил давом эттириш йўлида. Ўқув қўлланма. – Т.: Молия. 2014. – б.204-227.; Каримов Н.Ф. Возможности развития скорингового метода потребительского кредитования в Узбекистане // European journal of economics and management sciences, 2016. р. 55-60.; Абдуллаева Ш.З. Банк рисклари ва кредитлаш. – Т.: Молия. 2002-304 б.; Н.Х. Жумаев. Жаҳон молиявий-иқтисодий инкирози: моҳияти, сабаб-оқибатлари ва Ўзбекистонга таъсири. Рисола. – Тошкент: ЖИДУ, 2009. 56-бет.; Олимжонов О.О. Молиявий менежмент. – Тошкент: Академия, 1999. - 254 б.; Пул, кредит ва банклар. Дарслик / А.А.Омонов, Т.М.Қоралиев. Солиқ академияси, Тошкент молия институти. – Т.: «Иқтисод – Молия» 2012.-324б.; Бердияров Б.Т. Тижорат банклари актив операцияларининг даромадлиги. Номзодлик диссертацияси автореферати. – Т.,2002.; Раҳматов Ҳ.Ҳ. Иқтисодиётни эркинлаштириш шароитида банк менежментида активларни бошқариш механизминини такомиллаштириш. – Т., 2011.; Жиянова Н.Э. Тижорат банклари актив ва пассивларини самарали бошқариш йўналишлари. – Т., 2010.

**Тадқиқотнинг мақсади** тижорат банклари актив операцияларини бошқариш стратегиясини такомиллаштириш бўйича илмий-услубий ҳамда амалий таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқишдан иборат.

**Тадқиқотнинг вазифалари.** Диссертациянинг мақсадидан келиб чиқиб, қуйидаги вазифалар белгиланган:

классик ва замонавий иқтисодчи олимларнинг назарий ёндашув ва қарашларини тадқиқ қилиш, шу асосда банкларда актив операцияларни бошқариш стратегиясига нисбатан муаллифлик таърифини ишлаб чиқиш;

банкларда актив операцияларни бошқариш стратегияларини таҳлил қилиш, уларнинг ижобий ва салбий жиҳатларига баҳо бериш;

мамлакатимиздаги етакчи тижорат банклари фаолиятини таҳлил қилиш орқали актив операцияларни бошқаришга эришиш хусусиятларини аниқлаш;

тижорат банкларининг актив операциялари барқарорлигини бошқаришда халқаро рейтинг тизимларининг жорий ҳолатини ўрганиш;

банкларнинг актив операцияларини бошқариш стратегиясини шакллантиришда вужудга келувчи муаммоларни аниқлаш ва уларни бартараф этиш йўлларини ишлаб чиқиш;

актив операцияларни бошқаришда инновацияларнинг ўрнини баҳолаш;

тижорат банкларида активларни секьюритизациялаш орқали бошқариш стратегиясини такомиллаштириш бўйича таклифлар киритиш;

тижорат банкларида актив операцияларни бошқаришнинг оптимал стратегиясини шакллантириш бўйича илмий асосланган таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқиш.

**Тадқиқотнинг объекти** сифатида Ўзбекистон Республикаси тижорат банклари, хусусан, Ўзбекистон Республикаси ташқи иқтисодий фаолият миллий банки, «Ўзсаноатқурилишбанк» АТБ, «Микрокредитбанк» АТБ ва «Трастбанк» ХАБнинг актив операцияларни бошқариш фаолияти танланган.

**Тадқиқотнинг предмети** тижорат банклари томонидан актив операцияларни бошқариш стратегиясини такомиллаштириш жараёнида юзага келувчи иқтисодий муносабатлардан иборат.

**Тадқиқотнинг усуллари.** Диссертацияни тайёрлаш жараёнида илмий абстракт усули, объективлик тамойили, кузатиш, таққослаш, статистик гуруҳлаш, анкета-сўровнома орқали кузатиш, тизимли таҳлил, иқтисодий-математик моделлаштириш усулларида фойдаланилган.

**Тадқиқотнинг илмий янгилиги** қуйидагилардан иборат:

тижорат банклари актив операцияларини бошқариш жараёнларига таъсир этувчи омиллар ва уларнинг ўзаро боғлиқлиги ўрганилиб, тижорат банкларининг даромад олиш имкониятига эга бўлишига салбий таъсир этувчи омилларни олдиндан аниқлаш механизми ишлаб чиқилган;

тижорат банкларининг актив ва пассив инструментларидан фойдаланган ҳолда банк хизматлари сифатини ошириш ҳамда мижозларни жалб этиш йўли билан актив операцияларни самарали бошқариш стратегиясини такомиллаштириш таклифи асосланган;

активларни секьюритизациялаш, автоматлаштириш, «New Privat» ҳамда масофавий бошқарув инновацион усулларини актив операцияларга йўналтириш орқали бошқаришнинг инновацион услуби ишлаб чиқилган;

активларни секьюритизациялашда давлат дастурига мувофиқ берилган кредитлар асосида иккиламчи облигациялар чиқариш орқали тижорат банкларининг қимматли қоғозлар билан операциялари ва даромадлигини ошириш таклифи асосланган.

**Тадқиқотнинг амалий натижалари қуйидагилардан иборат:**

тижорат банклари фаолиятига New Privat банк хизматини жорий этиш таклифи илмий асосланган;

актив операцияларни бошқариш стратегиясини амалга ошириш механизми шакллантирилган;

кредит портфели таркибида муаммоли кредитларнинг юзага келиш сабаблари ва уларни бошқариш йўллари ишлаб чиқилган;

тижорат банкларининг активлари таркиби эконометрик таҳлил қилиниб, банк актив операцияларининг нейрон тизими модели ишлаб чиқилган;

тижорат банкларининг бошқариш жараёнларининг узвийлиги ва банкнинг актив операцияларини прогнозлаштириш даври шакллантирилган;

актив ва пасивларни бошқариш қўмитасининг ҳаракат дастури ишлаб чиқилган.

**Тадқиқот натижаларининг ишончлилиги.** Диссертация тадқиқотида олинган илмий натижаларнинг ишончлилиги ишда қўлланилган методологик ёндашув ва усулларнинг мақсадга мувофиқлиги, ахборот базасининг расмий манбалардан олинганлиги, шунингдек, хулоса, таклиф ва тавсияларнинг амалда синовдан ўтказилганлиги, олинган натижаларнинг ваколати юқори рейтинг бўйича баҳоланган тижорат банклари томонидан маъқулланганлиги билан изоҳланади.

**Тадқиқот натижаларининг илмий ва амалий аҳамияти.** Тадқиқот натижаларининг илмий аҳамияти, улардан келгусида тижорат банкларининг актив операцияларини бошқариш стратегияларини такомиллаштиришга бағишланган махсус илмий тадқиқотларни амалга оширишда фойдаланиш мумкин. Олинган натижаларнинг амалий аҳамияти эса ишлаб чиқилган илмий таклиф ва амалий тавсияларни республикамиз банкларининг актив операцияларни бошқаришдаги ўрни ва аҳамиятини оширишга қаратилган комплекс чора-тадбирлар мажмуини ишлаб чиқишда қўллаш мумкинлиги билан изоҳланади.

**Тадқиқот натижаларининг жорий қилиниши.** Тижорат банклари актив операцияларини бошқариш стратегиясини такомиллаштириш бўйича олинган илмий натижалар асосида:

банкнинг актив операцияларига таъсир этувчи ички ва ташқи омиллар таъсирини баҳолашга асосланган актив операцияларни бошқариш стратегиясини амалга ошириш механизмидан фойдаланиш таклифи «Трастбанк» хусусий акциядорлик банкининг «Мижоз билан валютавий своп операциясини амалга ошириш тартиби»даги 2- б-бандларни ишлаб чиқишда инобатга олинган («Трастбанк» хусусий акциядорлик банкининг 2018 йил

11 майдаги 01-09/1893-сон маълумотномаси). Ушбу таклифнинг амалиётга татбиқи натижасида «Трастбанк»нинг активлари 2016 йилда 2015 йилга нисбатан 18,1 фоизга кўпайган;

тижорат банклари актив операцияларини бошқаришнинг инновацион услуги асосида замонавий бошқарув усулларини жорий этиш таклифи «Трастбанк» хусусий акциядорлик банкининг «Ликвидлиликни бошқариш тўғрисида»ги Низомининг 3-6-бандларини ишлаб чиқишда инobatга олинган («Трастбанк» хусусий акциядорлик банкининг, 2018 йил 11 майдаги 01-09/1893-сон маълумотномаси). Ушбу таклифни амалиётга татбиқи натижасида Трастбанкнинг капитали 2016 йилда 2015 йилга нисбатан 21,1 фоизга ўсган;

банк мижозлари ва ходимлари ўртасида ўтказилган сўровнома таҳлиллари натижасида актив операцияларни бошқариш стратегиясини такомиллаштириш асосида ишлаб чиқилган илмий-амалий таклиф ва тавсиялар «Трастбанк» хусусий акциядорлик банки томонидан жисмоний шахсларга пластик карта орқали миллий валютада овердрафт бериш қоидалари»даги 4-8-бандларини ишлаб чиқишда инobatга олинган («Трастбанк» хусусий акциядорлик банкининг 2018 йил 11 майдаги 01-09/1893-сон маълумотномаси). Мазкур таклифдан келиб чиққан ҳолда, «Трастбанк»да инновацион менежмент тизими жорий этилган ва бу бошқарув самарадорлигининг ошишига имкон яратган;

тижорат банклари актив операцияларини бошқаришда замонавий «New Privat» тизимини жорий этиш ҳамда тижорат банклари актив операцияларини бошқаришда банкларни молиявий маблағ билан таъминлаш ва ликвидлигини оширишда «Банк активларини секьюритизациялаш» бўйича таклифлари «Микрокредитбанк» акциядорлик-тижорат банки томонидан амалиётга татбиқ этилган («Микрокредитбанк» АТБнинг 2018 йил 9 апрелдаги АН 18-32/2830-сон маълумотномаси). Бунинг натижасида «Микрокредитбанк» тизимида янги хизмат турлари кўпайиб, мижозлар сони ҳамда банк даромадлари ҳажмининг ошишига имкон яратган.

**Тадқиқот натижаларининг апробацияси.** Диссертация тадқиқоти натижалари 4 та халқаро ва 7 та республика илмий-амалий конференцияларида маъруза қилинган ва маъқулланган.

**Тадқиқот натижаларининг эълон қилинганлиги.** Диссертация мавзуси бўйича жами 23 та илмий иш, шу жумладан, ОАК эътироф этган маҳаллий журналларда 7 та, нуфузли хорижий журналларда 5 та мақола эълон қилинган.

**Диссертациянинг тузилиши ва ҳажми.** Диссертация таркиби кириш, уч боб, хулоса, фойдаланилган адабиётлар рўйхати ва иловалардан иборат. Диссертациянинг ҳажми 156 бетни ташкил этади.

## **ДИССЕРТАЦИЯНИНГ АСОСИЙ МАЗМУНИ**

**Кириш** қисмида илмий тадқиқотнинг долзарблиги ва зарурати асосланган, тадқиқотнинг мақсади ва вазифалари, объект ва предмети тавсифланган, республика фан ва технологиялари ривожланишининг устувор йўналишларига мослиги кўрсатилган, тадқиқотнинг илмий янгилиги ва амалий натижалари

баён қилинган, олинган натижаларнинг илмий-амалий аҳамияти ёритиб берилган, тадқиқот натижаларини амалиётга жорий этилганлиги, нашр этилган ишлар ва диссертация тузилиши бўйича маълумотлар келтирилган.

Диссертациянинг «**Тижорат банкларининг актив операцияларини бошқариш стратегиясининг назарий асослари**» деб номланган биринчи бобида актив операцияларни бошқаришнинг назарий-услубий асослари тадқиқ қилинган. Тадқиқот жараёнида банк менежменти тизимида актив операцияларни бошқариш бўйича назарий ва илмий қарашлар, бошқаришни ташкил этиш йўллари ва тижорат банклари актив операцияларини бошқариш стратегиялари назарий жиҳатдан ёритиб берилган.

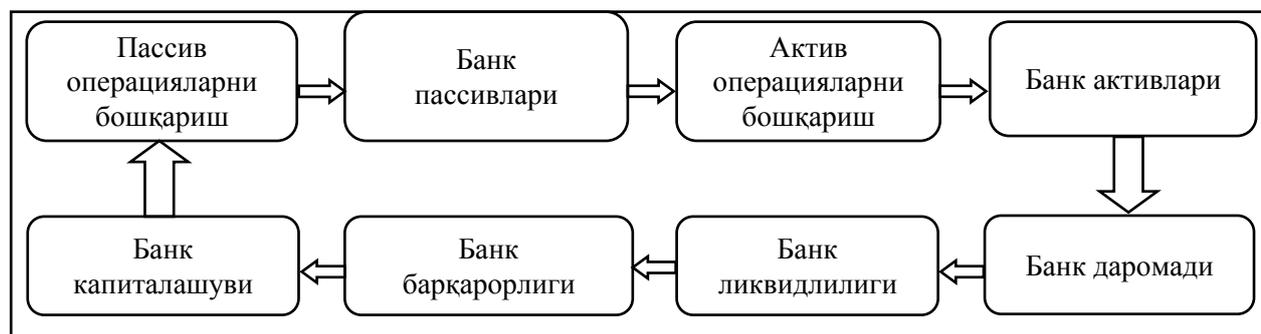
Ушбу параграф доирасида тижорат банкларида актив операцияларни бошқариш стратегиясини такомиллаштиришга доир иқтисодий тушунчаларга нисбатан муаллифлик ёндашуви таклиф этилган. Унга кўра, «**Банк менежменти** мураккаб ижтимоий-иқтисодий жараён бўлиб, молиявий хавфсизликни таъминлаш мақсадларини ўзида мужассамлаштирган ҳолда ўзаро узвийликда бошқаришдир»;

«**Бошқарув** усул, тамойил, қонун ва воситалар асосида муайян мақсадга эришиш йўлида иқтисодий, ижтимоий ва психологик омиллардан оқилона фойдаланиш натижасида юқори самарага эришишдир».

«**Актив операциялар** тижорат банкларининг молиявий барқарорлигини таъминловчи асосий кўрсаткич бўлиб, у даромадлар манбаини ҳосил қилувчи жараёнларни қамраб олади».

«**Актив операцияларни самарали бошқариш** банкнинг даромади ва рақобатбардошлигини ошириш, барқарорлигини таъминлаш ва рискдан ҳимоялашнинг ягона омилдир».

Юқоридаги назарий жиҳатларни тадқиқ этиш асосида тижорат банклари актив ва пасивларини самарали бошқариш жараёнлари кетма-кетлигининг узвийлиги илмий асосланди (1-расм).



1-расм. Тижорат банклари актив ва пасивларини самарали бошқариш жараёнларининг узвийлиги<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

Мазкур маҳанизмдаги узвийликни таъминлаш орқали банк юқори даромадга, ликвидлиликка, барқарорликка ва капиталини ўсишига эришади. Бу эса, миқозларнинг банкка бўлган ишончини оширади.

Тадқиқот ишида даромадлиликни эътиборга олган ҳолда банк активлари даромад келтирувчи ва даромад келтирмайдиган турларига кўра таҳлил қилинган. 2-расмда 2003-2017 йиллар оралиғида тижорат банкларининг даромад келтирадиган ва даромад келтирмайдиган активлари ҳажмининг ўсиш тенденцияси келтирилган.



**2-расм Тижорат банкларининг даромад келтирувчи ва даромад келтирмайдиган активлари ҳажмининг ўзгариш динамикаси (фоизда)<sup>7</sup>**

2-расм маълумотларига кўра, 2017 йилда 2003 йилга нисбатан даромад келтирувчи активлар ҳажми 23,1 фоиз пунктга қисқарган бўлса, даромад келтирмайдиган активлар ҳажми 23,4 фоиз пунктга ўсди. Улар ўртасидаги фарқ 2017 йилда 29 фоиз пунктни ташкил қилди. Бу кўрсаткичлардан банкларимиз риск асосида фаолият юритаётганини кузатиш мумкин. Чунки, даромад келтирувчи активлар салмоғи етарли даражада юқори эмас. Айнан актив операцияларни бошқариш жараёнида даромад келтирадиган ва келтирмайдиган активларга алоҳида эътибор қаратилади.

Фикримизча, актив операцияларни даромадлигига қараб бошқариш банк даромадлигини ошириш манбаларини аниқлаш ва молиялаштириш борасида қарорлар қабул қилиш; банкнинг жами актив операциялари таркибида фойда келтирмайдиган активлар салмоғини камайтириш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқиш; банк активларини диверсификациялашнинг асосий йўналишларини белгилаб олиш, бунда асосий эътиборни қимматли қоғозлар ва инвестиция операцияларига қаратиш лозим, чунки ушбу активлар банк балансида ўз улушига эга эмас; республикада ҳудудий хусусиятларни ҳисобга олган ҳолда актив операцияларни тўғри тақсимлаш каби бир қатор масалаларни ҳал этиш муҳим аҳамият касб этади.

<sup>7</sup> Муаллиф томонидан тузилган. Манба [www.cbu.uz](http://www.cbu.uz) маълумотлари.

1-жадвал

Ўзбекистон Республикаси ташқи иқтисодий фаолият миллий банки,  
Ўзсаноатқурилишбанк АТБ, Микрокредитбанк АТБ ва Трастбанк  
ХАБнинг капитали ва активлари даромадлиги таҳлили<sup>8</sup>

Кўрсаткичлар	2015 й.	2016 й.	2015 й.	2016 й.	2015 й.	2016 й.	2015 й.	2016 й.
	Миллий банк		ЎзСҚБ		Микрокредитбанк		Трастбанк	
<b>ROE</b>	5,27	5,73	7,09	7,4	0,55	0,19	24,2	22,6
<b>ROA</b>	0,76	0,51	0,69	0,68	0,12	0,04	3,1	2,6

1-жадвал маълумотларидан Трастбанк ХАБ капитали ва активларининг даромадлилик даражаси АТБ Ўзсаноатқурилишбанк ва Ўзбекистон Республикаси ташқи иқтисодий фаолият миллий банки, Микрокредитбанк АТБнинг даромадлилик даражасидан юқори эканлигини кузатиш мумкин. Капитал ва активлар миқдори бўйича мамлакатимиз банклари таркибида биринчи ўринда турадиган Ўзбекистон Республикаси ташқи иқтисодий фаолият миллий банки даромадлилик даражаси пастлиги нима билан боғлиқ деган савол туғилади. Бу банк капитали ва активларидан самарали фойдаланилмаганидан дарак беради. Шунингдек, мазкур муаммоларни Ўзсаноатқурилишбанкда ҳам кузатиш мумкин.

Ушбу муаммоларни ҳал этишда, аввало, банк бошқарув органларининг фаолиятини тизимлаштириш, шу асосда банкларнинг актив операцияларини бошқариш стратегиясини такомиллаштириш имконини беради. Шу билан бирга актив операцияларга таъсир этувчи ички ва ташқи омилларни ўрганиш асосида бошқариш йўллари ишлаб чиқиш лозим. Муаммоли кредитларнинг юзага келиш сабаблари ва уларни бошқариш бўйича таклифлар бериш банкларнинг актив операцияларини бошқариш стратегиясини такомиллаштириш имконини беради ва ўз-ўзидан банкларнинг даромадлилик даражасини ошириш имконига эга бўлиш мумкин.

Актив операциялар шаклланишига таъсир этувчи ички ва ташқи омиллар таҳлилида изланишлар банкдаги молиявий фаолиятнинг иқтисодий-ҳуқуқий шарт-шароитларини ўрганиш ва уларнинг келгуси даврда имконли ўзгаришини тахмин қилади. Бундан ташқари, стратегияни бу босқичда ишлаб чиқиш молиявий бозор конъюнктурасини таҳлил қилади, банкнинг келгусидаги фаолияти билан боғлиқ бозор сегментлари нуқтаи назаридан унинг прогнози ишлаб чиқилади. Стратегиянинг банкдаги актив операцияларни бошқаришдаги ўрнини кўриб чиқамиз (3-расм).

<sup>8</sup> Муаллиф томонидан тузилган. Манба: www.cbu.uz

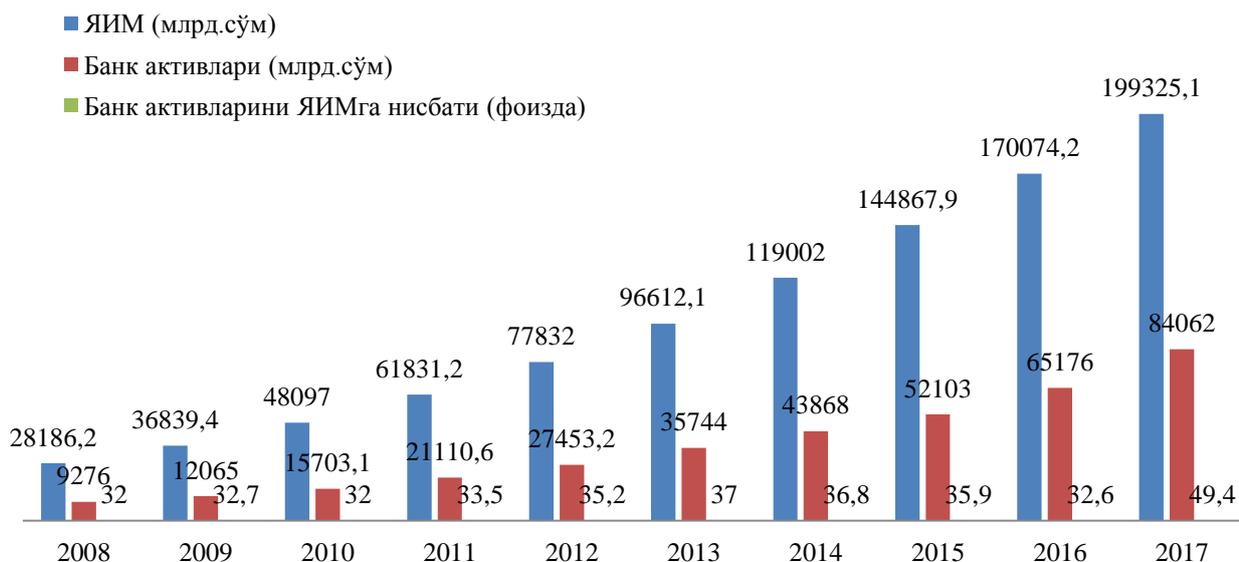


**3-расм. Актив операцияларни бошқариш стратегиясини амалга ошириш механизми<sup>9</sup>**

Юқорида келтирилган омиллар асосида иш юритиш банкнинг рентабеллик, барқарорлик ва ликвидлилик даражаларига эришишда ижобий таъсир кўрсатади. Бу эса ўз навбатида, мамлакатимиз банк тизимининг янада ривожланишига туртки бўлади. Шу сабабли, банк тизими барқарорлигини таъминлаш актив операцияларни бошқариш асосан корхоналарнинг иқтисодий ўсишини таъминлаш, замонавий илғор техника технологиялар билан қайта қуроллантириш, экспортбоб маҳсулотлар ишлаб чиқаришга қаратилиши билан муҳимдир. Чунки банк мижозларининг ҳаётийлик даври қанча узоқ бўлса, уларни ишлаб чиқаришдаги яшаш даври ортади, бу, ўз навбатида, микро ва макро даражадаги омилларга ижобий таъсир кўрсатади.

Тижорат банклари жами активларининг ЯИМдаги улуши ҳам актив операцияларни бошқариш механизмини ташкил қилиш қай даражада долзарб эканлигини англатади.

<sup>9</sup> Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.



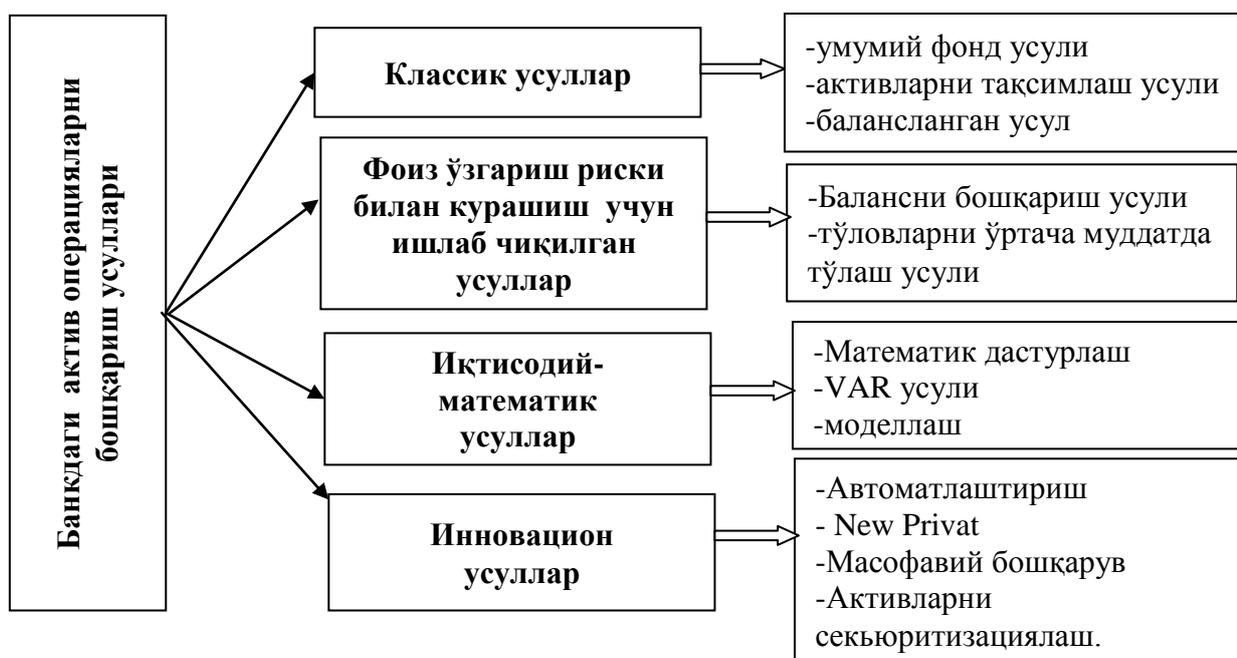
**4-расм. Республикамиз тижорат банклари жами активларининг ЯИМга нисбатан ўзгариш тенденцияси, (2017 йил 1 январь ҳолатига)<sup>10</sup>**

4-расм маълумотларига кўра, 2008-2017 йилларда ЯИМ 6,3 баробарга ошган, банкнинг жами активлари ҳажми эса ушбу давр мобайнида 9 баробарга ўсган. Аммо таққослаш учун 2017 йилда банк тизимининг жами активлари ҳажми ЯИМнинг қарийб 49,4 фоизини ташкил этди. Мазкур ҳолатлар актив операцияларни бошқариш стратегиясини такомиллаштиришнинг нечоғлик долзарблигини кўрсатади. Шу ўринда, соҳага оид муаммоларни бартараф этиш бўйича чора-тадбирлар тижорат банкларининг активлари тузилмасини такомиллаштириш, банк тизимини баҳолашни халқаро стандартларга мослаштириш юзасидан замонавий банк операцияларини жорий этиш орқали миқдорларни жалб этиш каби устувор вазифаларни кун тартибига қўяди.

Диссертациянинг «**Тижорат банклари актив операцияларини бошқаришнинг услубий жиҳатлари ва жорий ҳолати таҳлили**» деб номланган иккинчи бобида бошқариш усуллари ва банк тизимининг жорий ҳолати ёритиб берилган. Уларнинг афзаллик ва камчиликлари борасида амалий ва таҳлилий ёндашувлар илгари сурилган.

Банкларда актив операцияларни бошқариш усуллари туркумланган бўлиб, бу усулларнинг барчаси тижорат банклари томонидан қўлланиб келинмоқда. Тадқиқотда мазкур усуллар мажмуи Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 22 январдаги «Фаол тадбиркорлик, инновацион ғоялар ва технологияларни қўллаб-қувватлаш йили»да амалга оширишга оид давлат дастури тўғрисидаги ПФ-5308-сонли фармонида асосланган ҳолда банкларда инновацион усулларни жорий этиш асосида бошқаришни ривожлантиришга доир таклифлар билан такомиллаштирилди (5-расм).

<sup>10</sup> Муаллиф томонидан тузилган. Манба: [www.cbu.uz/stat.uz](http://www.cbu.uz/stat.uz) сайт маълумотлари.



5-расм. Банкдаги актив операцияларни бошқариш усуллари<sup>11</sup>

Тадқиқот ишида таклиф этилган инновацион усуллардан бири New Privat бўлиб, у орқали банк тизимига замонавий хизмат турлари киритилади. Бу эса, миждозларни жалб этиш ва банк даромадларини оширишда кенг имкониятлар яратиб беради. Ушбу тизим асосан йирик миждозларни жалб этиш мақсадида жорий этилади.

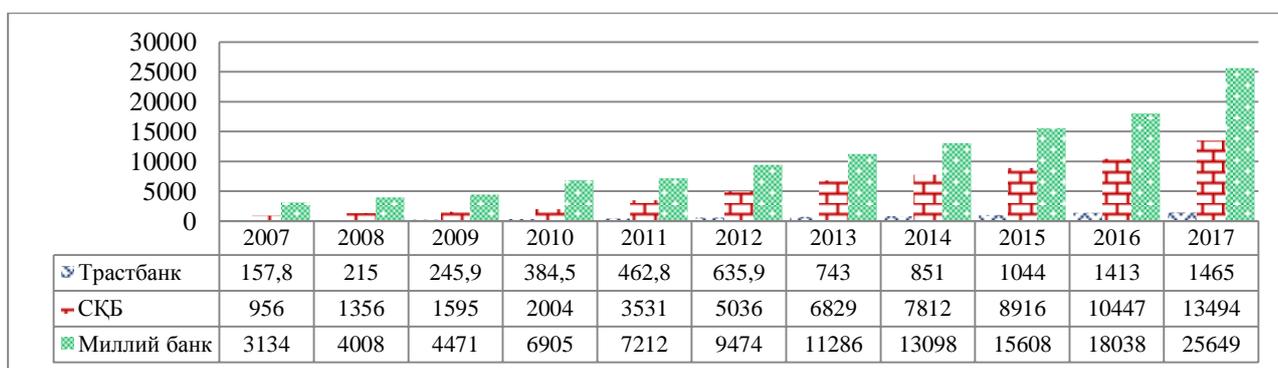
Ушбу тизим икки турга ажратилди:

1. Соф иқтисодий даромад: бунда миждоз маблағларини турли инвестицион лойиҳаларга йўналтириш орқали банк ҳамда миждоз тенг шерикчилик асосида фойда кўриши назарда тутилади.

2. Ижтимоий-иқтисодий хизмат кўрсатишда миждознинг шароитлари инобатга олинади, бунда банк миждоздан хизматлар пакетига қараб фоиз олиши, миждоз эса, банкка ишонган ҳолда ўз ижтимоий-иқтисодий муаммолари тўғрисидаги маълумотларни қонуний тарзда банкка топшириши кўзда тутилади.

Таҳлиллар натижасидан кўринадики, тадқиқот объекти ҳисобланган банклар ўз ресурс базасига, таркиби ва миждозларнинг турига кўра турлича бўлиб, ушбу банкларнинг ҳар бири ўз активларини кўпайтириш орқали молия бозорида мустаҳкам ўрин эгаллаш, хусусан, ўз ресурс салоҳиятини ошириш, оқилона таваккалчилик ва самарали бошқарув услублари орқали ривожланиш сиёсатини олиб бормоқда (6-расм).

<sup>11</sup> Муаллиф томонидан гуруҳлаштирилган.



**6-расм. 2007-2017 йилларда тадқиқот объектлари активларининг ўзгариш тенденцияси (млрд. сўмда)<sup>12</sup>**

Жумладан, 2017 йилда 2007 йилга нисбатан активлар ҳажмининг ўсиш динамикаси Ўзбекистон Республикаси ташқи иқтисодий фаолият миллий банкида 12,2 фоиз, АТБ «Ўзсаноатқурилишбанк»да 7,8 фоиз ва «Трастбанк» ХАБда 10,7 фоизга тенг бўлган.

Ижобий натижаларга эришишда тижорат банкларининг актив операцияларини бошқариш стратегияларини шакллантириш муҳим аҳамият касб этади. Бунда, тижорат банклари активларининг таркиби ва улушини таҳлил қилиш натижасида актив операцияларни бошқаришда қайси операция турининг устувор эканлигига эътибор қаратиш лозим (2-жадвал).

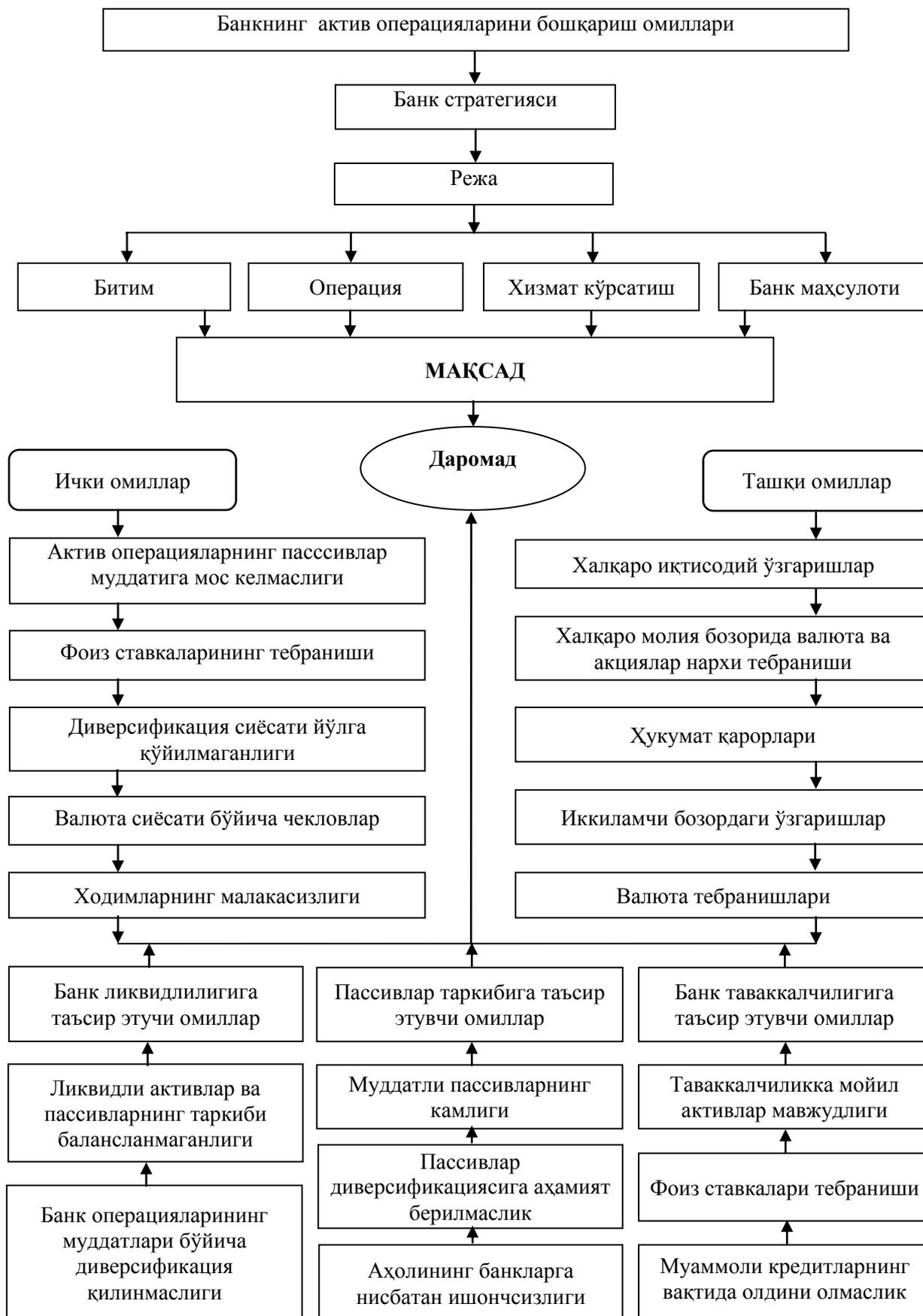
**2-жадвал**

**2006-2016 йилларда банк тизими активларининг таркибий тузилиши бўйича ўзгариш динамикаси, (фоизда)<sup>13</sup>**

№	Активлар	2006й.	2008й.	2010й.	2012й.	2014й.	2016й.	2016 йилда 2006 йилга нисбатан ўзгариши
1.	Касса қимматликлари	4,26	3,49	2,38	2,99	3,02	1,91	-2,35
2.	Марказий банкдаги вакиллик ҳисоб-варағидаги маблағлар	15,66	19,85	20,87	16,69	11,51	14,88	-0,86
3.	Бошқа банклардан олинадиган маблағлар	12,73	16,38	13,82	17,99	13,46	11,55	-1,18
4.	Олди-сотди амалиётлари бўйича маблағлар	3,49	0,55	0,39	0,13	0,08	0,07	-3,42
5.	Соф инвестициялар	3,19	0,88	2,99	2,41	2,23	1,57	-1,62
6.	Кредит ва лизинг маблағлари	46,76	48,31	48,43	50,28	61,43	61,78	15,02
7.	Сотиб олинган векселлар	0,27	0,10	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,27
8.	Бошқа молиявий активлар	1,68	2,77	2,16	1,04	1,88	1,78	0,1
9.	Асосий воситалар	3,61	3,26	3,27	3,28	3,08	2,55	-1,06
10.	Олинадиган ҳисобланган фоизлар	1,23	0,70	0,65	0,64	0,61	0,71	-0,52
11.	Бошқа активлар	7,14	3,71	5,04	4,55	2,70	2,68	-4,46
	Жами активлар	100	100	100	100	100	100	

<sup>12</sup> Ўзбекистон Республикаси Марказий банки маълумотлари асосида муаллиф томонидан ишлаб чиқилган. [www.cbu.uz](http://www.cbu.uz)

<sup>13</sup> Ахбор рейтинг агентлигининг расмий маълумотлари асосида муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.



**7-расм. Тижорат банклари актив операцияларини бошқаришга таъсир этувчи омиллар ва уларнинг боғлиқлиги<sup>14</sup>**

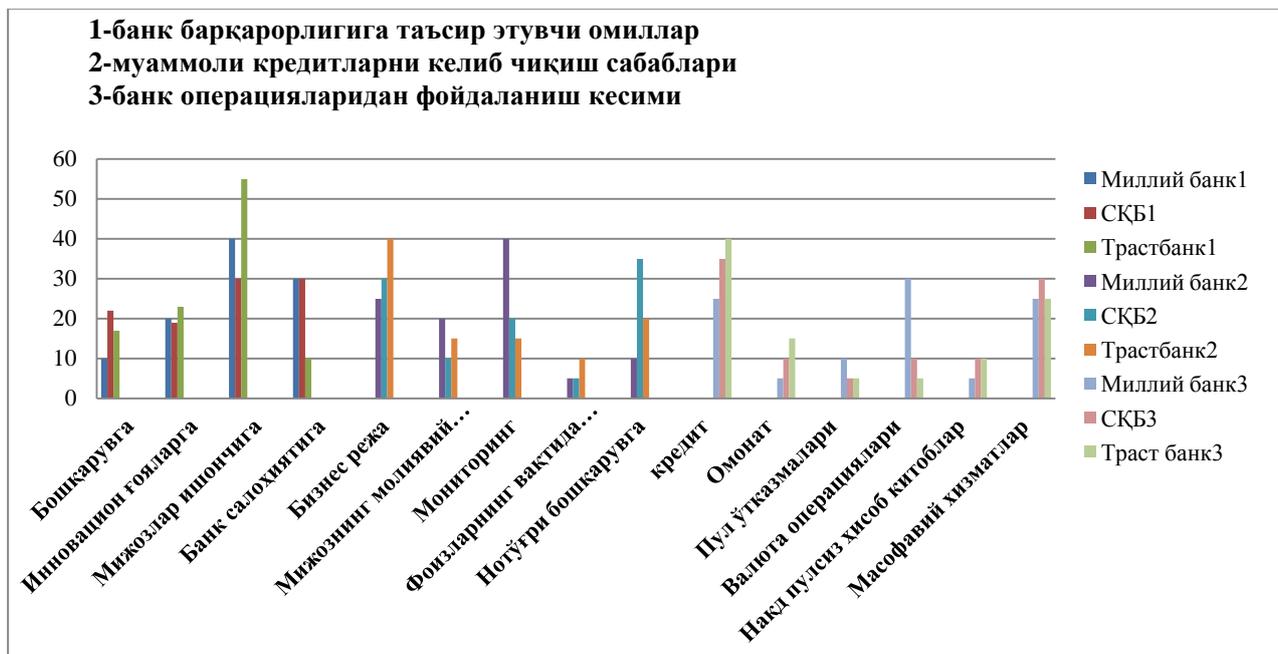
<sup>14</sup> Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

2-жадвалдан кўринадики, 2006-2016 йиллар оралиғида банк тизими активлари таркибида биргина кредит ва лизинг маблағларида 15,02 фоизли ижобий ўсиш тенденцияси кузатилган. Тижорат банкларининг асосий даромад келтирувчи фаолият тури айнан кредитлаш амалиёти бўлганлиги мазкур ҳолатнинг ижобий эканлигидан дарак беради. Аммо бошқа даромад келтирувчи активлар таркибида фақат пасайиш кузатилган.

Муаммоли кредитларни бошқаришга таъсир этувчи омилларни чуқур таҳлил қилиш банк фаолиятини таваккалчиликлардан самарали ҳимоялаш тизимини шакллантириш имконини беради. Ушбу жадвалда келтирилган муаммоли кредитларни бошқариш йўллари татбиқ этиш банк балансида муаммоли кредитлар улушини қисқартиради.

7-расм маълумотларига кўра, тижорат банклари актив операцияларини бошқаришга таъсир этувчи омиллар ва уларнинг боғлиқлиги актив операциялар таркибига кирувчи битим, операция, хизмат кўрсатиш ва банк маҳсулотлари орқали даромад олиш имкониятига эга бўлишга салбий таъсир кўрсатувчи омилларни олдиндан ҳисобга олиш, бу борада зарур чора-тадбирларни кўриш имконини беради.

Диссертация ишининг учинчи боби «Тижорат банкларида актив операцияларни бошқариш стратегиясини ривожлантиришда инновацияларни қўллаш йўллари» деб номланиб, унда юқоридаги назарий, усулбий ва таҳлилий изланишлар натижасидан келиб чиқиб, мавзуга доир муаммолар аниқланган ва уларни ҳал этиш бўйича таклифлар ишлаб чиқилган. Шунингдек, банкларда ўтказилган сўровномалар натижасига асосланиб, эконометрик таҳлилларни қўллаш орқали инновацион бошқарув кутилган ижобий натижа бериши илмий асослаб берилган.



8-расм. Банк мижозлари ва ходимларидан олинган сўровнома натижалари<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Муаллиф томонидан шакллантирилган.

Мамлакатимизда молия хизматлари бозорининг такомиллашуви тижорат банклари фаолиятида инновацияларни жорий этиш, шу билан бирга банк менежменти орқали ушбу жараёнларни такомиллаштириш ҳамда ҳар бир тижорат банки ўз инновацион стратегиясини ишлаб чиқишини талаб этмоқда. Бу эса ўз навбатида, молия хизматлари бозорида рақобат муҳити банкларнинг фаолиятига уларнинг барқарорлик даражасига салбий таъсир кўрсатмаслигига ёрдам беради. Бу борада банк ходимлари ва мижозлари ўртасида сўровнома ўтказилди (8-расм).

Юқоридаги сўровнома асосида банк тизимида мижозлар ишончи ва банклар барқарорлигини таъминланишининг асосий омиллари актив ва пассив операцияларни тўғри бошқаришга боғлиқ бўлиб, айнан банклар барқарорлигига таъсир этувчи омиллардан бири муаммоли кредитлар бўлиб, уларнинг келиб чиқиш сабаблари банк ходимлари томонидан изоҳланганини кузатиш мумкин.

Ўзбекистон Республикаси ташқи иқтисодий фаолият миллий банкида муаммоли кредитларнинг асосий сабаби сифатида кредит мониторингининг суствлиги кўрсатилган бўлса, Ўзсаноатқурилишбанк ходимлари эса банк бошқарувининг кредитлаш фаолиятига доир номувофиқ хатти-ҳаракатларни келтириб ўтганлар, шунингдек, Трастбанк ХАБ ходимлари кредит операцияларида бизнес-режа асосий ўрин эгаллашини эътироф этганлар.

Банк мижозлари ва ходимлари ўртасида ўтказилган анкета-сўровномаси ва банкнинг молиявий таҳлиллари натижасида актив операцияларни самарали бошқариш йўналишлари ишлаб чиқилди.

### 3-жадвал

#### Банк ходимлари ва мижозларининг банкни ривожлантириш бўйича таклифлари

Банк ходимлари	Банк мижозлари
Ходимларнинг билим ва малакаларини ошириб боришнинг доимий инновацион усулларини қўллаш	Кредит фоизларини кўриб чиқиш, расмийлаштириш тартибини соддалаштириш
Ходимлар мотивациясини кучайтириш (ходимнинг банк ривожланишидаги ҳиссасини инобатга олиб)	Кичик бизнес субъектларига қисқа муддатли кредитлар беришда қулайликлар яратиш
Омонатларнинг жозибадорлигини ошириш орқали турлари ва фоизларини ошириш	Замонавий банк хизмат турларини кўпайтириш, қоғозбозликни камайтириш
Замонавий инновацион банк хизматларини таклиф қилиш асосида мижозларни жалб этиш	Карточкадаги пулларни банкоматдан ечиб олиш суммасини кўпайтириш
Кредит сиёсатини ишлаб чиқиш механизмининг такомиллаштириш орқали банк ва мижоз учун баланс тизимини жорий этиш	Омонат фоиз ставкаларини кўтариш, омонатчиларни чақирмай, уларга расмиятчилик ишларини замонавий усуллар (электрон) орқали амалга ошириш
Кредитни расмийлаштириш тартибини соддалаштириш ва масофадан бошқариш	СВИФТ операцияси учун комиссия фоизларини камайтириш
Маркетинг ва рекламани кучайтириш асосида мижозлар таркибини диверсификациялаш	Ипотека ва автокредитларни олишда иккиламчи бозор улушини ошириш
Банкнинг тушлик вақтини қайта кўриб чиқиш	Банкнинг тушлик вақтини 13-00 дан 14-00 гача белгилаш

Хулоса ўрнида таъкидлаш жоизки, инновацион банк хизмат турларини кенгайтириш ҳамда сифатини яхшилаш банклар фаолияти самарадорлигини оширишга ва хизматлари кўламини янада кенгайтиришга замин яратади. Банк тизимида инновацион фаолият турларини жорий этишдан асосий мақсад янги яратилаётган хизматлар таннархини пасайтириш ҳисобланади. Шунингдек, банкнинг молиявий хизматлар бозоридаги мавқеини мустаҳкамлаб, бозорни эгаллаш имкониятини янада кенгайтириш ва мижозларга кўрсатиладиган хизматлар сифатини юқори даражага кўтаришдан иборат.

Банк активларини самарали бошқариш усулларини кенгайтириш орқали актив операцияларни бошқариш стратегиясини такомиллаштириш имконияти юзага келади. Шундан келиб чиқиб, актив операцияларни бошқаришнинг инновацион услуби шакллантирилди (9-расм).



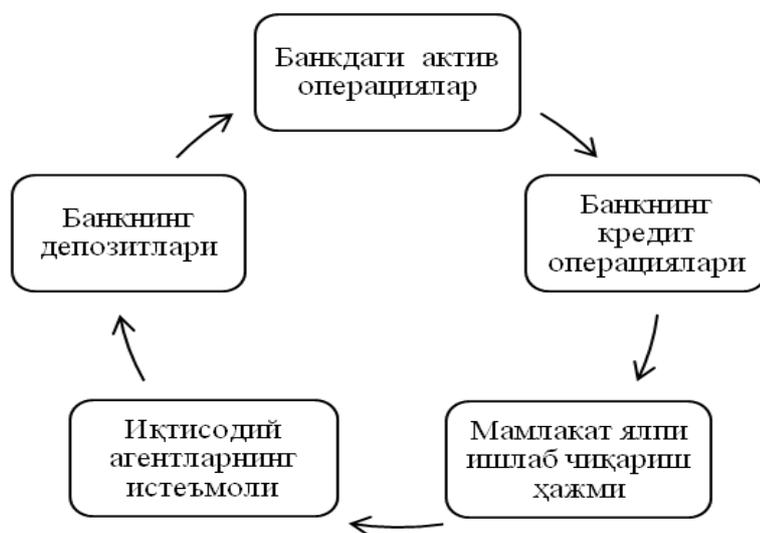
9-расм. Тижорат банкларида актив операцияларни бошқаришнинг инновацион услуби<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

Тижорат банкларида хизмат кўрсатишнинг инновацион усуллари қўлланиши актив операцияларни бошқаришнинг инновацион услубини шакллантиришда асос бўлади.

Ушбу бобда актив операцияларни бошқаришда қўллаб келинаётган турли хил бошқарув усуллари таҳлил қилиниб, таҳлил жараёнида ушбу усулларни қай даражада бошқариш мезонларига тўғри келиши баҳолаб берилди. Фикримизча, ҳар бир тижорат банки ўз мулкчилик шакли ҳамда мижозларнинг таркиби ва бажарадиган операциялари турларидан келиб чиқиб, ўз усулини танлаши, ушбу усулни ички ва ташқи омилларни тўғри баҳолаган ҳолда бошқариш тизимига ўзгартиришлар киритиб туриши лозим.

Тадқиқотда банклардаги актив операцияларнинг иқтисодий таракқиётга таъсири иқтисодий моделлар асосида баҳоланди.



10-расм. Банкдаги актив операцияларнинг иқтисодий ўсишга таъсири<sup>17</sup>

10-расмдаги гипотезани текшириш учун Грейджернинг сабаб-оқибат тестидан фойдаланилди. Бу усулнинг ўзига хослиги эркин ўзгарувчининг эркин ўзгарувчига боғлиқлиги йиллик лаг орқали вектор авторегрессион (VAR) модели асосида аниқланди (1-тенглик). Сўнгра тузилган VAR модели Фишер мезони орқали боғлиқлик мавжуд ёки мавжуд эмаслиги текширилди.

$$x_1(t) = \sum_{j=1}^p a_{11}(j)x_1(t-j) + \sum_{j=1}^p a_{12}(j)x_2(t-j) + E_1(t)$$

$$x_2(t) = \sum_{j=1}^p a_{21}(j)x_1(t-j) + \sum_{j=1}^p a_{22}(j)x_2(t-j) + E_2(t)$$

Гренжер тести натижаларидан келиб чиқиб, 9-расмдаги ўзаро боғлиқликни регрессия моделлари ишлаб чиқилиши омиллар ўзгаришининг бошқа омиллар ўзгаришига қандай таъсир этишини миқдорий баҳолаш имконини берди. Унга мувофиқ, даставвал иқтисодий кўрсаткичлар ўртасида чизиқли боғлиқлик қай

<sup>17</sup> Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

даражада эканлигини баҳолаш учун кўрсаткичлар ўртасида корреляцион матрица тузилди (5-жадвал).

**4-жадвал**

**Банк актив операциялари ялпи талаб ва ялпи таклифи ўртасида Гренжер сабаб-оқибат тести**

Null Hypothesis:	Obs	F-Statistic	Prob.
Credit does not Granger Cause Asset	12	1.56848	0,2736
Asset does not Granger Cause Deposit	12	0.39376	0,6886
Deposit does not Granger Cause Consumption	12	0.86720	0,4608
Consumption does not Granger Cause VA	12	4.94723	0,1558
VA does not Granger Cause Credit	12	21.8222	0,241

Тузилган корреляцион матрица натижаларига кўра, банк актив операциялари ҳамда ялпи талаб ва ялпи таклиф омиллари билан кўп омилли регрессия тенгламасини тузиб бўлмайди. Чунки регрессион моделда мультиколлениарлик ҳолати кузатилади (барча омиллар ўртасидаги чизиқли корреляцион боғлиқлик [0,86-0,99] оралиғида) ҳамда модель натижалари хатолигига олиб келади.

**5-жадвал**

**Банк актив операцияларининг ялпи талаб ва ялпи таклиф кўрсаткичлари билан боғлиқлиқининг корреляцион матрицаси<sup>18</sup>**

№	Кўрсаткич номи	Кўрсаткич рақами				
		1.	2.	3.	4.	5.
1.	Банк актив операциялари	1				
2.	Банк кредит операциялари	0,98	1			
3.	Ялпи қўшилган қиймат	0,97	0,91	1		
4.	Банк депозитлари	0,94	0,86	0,98	1	
5.	Истеъмол	0,99	0,95	0,99	0,96	1

9-расмда келтирилган ўзаро алоқадорликни ифодалаш учун жуфт регрессия моделини тузиш имкони мавжуд. Бир нечта тузилган регрессия матрицаси асосида нейрон сетлари орқали бир омилнинг ўзгариши шу омил келажакда қанча бирлик билан ўзгаришига олиб келиши ҳақидаги хулосани олиш мумкин. Бунинг учун аввал регрессия моделларини тузиш керак (6-жадвал).

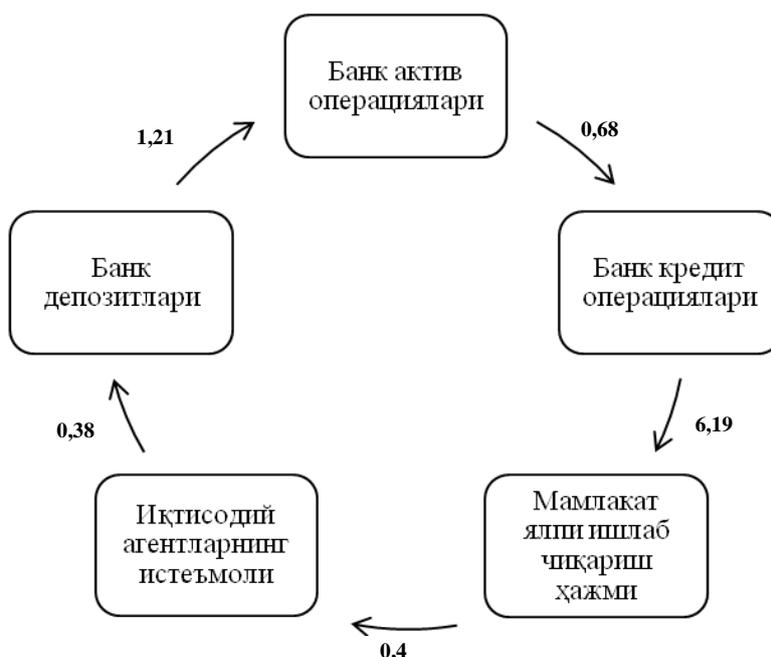
6-жадвал натижаларидан келиб чиқиб таъкидлаш мумкинки, банк актив операцияларининг ўзгариши тузилган иқтисодий муносабатлардан сўнг маълум вақт ўтгач банк актив операцияларининг ўзига қай даражада таъсир кўрсатишини таҳлил қилиш учун нейрон моделдан фойдаланиш мақсадга мувофиқ. Бунинг учун ҳар бир иқтисодий алоқадорлик 6-жадвалда тузилган регрессия тенгламаларидан фойдаланиб аниқланди.

<sup>18</sup> Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

**Банк актив операциялари ялпи талаб ва ялпи таклиф  
ўртасидаги регрессия тенгламалари**

Регрессия тенгламалари	R <sup>2</sup>	F <sup>stat</sup>	t-студент	
			t <sub>1</sub>	t <sub>2</sub>
$credit = asset \cdot 0,68 + 401,5$	0,95	261,0	16,15	3,75
$va = credit \cdot 6,19 + 8481,6$	0,82	54,9	7,40	2,87
$consumption = va \cdot 0,4 + 1203,5$	0,98	897,7	29,96	2,67
$deposit = consumption \cdot 0,38 - 1337,6$	0,92	154,4	12,42	-3,48
$asset = deposit \cdot 1,21 + 2325,2$	0,88	88,7	9,42	5,05

Тузилган нейрон модели натижаларидан кўришиб турибдики, агар мамлакат иқтисодиёти мазкур ривожланиш тенденциясига эга бўлса, банк актив операцияларининг бир фоизга ўсиши бир йил давомида банк актив операцияларининг 0,77 фоизга ўсишига олиб келади (11-расм).



**11-расм. Банк актив операцияларини нейрон тизими модели<sup>19</sup>**

Банкнинг кредит операциялари ва актив операциялари ўртасида тузилган регрессия тенгламаси барқарор кўринишга эга. Мазкур хулоса детерминация коэффицентининг 0,95 га тенглиги, Фишер мезонининг 261,0 га тенглиги ва студент коэффицентининг 16,15 ва -3,75 га мос равишда тенглигида кузатиш мумкин. Шу билан бирга, модель натижаларига кўра, барча омиллар ўзгармас бўлган шароитда банк актив операцияларининг бир фоизга ўзгариши банк кредитларининг 0,68 фоизга ўзгаришига олиб келади.

<sup>19</sup> Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

Шунингдек, кўшилган қийматнинг (ялпи таклифни ифодалаш учун) банк кредитлари билан ўзаро алоқадорлик регрессия моделидан кўриниб турибдики, банк кредитларининг ўзгариши кўшилган қиймат ўзгаришига 82 фоизга таъсир кўрсатиб, қолган 18 фоизи бошқа омиллар таъсири ҳисобига тўғри келади. Тузилган мазкур регрессион моделнинг барқарорлигини ифодаловчи мезонлардан бири бўлган Фишер мезонининг юқорилиги тузилган моделнинг барқарорлигидан далолат беради.

Шу билан бирга моделнинг ўзгармас параметрлари барқарорликни ифодаловчи стьюдент мезони ҳам ҳисобланган модель параметрлари тўғрилигини кўрсатиб турибди, шу билан бир қаторда моделнинг натижаларидан кўриниб турибдики, банк кредитларининг 1 фоизга ўсиши ялпи кўшилган қийматнинг 6,19 фоизга ўсишига олиб келади. Иқтисодий агентлар истеъмоли ва ялпи кўшилган қиймат ўртасида тузилган модель натижаларидан кўриниб турибдики, ялпи кўшилган қийматнинг бир фоизга ўсиши ялпи талабнинг 0,4 фоизга ўсишига олиб келади.

Тузилган мазкур модель эконометрик таҳлил натижаларига кўра тузилган модель талабларига тўлиқ жавоб беради. Банк депозитлари ва ялпи талаб ўртасида тузилган таҳлил натижаларидан кўриниб турибдики, истеъмолнинг бир фоизга ўсиши банк депозитларини 0,38 фоизга ўзгаришига олиб келади. Шу билан бирга, банк депозитларининг бир фоизга ўсиши банк активларининг 1,21 фоизга ўсишига олиб келади.

Тадқиқотлар натижасида эришилган ҳар бир илмий янгиликдан кўзланган асосий мақсад улардан мамлакатнинг иқтисодий барқарорлигини таъминлашга қаратилган чора-тадбирларда фойдаланиш ҳисобланади.

## ХУЛОСА

Диссертация тадқиқотини бажариш натижасида қуйидаги хулосалар шакллантирилди.

1. Тижорат банклари активларини бошқариш стратегиясини такомиллаштириш доирасида банкларнинг ташкилий тузилмасини оптималлаштириш, банк акциядорлари, хусусан, йирик мижозлар томонидан банкни бошқаришда рағбатлантириш механизмини такомиллаштириш, шунингдек, банк тизимида янги меъёрий ҳужжатларни жорий этишда стратегик режалаштириш усулларидан фойдаланиш ва бу орқали банкнинг риск даражасидан ҳимоялаш мақсадга мувофиқ ҳисобланади.

2. Фикримизча, банкларнинг актив операцияларини даромадлигига қараб бошқариш, биринчидан, банк даромадини ошириш манбаларини аниқлаш ва молиялаштириш борасида қарорлар қабул қилиш; иккинчидан, банкнинг жами актив операциялари таркибида фойда келтирмайдиган активлар салмоғини камайтириш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқиш; учинчидан, банк активларини диверсификациялашнинг асосий йўналишларини белгилаб олиш, бунда асосий эътиборни қимматли қоғозлар билан операцияларга қаратиш; тўртинчидан, республикада ҳудудий хусусиятларни ҳисобга олган ҳолда актив

операцияларни тўғри тақсимлаш каби қатор муаммоларни бартараф этиш имконини беради.

3. Банк ходимлари ва мижозлар фикрини ўрганган ҳолда мижозларни банкка жалб этишда инновацион хизмат турларини янада кенгроқ жорий этиш, мижозларнинг вақтини тежаш мақсадида банкларда кенг миқёсда барча ҳужжатлаштириш ишлари бўйича он-лайн режимга ўтиш чораларини кўриш, аввало аҳоли ва хўжалик субъектларининг банк тизимига бўлган ишончини оширади. Қолаверса, банкларга мижозларни жалб этиш самарадорлигини оширади.

4. Кредитларни қайтарилишида автотўлов тизимини жорий этиш асосида мижозларнинг ҳисоб рақамларидан кредит фоизлари ундирилишини автоматик тарзда бажарилишини йўлга қўйиш лозим. Бу, ўз навбатида, муаммоли кредитлар юзага келишининг олдини олиш имконини беради.

5. Активларни секьюритизациялашни қўллашда, аввало, «Активларни секьюритизациялаш тўғрисида»ги қонунни қабул қилиш, қимматли қоғозлар бозори фаолиятини кенгроқ ёритиш ва ресурслар жалб этиш жозибадорлигини ошириш мақсадида оммавий ахборот воситалари, интернет тармоқлари орқали аҳолига активларни секьюритизациялаш амалиётини тарғиб қилиш, секьюритизациялаш амалиётини муваффақиятли йўлга қўйилиши ҳамда инвесторлар хатарини олдини олиш мақсадида даставвал секьюритизациялашни давлат мақсадли дастурлари бўйича қабул қилинган ва тасдиқланган инвестицион лойиҳалар асосида берилган кредитлар таъминотида эмиссия қилинган облигациялардан бошлаш лозим. Чунки, давлат мақсадли дастурлари бўйича қабул қилинган ва тасдиқланган инвестицион лойиҳалар асосида берилган кредитларнинг рисклилик даражаси паст бўлади.

Секьюритизациялашни самарали амалга ошириш тижорат банкларига бугунги кундаги энг долзарб муаммолардан бири бўлган ресурс муаммосини ижобий ҳал этишга олиб келади.

6. Актив операцияларни бошқаришга инновацион усулларнинг турли йўллари жорий этиш мақсадга мувофиқ. Биз таклиф этаётган усуллардан бири New Privat бўлиб, у орқали банк тизимига замонавий хизмат турлари киритилади. Бу эса, мижозларни жалб этиш ва банк даромадларини кўпайтириш омили ҳисобланади. Ушбу тизим асосан йирик мижозларни жалб этиш мақсадида жорий этилади. Банклар йирик мижозларнинг маблағларини бошқаришда молиявий кўмакчи вазифасини бажаради ва у орқали фойда олиш имконига эга бўлади.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSC. 27.06.2017.1.15.01 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ  
УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ ПРИ БАНКОВСКО-ФИНАНСОВОЙ АКАДЕМИИ  
РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН И ТАШКЕНТСКОМ  
ГОСУДАРСТВЕННОМ ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**  

---

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ**

**МУМИНОВА МАЪСУДА БАХТИЯРОВНА**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ  
АКТИВНЫМИ ОПЕРАЦИЯМИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ**

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

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

**Ташкент – 2018**

**Тема диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией при Кабинете Министров Республики Узбекистан B2017.2.PhD/Iqt212.**

Диссертация выполнена в Ташкентском государственном экономическом университете.

Автореферат диссертации размещён на трех языках (узбек., рус., англ.) на веб-сайте Учёного совета ([www.bfa.uz](http://www.bfa.uz)) и «ZiyoNet» Информационно-образовательном портале ([www.ziyo.net](http://www.ziyo.net)).

**Научный руководитель:**

**Каримов Норбой Ганиевич**  
доктор экономических наук, профессор

**Официальные оппоненты:**

**Жумаев Нодир Хосиятович**  
доктор экономических наук, профессор

**Нугманова Барно Мухитдиновна**  
кандидат экономических наук

**Ведущая организация:**

**Ташкентский финансовый институт**

Защита диссертации состоится «\_\_»\_\_\_\_\_ 2018 г. в \_\_ часов на заседании Научного совета DSc.27.06.2017.I.15.01 по присуждению ученой степени при Банковско-финансовой академии Республики Узбекистан и Ташкентском государственном экономическом университете. По адресу: 100000, г. Ташкент, ул. Мовароуннахр, 16. e-mail: [info@bfa.uz](mailto:info@bfa.uz). Тел.: (99871) 237-53-25, факс: (99871) 237-54-01.

С диссертацией доктора философии можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Банковско-финансовой академии Республики Узбекистан (зарегистрировано за №\_\_\_\_). По адресу: 100000, г. Ташкент, ул. Мовароуннахр, 16. Тел: (99871) 237-53-25. e-mail: [info@bfa.uz](mailto:info@bfa.uz).

Автореферат диссертации разослан «\_\_»\_\_\_\_\_ 2018 года.

(реестр протокола за №\_\_ от «\_\_»\_\_\_\_\_ 2018 года).

**А.Ш. Бекмуродов**

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

**У.В. Гафуров**

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

**Н.М. Махмудов**

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

## **ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии(PhD))**

**Актуальность и востребованность темы диссертации.** В условиях продолжающейся тенденции нестабильного развития мировой экономики вопросы предотвращения существующих проблем в банковской системе, усиления экономической самостоятельности и обеспечения макроэкономической стабильности, смягчения негативного влияния финансово-экономических проблем, возникающих в финансово-кредитной сфере преобретают важное значение. При этом вопросы эффективного управления международными банковскими активами характеризуется своей актуальностью. В последние годы в результате эффективного управления активами в банках, имеющих пресстиж в мировой экономике, отмечается рост объема активов. В частности, в 2017 году в «Industrial and Commercial Bank of China» данный показатель составил - 3473,1, в «Mitsubishi UFJ Financial Group» - 2626,3, в «JPMorgan Chase» - 2490,9, в «HSBC Holdings» - 2374,9, в «BNP Paribas» - 2189,2, в «Deutsche bank» - 1676,5 млрд.долл.США<sup>1</sup>, а также в Сбербанке России - 27,1 трлн. рублей<sup>2</sup>, что говорит о значительном росте банковских активов.

На сегодня одним из актуальных вопросов является повышение эффективности управления активными операциями на основе инновационного подхода, дальнейшее развитие практики хеджирования рисков, которые могут возникнуть в рамках управления активными операциями, разработка методики оценки влияния внутренних и внешних факторов на процессы активных операций. Основные тенденции формирования и развития современной банковской системы, в частности широкое внедрение инновационных банковских технологий, цифровых элементов при разработке стратегии управления активными операциями коммерческих банков являются центральным звеном научных исследований.

Необходимо отметить, что в настоящее время ведутся комплексные исследования по обеспечению гармоничности маркетинга и менеджмента, совершенствованию механизма управления банковскими активами.

В современных условиях осуществления стремительных экономическx реформ в Узбекистане растет объем активов банковской системы, увеличивается доля ВВП. В этой связи недостаточный уровень управления активными операциями коммерческих банков приводит к снижению доходности активов даже в условиях значительного удельного веса объема активов банковской системы республики, при этом коммерческие банки осуществляют свои активные операции под большим риском.

В связи с этим важны меры, способствующие повышению капитализации комерческих банков, постоянному увеличению размера и улучшению качества кредитного портфеля, дальнейшему расширению масштабов финансирования инвестиционных проектов и кредитования субъектов малого бизнеса и частного

---

<sup>1</sup> World Safest Banks | Top 50 Biggest Banks 2017. <https://www.gfmag.com/world-safest-banks-2017-top-50-biggest-banks/>

<sup>2</sup> Consolidated Financial Statements Sberbank of Russia and its subsidiaries For the year ended 31 December 2017.

предпринимательства, которые определены в Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан в 2017-2021 годах<sup>3</sup>. В связи с этим выявление проблем, связанных с активными операциями коммерческих банков и необходимость совершенствования стратегии управления ими определяет актуальность темы данной диссертации.

Настоящее диссертационное исследование в определенной степени служит реализации задач, указанных в Указе Президента Республики Узбекистан от 7 февраля 2017 года № УП-4947 «О Стратегии действий по дальнейшему развитию 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 6 мая 2015 года № ПП-2344 «О мерах по дальнейшему повышению финансовой устойчивости коммерческих банков и развитию их ресурсной базы» и в других нормативных документах, регулирующих данную сферу.

**Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики.** Данное диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий республики «I. Духовно-нравственное развитие демократическо-го и правового общества, формирование инновационной экономики».

**Степень изученности проблемы.** Научные исследования по управлению банковской деятельностью нашли свое отражение в научных работах зарубежных ученых-экономистов и стран СНГ, таких как Ж.Синки, П.Роуз, Р.Дафт, О.Лаврушин, Б.Эдвардс, Р.Клайсенс, Ф.Вертц, А.Алавердов, А.Печникова, А.Максютов, Г.Просветов, А.Кулаков<sup>4</sup>.

В частности, Р.Дафт в своих научных исследованиях, посвященных банковскому менеджменту, приходит к выводу, что это самостоятельный вид профессиональной деятельности, направленной на достижение стратегической цели, должен обеспечиваться путем рационального использования банковских и трудовых ресурсов посредством внедрения отдельных принципов, функций и методов, свойственных банковской деятельности в рыночных условиях.

А.Печникова отмечает, что активные операции заключаются в размещении банковских ресурсов и, что данный процесс очень важен для каждого коммерческого банка. При этом активные операции обеспечивают доходность и ликвидность банка, что дает возможность решить две задачи деятельности

---

<sup>3</sup> Указ Президента Республики Узбекистан «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан» от 7 февраля 2017 года УП-4947.

<sup>4</sup> Синки Дж. Управление коммерческими банками. Перевод с англ. М.: Cattalaxy. 1994.; Роуз Питер С. Банковский менеджмент. Пер. с англ. со 2-го изд. – М.: Дело Лтд, 1995. -768 с.; Дафт Р. Менеджмент. Учебник. – 6-е изд. / Пер. С англ. – СПб.: Питер, 2006. -864 с.: ил. – (Классика МВА.); Банковский менеджмент: учебник под ред. О.И.Лаврушина. -3-изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2010. -560с.; Руководство по кредитному менеджменту: Пер с англ. / Под ред. Б.Эдварса. – М.: ИНФРА-М, 1996.-464с.; Роджер Клайссенс, Филиппе Вертц. Управление филиалами коммерческого банка: Пер. с англ. Цариковой Н.В. –Т.: Молия, 2007.-164с.; Алавердов А.Р. Управление персоналом в коммерческом банке – М.: «Соминтэк», 1997-256с.; Печникова А.В., Маркова О.М., Стородубцева Е.Б., Банковские операции: Учебник. – М.: ФОРУМ: ИНФРА – М, 2005.- 368с.; Максютов А.А. Банковский менеджмент: Учебно-практическое пособие – М.: Изд. «Альфа-Пресс», 2007.-444с.; Просветов Г.И. Банковский менеджмент: Задачи и решения: Учебно-практическое пособие. – М.: Изд. «Альфа-Пресс», 2009. -232с; Управление активами и пассивами банка: практ. Пособие / А.Е.Кулаков. – М.: Издательская группа «БДЦ-пресс», 2004.-256с.

коммерческого банка. Именно с помощью активных операций, денежные средства, освободившихся в результате хозяйственной деятельности банков, в качестве потока капитала направляются в перспективные отрасли экономики, а также способствует росту производства, увеличению инвестиций, внедрению инноваций, расширению строительства жилья, а также финансированию деятельности предпринимателей, нуждающихся в капитале.

Также некоторые аспекты управления банковскими операциями широко исследованы в научных работах ученых-экономистов нашей страны, таких как Ф.Муллажонов, М.Шарифхужаев, А.Бекмуродов, Н.Каримов, Ё.Абдуллаев, Ш.Абдуллаева, Н.Жумаев, О.Олимжонов, А.Омонов, Т.Қоралиев, Б.Бердияров, Х.Рахматов, Н.Жиянова<sup>5</sup>.

В частности, Х.Рахматов при исследовании банковского менеджмента уделяет особое внимание стратегии управления активами, связывая основу развития банковской системы с активными операциями. При этом ученый-экономист выделяет стратегию управления активами как важную составную часть финансовой стратегии, а также поясняет, что при ее разработке необходимо проводить анализ факторов, активно влияющих на финансовую устойчивость банка.

Ученые-экономисты А.Омонов и Т.Коралиев предлагают свой подход, а именно под активными операциями коммерческих банков они понимают «операции, связанные с размещением средств, сформированных в результате пассивных операций банков на различные цели для получения дохода (прибыли) и обеспечения ликвидности».

**Связь темы диссертации с научно-исследовательскими работами высшего учебного заведения, где выполнена диссертация.** Данное диссертационное исследование выполнено в рамках научно-исследовательского направления Ташкентского государственного экономического университета ФМ-5 «Концептуальные направления и перспективы развития банковско-финансовой системы Узбекистана» (2012-2016 гг.).

**Цель исследования** заключается в разработке научно-методологических и практических предложений и рекомендаций по дальнейшему совершенствованию стратегии управления активными операциями коммерческих банков.

---

<sup>5</sup> Муллажонов Ф. Ўзбекистон Республикаси банк тизими. – Тошкент.: Ўзбекистон, 2011. – 368 б.; Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент: Дарслик – Т.: Ўқитувчи, 2001.-704 б.; Бекмуродов А.Ш. Ўзбекистон ислохотлар стратегиясини изчил давом эттириш йўлида. Ўқув қўлланма. – Т.: Молия. 2014. – б.204-227.; Каримов Н.Ф. Возможности развития скорингового метода потребительского кредитования в Узбекистане // European journal of economics and management sciences, 2016. p. 55-60.; Абдуллаева Ш.З. Банк рисклари ва кредитлаш. – Т.: Молия.2002-304 б.; Н.Х. Жумаев. Жаҳон молиявий-иктисодий инқирози: моҳияти, сабаб-оқибатлари ва Ўзбекистонга таъсири. Рисола. – Тошкент: ЖИДУ, 2009. 56-бет.; Олимжонов О.О. Молиявий менежмент. –Т.: Академия,1999.-254 б.; Пул, кредит ва банклар. Дарслик / А.А.Омонов, Т.М.Қоралиев. Солиқ академияси, Тошкент молия институти. – Т.: «Иктисод – Молия" 2012.-324б.; Бердияров Б.Т. Тижорат банклари актив операцияларининг даромадлиги. Номзодлик диссертацияси автореферати. – Т., 2002.; Раҳматов Х.Х. Иктисодиётни эркинлаштириш шароитида банк менежментида активларни бошқариш механизмини такомиллаштириш. – Т., 2011.; Жиянова Н.Э. Тижорат банклари актив ва пассивларини самарали бошқариш йўналишлари. – Т., 2010.

**Задачи исследования.** Исходя из цели диссертации определены следующие задачи:

исследование теоретических подходов и взглядов классических и современных ученых-экономистов и на этой основе разработка авторского определения по отношению к стратегии управления активными операциями в банках;

анализ стратегии управления активными операциями в банках, оценка их положительных и отрицательных аспектов;

выявление особенностей управления активными операциями по результатам анализа деятельности ведущих коммерческих банков нашей страны;

изучение влияния международной рейтинговой системы на управление активными операциями коммерческих банков;

выявление проблем, возникающих при формировании стратегии управления активными операциями банков и разработка путей их решения;

анализ возможностей инновации при управлении активными операциями;

разработка предложений по совершенствованию стратегии управления посредством секьюритизации активов в коммерческих банках;

разработка научно-обоснованных предложений и рекомендаций по формированию оптимальной стратегии управления активными операциями в коммерческих банках.

**Объект исследования.** В качестве объекта исследования выбрана деятельность коммерческих банков Республики Узбекистан в сфере управления активными операциями, в частности, Национального банка Республики Узбекистан внешнеэкономической деятельности, АКБ «Узсаноатқурилишбанк», АКБ «Микрокредитбанк» и ЧАБ «Трастбанк».

**Предметом исследования** являются экономические отношения, возникающих в процессе совершенствования коммерческими банками стратегии управления активными операциями.

**Методы исследования.** В процессе подготовки диссертации использованы такие методы исследования как научная абстракция, принцип объективности, наблюдение, сопоставление, статистическая группировка, наблюдение посредством анкетного опроса, системный анализ, экономико-математический метод.

**Научная новизна исследования** заключается в следующем:

на основе изучения фактов, влияющих на процесс управления активными операциями коммерческих банков разработан механизм своевременного выявления факторов, негативно отражающихся на возможности получения коммерческими банками доходов;

обосновано предложение по совершенствованию стратегии эффективного управления активными операциями путем повышения качества банковских услуг и привлечения клиентов с использованием активных и пассивных инструментов коммерческих банков;

разработан инновационный способ управления путем направления инновационных методов секьюритизации, автоматизации активов, «New Privat» в процесс активных операций;

обосновано предложение по повышению операций с ценными бумагами и доходности коммерческих банков путем выпуска вторичных облигаций на основе секьюритизации кредитов, выделенных по государственным программам.

**Практические результаты исследования** состоят в следующем:

обосновано предложение по внедрению банковской системы New Privat в деятельность коммерческих банков;

сформирован механизм реализации стратегии управления активными операциями;

разработана нейровая система модели операций банковских активов посредством эконометрического анализа структуры активов коммерческих банков;

сформирована органичность процессов управления в коммерческих банках и периодов прогнозирования активных операций банка;

разработана программа действий комитета управления активами и пассивами.

**Достоверность результатов исследования.** Достоверность научных результатов, полученных в процессе диссертационного исследования, подтверждается целесообразностью методологических подходов и методов, примененных в работе, а также тем, что информационная база получена от официальных источников. Заключение, предложения и рекомендации прошли апробацию, полученные результаты одобрены уполномоченными коммерческими банками, имеющими высокие рейтинги.

**Научная и практическая значимость результатов исследования.** Научная значимость результатов исследования определяется в возможности использования их в дальнейшем при проведении специальных научных исследований, направленных на совершенствование стратегии управления активными операциями коммерческих банков. Практическая значимость полученных результатов выражается в том, что разработанные научные предложения и практические рекомендации могут быть использованы при разработке комплекса мер, направленных на повышение места и значения управления активными операциями банков нашей республики.

**Внедрение результатов исследования.** На основе предложений, разработанных по совершенствованию стратегии управления активными операциями коммерческих банков внедрены:

предложение по использованию механизма реализации стратегии управления активными операциями, основанное на оценке влияния внутренних и внешних факторов на активные операции банка, учтено частным акционерным банком «Трастбанк» при разработке пункто-2-6 «Порядка осуществления валютных своп операций с клиентами» (Решение Правления частного акционерного банка «Трастбанк» справка 01-09/1893 от 11 мая 2018

года). В результате внедрения данного предложения в практику активы Трастбанка возросли в 2016 году по сравнению с 2015 годом на 18,1 процент;

предложение по внедрению современных методов управления на основе инновационных способов управления активными операциями коммерческих банков учтены частным акционерным банком «Трастбанк» при разработке пунктов-3-6 «Положения об управлении ликвидностью» (Решение Правления частного акционерного банка «Трастбанк» справка №01-09/1893 от 11 мая 2018 года). В результате внедрения данного предложения в практику капитал Трастбанка увеличился в 2016 году по сравнению с 2015 годом на 21,1 процент;

научно-практические предложения и рекомендации, разработанные на основе совершенствования стратегии управления активными операциями в результате анализа опроса, проведенного среди клиентов и сотрудников банка, учтены частным акционерным банком «Трастбанк» при разработке пунктов-4- 8 «Правил выдачи физическим лицам овердрафта в национальной валюте через пластиковую карточку» (Решение Совета частного акционерного банка «Трастбанк» справка 01-09/1893 от 11 мая 2018 года). Исходя из данного предложения, внедрена система инновационного менеджмента и создана возможность для повышения эффективности управления;

предложение по внедрению современной системы «New Privat» в управлении активными операциями коммерческих банков, а также по секьюритизации банковских активов при обеспечении финансовыми средствами и повышении ликвидности банков при управлении активными операциями коммерческих банков внедрена в практику акционерно-коммерческого банка «Микрокредитбанк» (справка АКБ «Микрокредитбанк» АН 18-32/2830 от 9 апреля 2018 года). В результате этого, увеличилось количество новых видов услуг в банковской системе, клиентов и объем банковского дохода.

**Апробация результатов исследования.** Результаты диссертационного исследования обсуждены и одобрены на 4 международных и 7 республиканских научно-практических конференциях.

**Опубликованность результатов исследования.** По теме диссертации опубликовано всего 23 научных работ, из них 7 в республиканских журналах, рекомендуемых ВАК и 5 в престижных зарубежных журналах.

**Структура и объём диссертации.** Структура диссертации состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объём диссертации составляет 156 страниц.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **введении** обоснованы актуальность и востребованность темы диссертации, сформулированы цель и задачи, объект и предмет исследования, показано соответствие приоритетным направлениям развития науки и технологий в республике, изложены научная новизна и практические результаты исследования, раскрыта научная и практическая значимость

полученных результатов, приведены сведения о внедрении в практику результатов исследования, опубликованных работах и структуре диссертации.

В первой главе диссертации - «**Теоретические основы стратегии управления активными операциями в коммерческих банках**» исследованы теоретико-методологические основы управления активными операциями. В процессе исследования раскрыты теоретические и научные взгляды по управлению активными операциями в системе банковского менеджмента, пути организации управления и стратегии управления активными операциями в коммерческих банках.

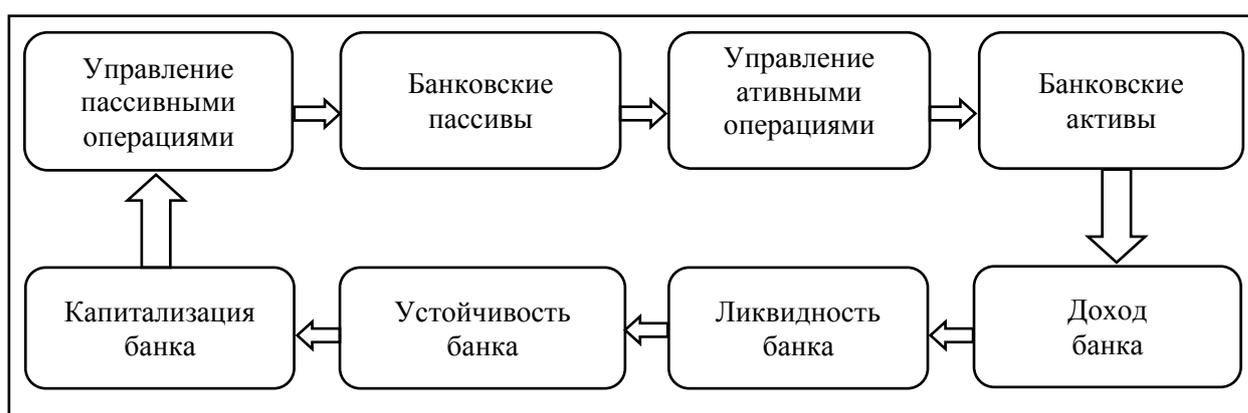
В рамках данного параграфа предложен авторский подход к экономическим понятиям, касающиеся совершенствования управления активными операциями. Согласно этому подходу: «**Банковский менеджмент** – это сложный социально-экономический процесс, взаимогармоничное управление, которое воплощает в себе цели обеспечения финансовой безопасности»;

«**Управление** это – достижение высокой эффективности в результате рационального использования экономических, социальных и психологических факторов в целях достижения определенных целей посредством методов, принципов, законов и средств».

«**Активные операции** являются основным показателем обеспечения финансовой устойчивости коммерческих банков, которые включают процессы, формирующие источники дохода».

«**Эффективное управление активными операциями** единственный фактор повышения доходов и рентабельности банка, обеспечения устойчивости и защиты от рисков».

На основе исследований вышеизложенных теоретических аспектов научно обоснована непрерывность последовательности процесса эффективного управления активами и пассивами коммерческих банков (рис. 1).



**Рис.1. Непрерывность процесса эффективного управления активами и пассивами коммерческих банков<sup>6</sup>**

<sup>6</sup> Разработана автором.

Посредством обеспечения непрерывности данного механизма банк получает высокий доход, добивается ликвидности, устойчивости и роста капитала. Это, в свою очередь, повышает доверие клиентов к банку.

В исследовательской работе проанализированы виды банковских активов с учетом доходности, которые делятся на активы, приносящие и не приносящие доход. На рис.2 показана тенденция роста объема активов, приносящие и не приносящие доход в промежутке 2003-2017 гг.



**Рис.2. Динамика изменения объема активов коммерческих банков, приносящих и не приносящих доход (в %)<sup>7</sup>**

Как видно из данных рис. 2 объем активов, приносящих доход, сократился в 2017 году по отношению к 2003 году на 23,1 процентных пункта, а объем активов, не приносящих доход увеличился на 23,4 процента. Разница между ними в 2017 году составила 29 процентных пункта. Из этих показателей можно заметить, что банки нашей республики функционируют на основе риска, так как доля активов, приносящих доход, недостаточно высока. Именно в процессе управления активными операциями отдельно уделяется особое внимание активам, приносящим и не приносящим доход.

На наш взгляд, важное место имеет решение ряд вопросов, таких как управление активными операциями по их доходности, принятие решений при определении источников повышения доходов банка; разработка мер по сокращению доли активов, не приносящих доход, в структуре всех активных операций банка; определение основных направлений диверсификации банковских активов, при этом основное внимание необходимо уделить операциям с ценными бумагами и инвестиционным операциям, так как эти активы не имеют своей доли на балансе банка; правильное распределение активных операций в республике с учетом региональных особенностей.

<sup>7</sup> Разработана автором. Источник: данные [www.cbu.uz](http://www.cbu.uz).

Таблица 1

**Анализ доходности капитала и активов Национального банка  
внешнеэкономической деятельности Республики Узбекистан, АКБ  
«Узсаноатқурилишбанк», АКБ «Микрокредитбанк» и ЧАБ «Трастбанк»<sup>8</sup>**

Показатели	2015 г.	2016 г.	2015 г.	2016 г.	2015 г.	2016 г.	2015 г.	2016 г.
	Национальный банк		Узсаноатқурилишбанк		Микрокредитбанк		Трастбанк	
<b>ROE</b>	5,27	5,73	7,09	7,4	0,55	0,19	24,2	22,6
<b>ROA</b>	0,76	0,51	0,69	0,68	0,12	0,04	3,1	2,6

Как видно из данных таблицы 1, уровень доходности капитала и активов в ЧАБ «Трастбанке» выше уровня доходности капитала и активов, полученных в Национальном банке внешнеэкономической деятельности Республики Узбекистан, АКБ «Узсаноатқурилишбанк», АКБ «Микрокредитбанк». При этом возникает вопрос: почему в Национальном банке внешнеэкономической деятельности Республики Узбекистан, который в структуре банков нашей стране занимает первое место, по размеру капитала и активов имеет низкий уровень доходности? Это свидетельствует о том, что банк неэффективно использует свой капитал и активы. Похожие проблемы можно наблюдать и в АКБ «Узсаноатқурилишбанк».

Решение этих проблем, в первую очередь, позволяет систематизировать деятельность органов управления банка и на этой основе усовершенствовать стратегию управления активными операциями банков. Кроме этого, необходимо разработать пути управления на основе изучения внутренних и внешних факторов, влияющих на активные операции. Выявление причин возникновения проблемных кредитов и разработка предложений по их управлению позволяет усовершенствовать стратегию управления активными операциями банков, и само собой повысится уровень доходности банков.

Исследования посредством анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на формирование активных операций, показали изменения экономико-правовых условий финансовой деятельности банков и возможности изменения их в будущем. Кроме этого, разработка стратегии на этом этапе требует анализа рыночной финансовой конъюнктуры, а также разработки ее прогноза с точки зрения рыночных сегментов, связанных с будущей деятельностью банка.

Рассмотрим место стратегии в управлении активными операциями банка (рис.3).

<sup>8</sup> Разработано автором. Источник: www.cbu.uz

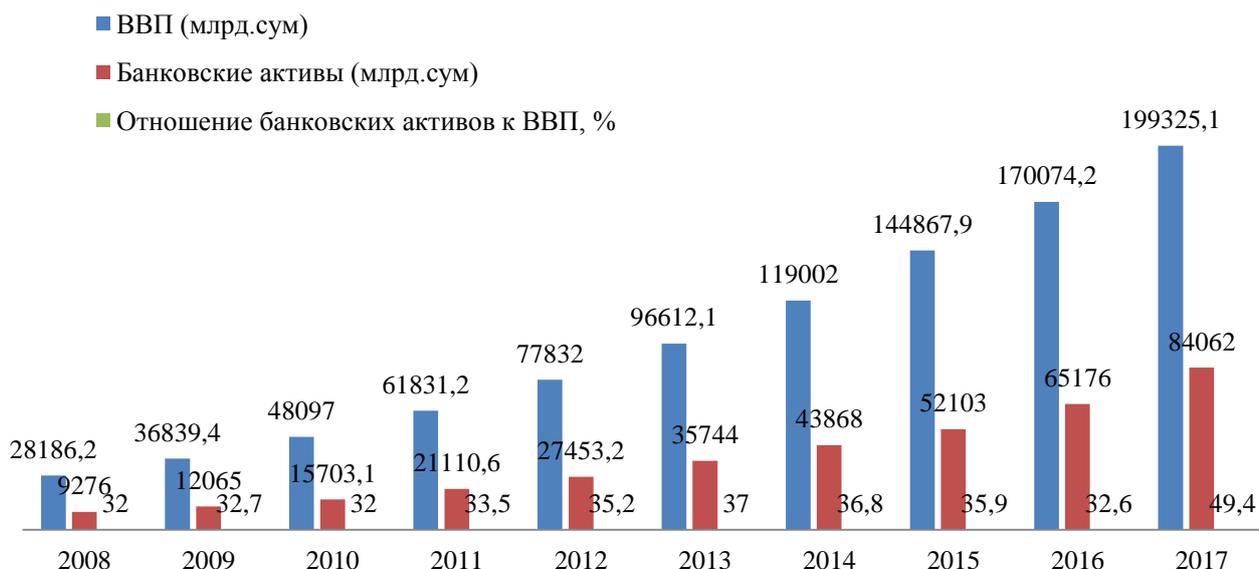


**Рис.3. Механизм реализации стратегии управления активными операциями<sup>9</sup>**

Осуществление деятельности с учетом вышеизложенных факторов положительно влияет на уровень рентабельности, устойчивости и ликвидности. Это, в свою очередь, даст толчок к дальнейшему развитию банковской системы в нашей стране. В связи с этим, управление активными операциями важно для обеспечения устойчивости банковской системы, в основном для обеспечения экономического роста предприятий, перевооружения их современной передовой техникой и технологией, направления их деятельности на производство экспортоориентированной продукции. Насколько длиннее будет жизненный период клиентов банка, на столько увеличится период их жизнедеятельности в производстве, что, в свою очередь, позитивно влияет на факторы микро и макроуровня.

Даже сама доля всех активов коммерческих банков в ВВП говорит об актуальности создания механизма управления активными операциями.

<sup>9</sup> Разработано автором.



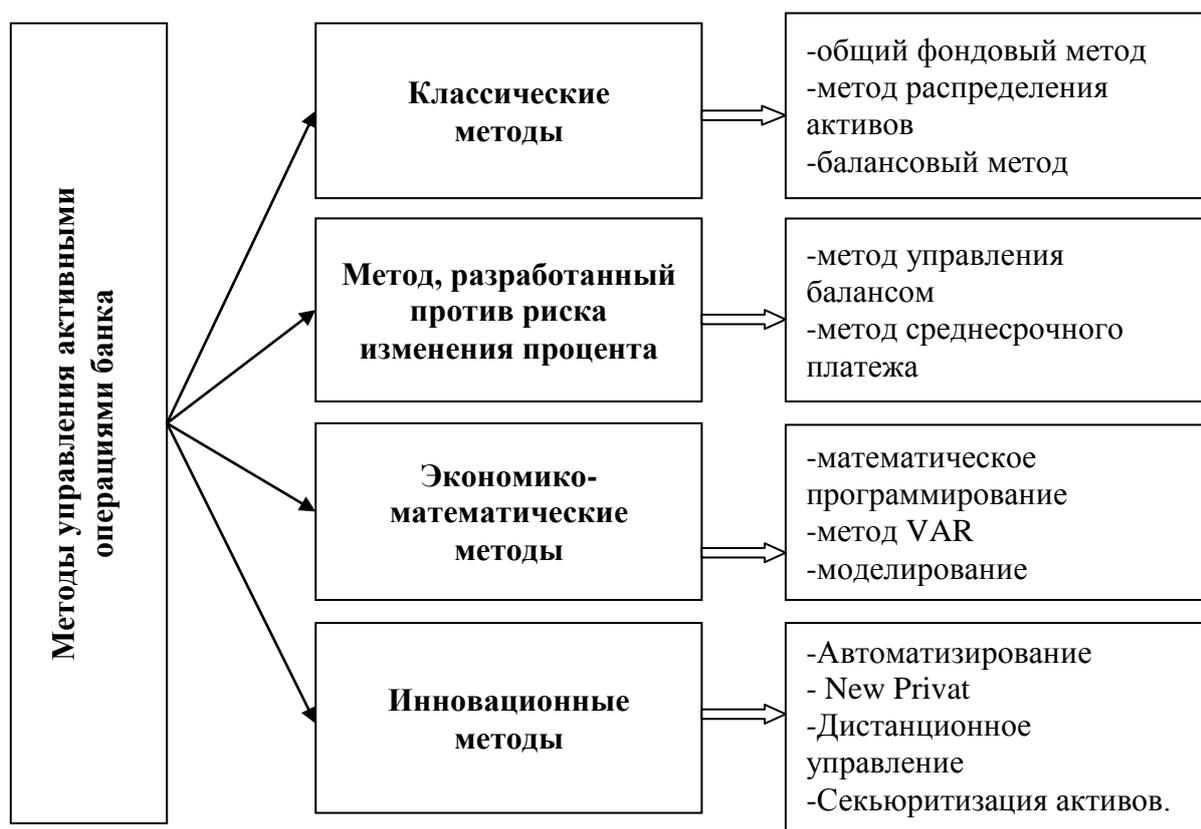
**Рис.4. Тенденции изменения общих активов коммерческих банков республики по отношению к ВВП, (по состоянию на 1 января 2017 года)<sup>10</sup>**

Как видно из данных рис.4, ВВП за 2008-2017 годы вырос в 6,3 раза, а объем общих активов банка за этот период увеличился в 9 раз. Однако для сопоставления в 2017 году объем общих активов банковской системы по отношению к ВВП составил 49,4 процента. Такая ситуация показывает, насколько актуален вопрос совершенствования стратегии управления активными операциями. В этой связи, на повестке дня лежат такие приоритетные задачи, как разработка мер по предотвращению проблем, возникающие в данной сфере, приведение в соответствие оценку банковской системы с международными стандартами, совершенствование структуры активов коммерческих банков, привлечение клиентов за счет внедрения современных банковских технологий.

Во второй главе диссертации - **«Методические аспекты и анализ текущего состояния управления активными операциями коммерческих банков»** раскрыты методы управления и текущее состояние банковской системы. Выдвинуты практические и аналитические подходы к оценке их преимуществ и недостатков.

В этой главе сгруппированы методы управления активными операциями. Все эти методы применяются коммерческими банками. В соответствии с требованиями Указа Президента Республики Узбекистан № УП-5308 от 22 января 2018 года О Государственной программе по реализации Стратегии действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан в 2017–2021 годах в «Год поддержки активного предпринимательства, инновационных идей и технологий» данный комплекс методов усовершенствован предложениями, касающимися развития управления на основе внедрения в банке инновационных методов (рис.5).

<sup>10</sup> Разработано автором. Источник: данные сайта [www.cbu.uz/stat.uz](http://www.cbu.uz/stat.uz).



**Рис. 5. Методы управления активными операциями банка<sup>11</sup>**

Одним из инновационных методов, предложенных в данном исследовании, является New Privat. С помощью этой системы в банковскую деятельность включаются современные виды услуг. Это, в свою очередь, создает широкие возможности для привлечения клиентов и повышения доходов банка. Данная система в основном внедряется в целях привлечения крупных клиентов.

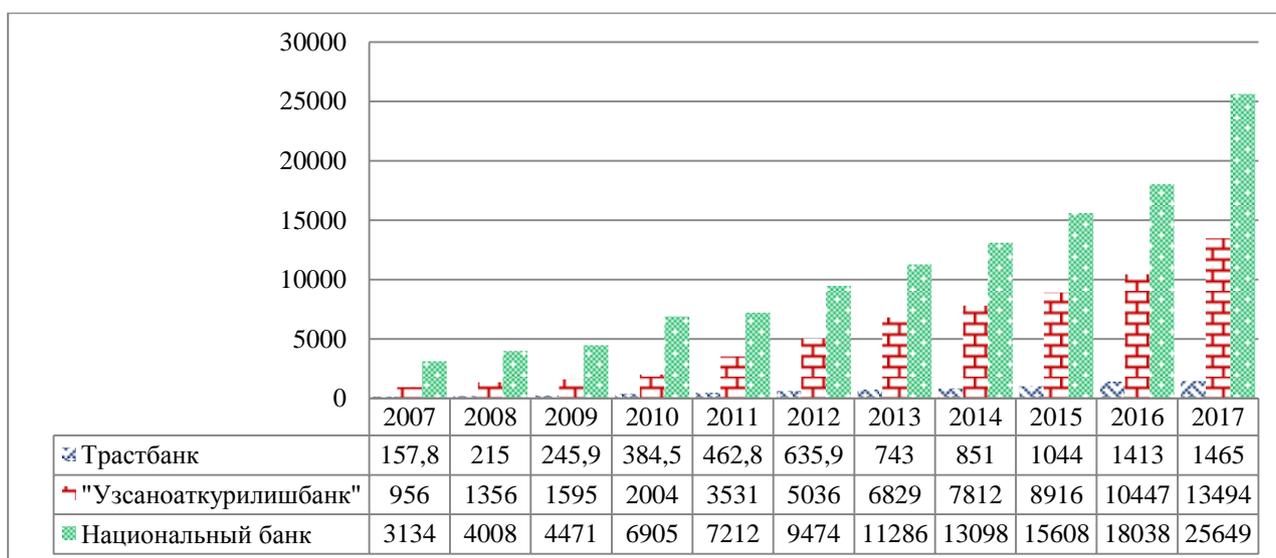
Мы разделили данную систему на два вида:

1. Чистый экономический доход: при этом предусматривается получение прибыли на основе равного партнерства банка и клиента путем направления средств клиента на различные инвестиционные проекты.

2. Учитываются условия клиента при оказании социально-экономических услуг, при этом предусматривается, что банк получает процент согласно пакету услуг, а клиент, полностью доверяя банку, предоставляет банку данные о своих социально-экономических проблемах в законодательном порядке.

Как видно из результатов исследования, банки, которые являются объектом исследования, различаются по своей ресурсной базе, структуре и видам клиентов, каждый из этих банков ведет политику своего развития путем прочной позиции на рынке финансов посредством повышения своих активов, повышения своего ресурсного потенциала, развития методов определения рационального риска и эффективного управления (рис.6).

<sup>11</sup> Сгруппирована автором.



**Рис.6. Тенденция изменения активов объектов исследования в 2007-2017 годах (млрд. сум)<sup>12</sup>**

Так, динамика роста объема активов в 2017 году по отношению к 2007 году составила в Национальном банке внеэкономической деятельности Республики Узбекистан 12,2 процента, в АКБ «Узсаноаткурилишбанк» - 7,8 процентов и в ЧАБ «Трастбанк» - 10,7 процентов.

Формирование стратегии управления активными операциями коммерческих банков играет важную роль в достижении положительных результатов. При этом, необходимо уделить внимание на то, какой вид операции является приоритетным в управлении активными операциями в результате анализа структуры и доли активов коммерческих банков (таблица 2).

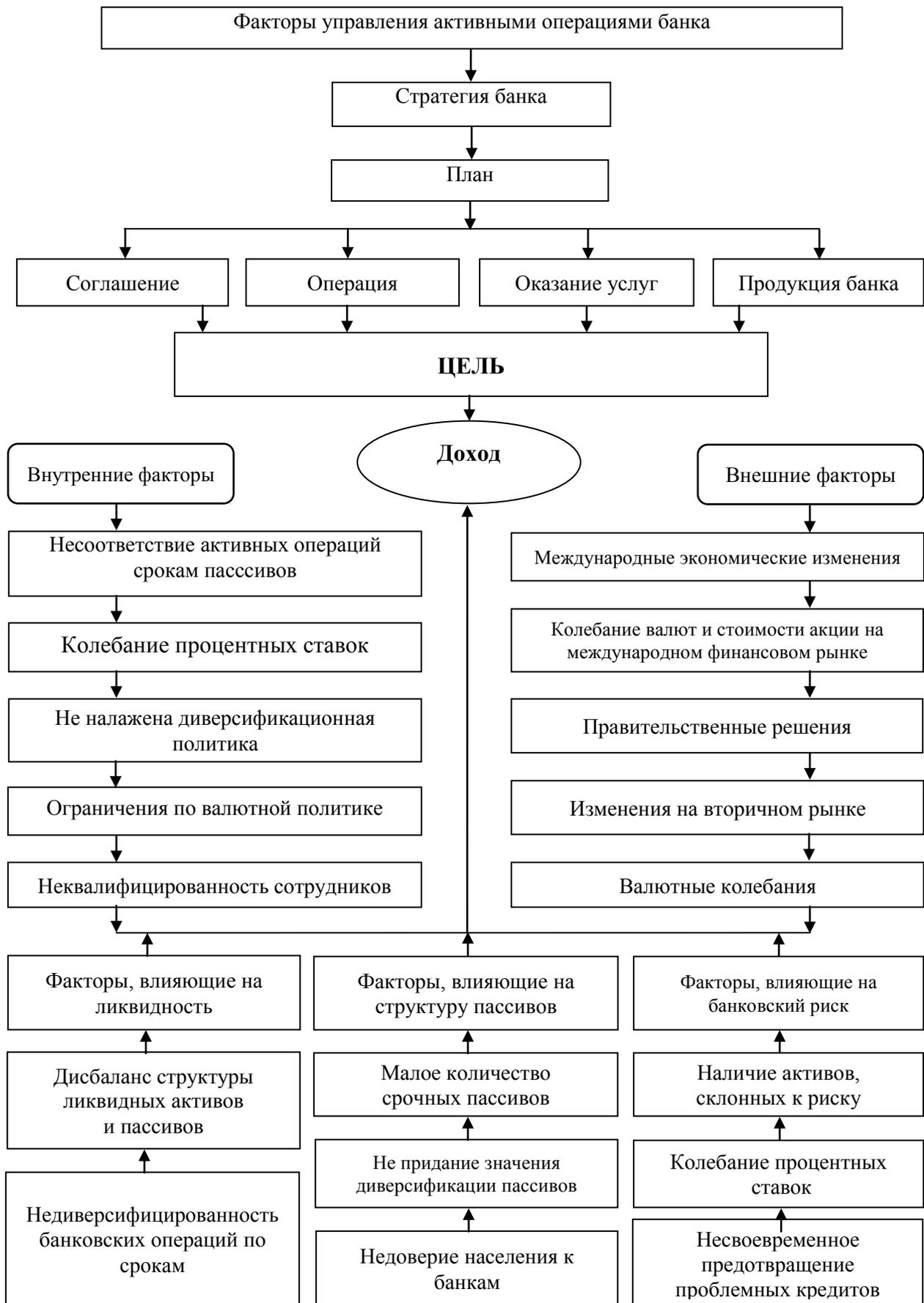
**Таблица 2**

**Динамика изменения активов банковской системы в структурном разрезе в 2006-2016 годах, (в процентах)<sup>13</sup>**

№	Активы	2006г.	2008г.	2010г.	2012г.	2014г.	2016г.	Изменение, 2016 год по отношению к 2006 году
1.	Кассовые ценности	4,26	3,49	2,38	2,99	3,02	1,91	-2,35
2.	Средства на корреспондентском счете в Центральном банке	15,66	19,85	20,87	16,69	11,51	14,88	-0,86
3.	Средства, полученные от других банков	12,73	16,38	13,82	17,99	13,46	11,55	-1,18
4.	Средства от купли-продажи	3,49	0,55	0,39	0,13	0,08	0,07	-3,42
5.	Чистые инвестиции	3,19	0,88	2,99	2,41	2,23	1,57	-1,62
6.	Кредитные и лизинговые средства	46,76	48,31	48,43	50,28	61,43	61,78	15,02
7.	Купленные векселя	0,27	0,10	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,27
8.	Другие финансовые активы	1,68	2,77	2,16	1,04	1,88	1,78	0,1
9.	Основные средства	3,61	3,26	3,27	3,28	3,08	2,55	-1,06
10.	Получаемые начисленные проценты	1,23	0,70	0,65	0,64	0,61	0,71	-0,52
11.	Другие активы	7,14	3,71	5,04	4,55	2,70	2,68	-4,46
	Всего активы	100	100	100	100	100	100	

<sup>12</sup> Разработано автором на основе данных Национального банка Республики Узбекистан. [www.cbu.uz](http://www.cbu.uz)

<sup>13</sup> Разработано автором на основе официальных данных рейтингового агентства «Ахбор».



**Рис.7. Факторы, влияющие на управление активными операциями коммерческих банков и их взаимосвязь<sup>14</sup>**

<sup>14</sup> Разработано автором.

Как видно из таблицы 2, в период 2006-2016 годах только лишь кредитные и лизинговые средства в структуре активов банковской системы имели тенденцию положительного роста на 15,02 процентов. В связи с тем, что основным видом деятельности коммерческих банков, приносящей доход, является практика кредитования, данную ситуацию можно оценивать положительно. Однако, в структуре других активов, приносящих доход, наблюдается только спад.

Глубокий анализ факторов, влияющих на управление проблемными кредитами дала возможность на этой основе сформировать систему эффективной защиты от рисков в банковской деятельности. Внедрение путей управления проблемными кредитами, приведенными в данной таблице сократили долю проблемных кредитов в банковском балансе.

Из данных рис.7 видно что, факторы, влияющие на управление активными операциями коммерческих банков и их взаимосвязь, позволяет преждевременно учесть факторы, негативно влияющие на возможность получения доходов путем сделок, операций, услуг и продукции банка, входящих в структуру активных операций, а также предпринять необходимые меры по ним.

В третьей главе диссертации - **«Пути применения инновации в развитии стратегии управления активными операциями в коммерческих банках»** исходя из результатов вышеизложенных теоретических, методологических и аналитических исследований выявлены проблемы в управлении активами и разработаны предложения по их решению. Также, основываясь на результатах проведенного опроса в банках, и путем применения эконометрического анализа, научно обосновано, что инновационное управление даст ожидаемый положительный результат.

Совершенствование рынка финансовых услуг в нашей стране требует внедрения инноваций в деятельность коммерческих банков, а также совершенствование этого процесса посредством банковского менеджмента, разработку инновационной стратегии в каждом коммерческом банке. В свою очередь, конкурентная среда на рынке финансовых услуг препятствует негативному влиянию их на уровень устойчивости. В этой связи проведен опрос среди клиентов и сотрудников банка (рис. 8).

Анализируя вышеприведенный опрос, можно отметить, что основным фактором улучшения доверия клиентов в банковской системе и совершенствования устойчивости банков являются предотвращение проблемных кредитов, как один из факторов, влияющих именно на устойчивость банков. Эти факторы связаны с правильным управлением активными и пассивными операциями.

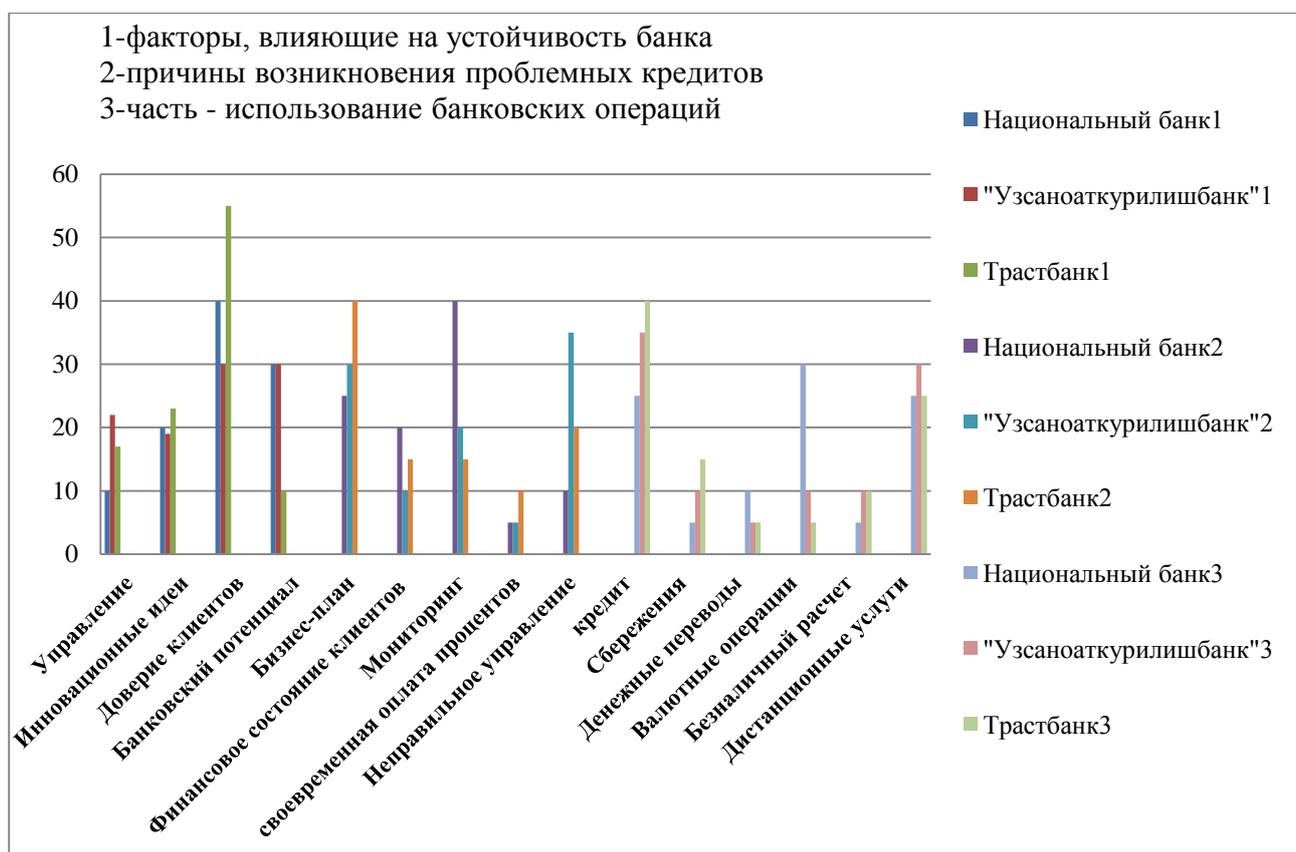


Рис.8. Результаты опроса, полученные от клиентов и сотрудников банка<sup>15</sup>

В качестве основных причин проблемных кредитов в Национальном банке внешнеэкономической деятельности Республики Узбекистан был указан слабый мониторинг кредитов, сотрудники «Узсаноаткурилишбанк» а в качестве причины привели несоответствующие действия правления банка в сфере деятельности кредитования, а сотрудники ХАБ «Трастбанк» отметили, что бизнес-план занимает основное место в кредитных операциях.

По результатам анкетного опроса, проведенного среди клиентов и сотрудников банка и финансового анализа банка, разработаны направления эффективного управления активными операциями.

В качестве заключения, нужно отметить, что расширение видов инновационных банковских услуг и улучшение их качества способствует повышению эффективности деятельности банков и дальнейшему расширению сферы услуг.

Основная цель внедрения инновационных видов деятельности в банковской системе заключается в снижении себестоимости создаваемых услуг, а также укреплении позиции банка на рынке финансовых услуг, дальнейшем расширении возможности охвата рынка и повышении уровня качества услуг, предоставляемых клиентам.

<sup>15</sup> Сформировано автором.

Таблица 3

## Предложения сотрудников и клиентов банка по развитию банка

Сотрудники банка	Клиенты банка
Постоянное применение инновационных методов, повышение знания и квалификации сотрудников	Пересмотр процентов по кредитам, упрощение порядка оформления
Усиление мотивации сотрудников (учитывая вклад сотрудников в развитие банка)	Создание удобств субъектам малого бизнеса при предоставлении краткосрочных кредитов
Повышение привлекательности сбережений путем расширения видов и повышения процентов	Увеличение количества современных видов банковских услуг, сокращение формализма
Привлечение клиентов на основе предоставления современных инновационных банковских услуг	Увеличение суммы снятия наличных денег с карточки через банкомат
Внедрение системы баланса для банка и клиента путем совершенствования механизма разработки кредитной политики	Повышение процентной ставки сбережений, осуществление формальных работ современными (электронными) методами без явки вкладчиков
Упрощение порядка оформления кредита и дистанционное управление ими	Снижение комиссионных процентов для операций СВИФТ
Диверсификация состава клиентов на основе усиления маркетинга и рекламы	Повышение доли вторичного рынка при ипотечном и автокредите
Пересмотр обеденного перерыва в банке	Установление обеденного перерыва в банке с 13-00 до 14-00

Посредством расширения методов эффективного управления банковскими активами появляется возможность совершенствования стратегии управления активными операциями. Исходя из этого, сформирован инновационный метод управления активными операциями (рис. 9).

Применение инновационных методов оказания услуг в коммерческих банках служит основой формирования инновационных методов управления активными операциями.

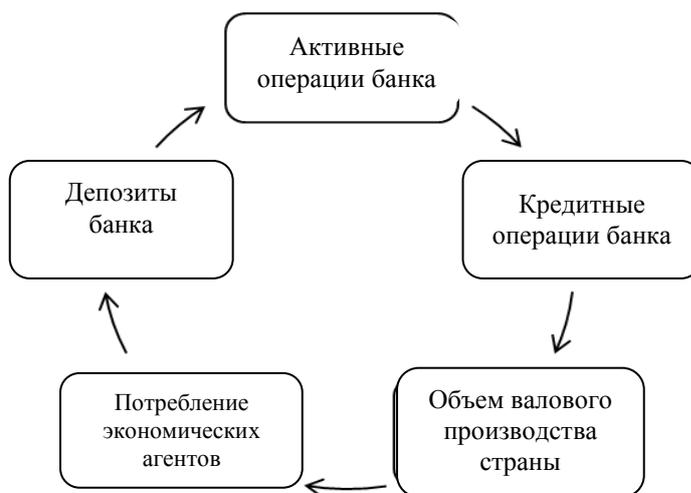
В данной главе проанализированы различные методы управления, применяющиеся при управлении активными операциями. В процессе анализа дана оценка этим методам по соответствию их критериям управления.

На наш взгляд, каждый коммерческий банк должен выбрать свой метод, исходя из формы собственности, состава клиентов и видов выполняемых операций, а также вносить изменения в систему управления, правильно оценивая внутренние и внешние факторы этого метода.



**Рис.9. Иновационный метод управления активными операциями в коммерческих банках<sup>16</sup>**

В данном исследовании на основе экономических моделей оценено влияние активных операций банков на развитие экономики.



**Рис. 10. Влияние активных операций банка на экономический рост<sup>17</sup>**

<sup>16</sup> Разработано автором.

<sup>17</sup> Разработано автором

Для проверки гипотезы в рис. 10, использован причинно-следственный тест Грейнджера. Особенность данного метода заключается в том, что определена зависимость между свободной и несвободной переменной путем временного лага на основе векторной авторегрессионной (VAR) модели (1-ое уравнение). Затем составленная модель VAR проверена по наличию взаимосвязи посредством критерия Фишера.

$$x_1(t) = \sum_{j=1}^p a_{11}(j)x_1(t-j) + \sum_{j=1}^p a_{12}(j)x_2(t-j) + E_1(t)$$

$$x_2(t) = \sum_{j=1}^p a_{21}(j)x_1(t-j) + \sum_{j=1}^p a_{22}(j)x_2(t-j) + E_2(t)$$

**Таблица 4**

**Причинно-следственный тест Гренжера между валовым спросом и валовым предложением банковских активных операций**

Null Hypothesis:	Obs	F-Statistic	Prob
Credit does not Granger Cause Asset	12	1.56848	0,2736
Asset does not Granger Cause Deposit	12	0.39376	0,6886
Deposit does not Granger Cause Consumption	12	0.86720	0,4608
Consumption does not Granger Cause VA	12	4.94723	0,1558
VA does not Granger Cause Credit	12	21.8222	0,241

Разработка регрессионной модели взаимосвязи (рис.10), исходя из результатов теста Гренжера, дало возможность количественно оценить влияние изменения одних факторов на изменение других факторов. Согласно этому, в первую очередь, составлена корреляционная матрица между показателями для оценки линейной зависимости между экономическими показателями (таблица 5).

**Таблица 5**

**Корреляционная матрица зависимости между показателями валового спроса и валового предложения банковских активных операций<sup>18</sup>**

№	Наименование показателей	Порядковый номер показателя				
		1.	2.	3.	4.	5.
1.	Банковские активные операции	1				
2.	Банковские активные операции	0,98	1			
3.	Валовая добавленная стоимость	0,97	0,91	1		
4.	Банковские депозиты	0,94	0,86	0,98	1	
5.	Потребление	0,99	0,95	0,99	0,96	1

Как видно из результатов составленной корреляционной матрицы, невозможно составить многофакторное регрессионное уравнение между банковскими активными операциями, а также факторами валового спроса и

<sup>18</sup> Составлено автором.

валового предложения. Так как в регрессионной модели наблюдается состояние мультиколлинеарности (в пределах линейной корреляционной зависимости [0,86-0,99] между всеми факторами), которая приводит к искажению результатов модели.

Для выражения взаимосвязи, приведенной на рис.9, имеется возможность создания парной регрессионной модели. На основе несколько составленных регрессионных матриц путем нейронных сетей, можно сделать вывод о том, на сколько единиц изменятся в будущем факторы в результате их изменения в современных условиях. Для этого, в первую очередь, необходимо построить регрессионные модели (таблица 6).

**Таблица 6**

**Регрессионные уравнения между валовым спросом и валовым предложением банковских активных операций**

Регрессионные уравнения	R <sup>2</sup>	F <sup>stat</sup>	t-студент	
			t <sub>1</sub>	t <sub>2</sub>
$credit = asset \cdot 0,68 + 401,5$	0,95	261,0	16,15	3,75
$va = credit \cdot 6,19 + 8481,6$	0,82	54,9	7,40	2,87
$consumption = va \cdot 0,4 + 1203,5$	0,98	897,7	29,96	2,67
$deposit = consumption \cdot 0,38 - 1337,6$	0,92	154,4	12,42	-3,48
$asset = deposit \cdot 1,21 + 2325,2$	0,88	88,7	9,42	5,05

Исходя из результатов таблицы 6, можно отметить что, для анализа влияния изменения банковских активных операций после установления экономических отношений по истечении определенного времени на банковские активные операции, целесообразно использовать нейронную модель. Для этого каждая экономическая зависимость проверяется с использованием регрессионных уравнений, приведенных в таблице 6. Как видно из результатов построенной нейронной модели, если экономика страны имеет тенденцию развития, увеличение банковских активных операций на один процент приведет к увеличению банковских активных операций в течение одного года на 0,77 процента (рис.11).

Построенное регрессионное уравнение между кредитными операциями и активными операциями банка имеет стабильный вид. Это можно видеть в том, что коэффициент детерминации равен 0,95, критерий Фишера равен 261,0, коэффициент Стьюдента соответственно равен 16,15 и -3,75. Вместе с тем, по результатам модели можно видеть, что, при условии константа всех факторов, изменение банковских активных операций на один процент приводит изменению банковских кредитов на 0,68 процентов.

Кроме этого, как видно из регрессионной модели взаимозависимости добавленной стоимости (для выражения валового спроса) с банковским кредитом, изменение банковского кредита влияет на изменение добавленной стоимости на 82 процента, другие 18 процентов приходятся за счет влияния других факторов. Высокий показатель критерия Фишера, который является одним из критериев, выражающих устойчивость данной регрессионной модели, свидетельствует об устойчивости составленной модели.



**Рис.11. Модель нейронной системы активных операций банка<sup>19</sup>**

Вместе с тем, критерий Стьюдента, который выражает устойчивость постоянных параметров модели, также показывает правильность расчета параметров модели, вместе с тем, как видно из результатов модели, увеличение банковских кредитов на 1 процент приводит к увеличению валовой добавленной стоимости на 6,19 процентов.

Как видно из результатов построенной модели между потреблением экономических агентов и валовой добавленной стоимостью, увеличение валовой добавленной стоимости на 1 процент приводит к увеличению валового спроса на 0,4 процента. Согласно результатам эконометрического анализа, данная составленная модель полностью отвечает требованиям. Как видно из результатов анализа модели между банковскими депозитами и валовым спросом, увеличение потребления на 1 процент приводит к изменению банковских депозитов на 0,38 процентов. Вместе с тем, увеличение банковских депозитов на 1 процент приводит к увеличению банковских активов на 1,21 процент.

Основная цель, предусмотренная от каждой научной новизны, полученная по результатам исследования, заключается в использовании их при реализации мер, направленных на обеспечение экономической устойчивости страны.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам диссертационного исследования сформулированы следующие выводы.

1. В рамках совершенствования управления активами коммерческих банков целесообразно оптимизация организационной структуры банков, совершенствование механизма стимулирования управления банками со стороны акционеров банка, в частности, крупных клиентов, а также использование методов стратегического планирования при внедрении новых нормативных документов в банковскую систему и на этой основе защита банков от уровня риска.

<sup>19</sup> Составлено автором.

2. На наш взгляд, управление активными операциями банков по их доходности даст возможность устранить ряд проблем: во-первых, принять решения по поводу определения и финансирования источников повышения доходов банка; во-вторых, разработать меры по сокращению доли активов, не приносящих доход в структуре всех активных операций банка; в-третьих, определить основные направления диверсификации банковских активов, при этом основное внимание необходимо уделить операциям с ценными бумагами и инвестиционным операциям; в-четвертых, правильно распределить активные операции в республике с учетом региональных особенностей.

3. Более широкое внедрение инновационных видов услуг при привлечении клиентов в банк, учитывая мнения сотрудников и клиентов банка, а также принятие мер по массовому переходу в банках на режим он-лайн работы с документацией в целях экономии времени клиентов, в первую очередь, повысится доверие населения и хозяйствующих субъектов к банковской системе. В итоге повысится эффективность работы с клиентами.

4. Необходимо при оплате кредитов наладить механизм автоматического снятия с расчетного счета клиентов начисленных процентов за кредиты на основе внедрения системы автоплатежа. Это, в свою очередь, даст возможность предотвратить возникновение проблемных кредитов.

5. При применении секьюритизации активов, в первую очередь, необходимо принять закон «О секьюритизации активов», а также в целях широкого освещения деятельности рынка ценных бумаг и повышения привлекательности привлечения ресурсов, необходимо вести пропаганду среди населения по практике секьюритизации активов с помощью средств массовой информации, интернет-сети. При этом в целях эффективного налаживания практики секьюритизации и предупреждения рисков инвесторов, необходимо, в первую очередь, начать с секьюритизации кредитов, выданных на основе принятых и утвержденных инвестиционных проектов по государственным целевым программам, так как уровень риска кредитов, выданных на основе принятых и утвержденных инвестиционных проектов по государственным целевым программам, низкий.

Эффективная реализация секьюритизации приведет к положительному решению ресурсной проблемы, которая является одним из актуальных проблем коммерческих банков на сегодняшний день.

6. Целесообразно внедрение различных инновационных методов в управлении активными операциями. Одним из инновационных методов, предложенных в данном исследовании, является New Privat, с помощью этой системы в банковскую систему включаются современные виды услуг. Это, в свою очередь, является фактором привлечения клиентов и повышения доходов банка. Данная система в основном внедряется в целях привлечения крупных клиентов. Банки при управлении средствами клиентов выполняют функцию финансовых посредников и получают от этого прибыль.

**SCIENTIFIC COUNCIL NO DSc.27/06/2017. I.15.01 ON AWARD  
OF SCIENTIFIC DEGREES AT BANKING AND FINANCE ACADEMY  
OF THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN AND TASHKENT STATE  
UNIVERSITY OF ECONOMICS**

---

**TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**

**MOMINOVA MASUDA BAKHTIYAROVNA**

**IMPROVEMENT OF MANAGEMENT STRATEGY OF COMMERCIAL  
BANK ACTIVE OPERATIONS**

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

**ABSTRACT**

**of the dissertation of the doctor of philosophy (PhD) on economic sciences**

**Tashkent – 2018**

**The theme of doctoral dissertation (PhD) was registered under number B2017.2.PhD/Iqt212. at the Supreme Attestation Commission at the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan.**

Doctoral dissertation has been prepared at the Tashkent state university of economics.

The abstract of dissertation is posted in three languages (Uzbek, Russian and English) on the website (www.bfa.uz) and on the website of «Ziyonet» information and educational portal www.ziyonet.uz.

**Scientific supervisor:** **Karimov Norboy G'anievich**  
Doctor of Economics, Professor

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

**Nugmanova Barno Mukhiddinovna**  
PhD in economics

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

The defense of the dissertation will take place on \_\_\_\_\_ «\_\_», 2018 at \_\_\_ at the meeting of Scientific Council No. DSc.27.06.2017.I.15.01. at the Banking and Finance academy of the Republic of Uzbekistan and Tashkent State University of Economics. Address: 100000, Tashkent city, Movarounnahr street, 16, e-mail: info@bfa.uz.

The doctoral dissertation (PhD) can be reviewed at the Information resource center of the Banking and finance academy of the Republic of Uzbekistan (registered under number \_\_\_). Address: 100000, Tashkent city, Movarounnahr street, 16, e-mail: info@bfa.uz. Tel: +99871 237-53-25, fax: +99871 237-54-01.

The abstract of dissertation sent out on «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018.

(mailing report No \_\_\_ on «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018).

**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, Doctor of Economics, Professor

**N.M.Maxmudov**

Chairman of the scientific Seminar under the scientific council for awarding scientific degrees, Doctor of Economics, Professor

## INTRODUCTION (abstract of the thesis of the PhD)

**The aim of the research work** is to develop scientifically, methodically and practical recommendation in order to improve management strategy of the commercial bank active operations.

**The object of research** is management strategy of active operations of The National Bank of the Republic of Uzbekistan for Foreign Economic Activity, Joint-Stock Commercial Microcredit bank and Private Joint-Stock Commercial Trust bank.

**Scientific novelty of the research work comprised of followings:**

influencing factors which affect process of asset management and their interrelations were studied and the predicting mechanisms for determining factors that adversely affect profitability of commercial banks were researched as well;

recommendation is made for improving quality of banking services using active and passive instruments of commercial banks and improving asset management by attracting customers;

innovative method of asset management was made through securitization automation of assets, «New Private» and innovative distance management tools;

another recommendation is made for increasing profitability of commercial banks with the help of securitization of assets by issuing secondary bonds on the basis of loans granted in accordance with the state program.

**Implementation of research results.** The developed theoretical, practical and methodological proposals and recommendations for improving management strategy of commercial bank active operations were adapted for implementation in practice. The results are as follows:

One of research result is offered to use a mechanism for implementing management strategy of commercial bank active operations based on assessment internal and external factors which affect the Bank's active operations. This result is used in the sections-2-6 of the Trustbank order about «Procedure for Currency Swap Operations with Clients» (Collection of the Management Board of Private Joint-Stock Bank Trustbank No. 76 dated October 20, 2014, No. 11-09 / 1893 as of May 11, 2018). As a result of the implementation of this offer Trust bank's assets increased by 18.1 percent in 2016 compared to 2015;

proposal of the introduction of modern methods of management based on innovative methods of asset management of commercial banks has been taken into consideration in the development of Trustbank «Liquidity management» regulation. Our recommendations were the main source to make sections-3-6 of the regulation about «Liquidity management» (Trustbank Private Equity Management Board 13 November, No. 102, dated May 11, 2018, No. 01-09 / 1893). As a result of the implementation of this offer Trastbank's capital increased by 21.1% in 2016 compared to 2015;

as a result of surveys conducted among clients and employees of the bank, scientific and practical proposals and recommendations which is aimed to improve asset management strategy can be found in the order about «Overdraft loans for individual customers by Trustbank». The sections-4-7 of the order took into consideration our recommendations to make it (Collection of the Private-purpose

Bank of Trust Bank of September 14, 2016, No. 126, dated May 11, 2018, No. 01-09 / 1893). Based on these offers, Trastbank has introduced an innovative management system that has allowed for the bank to increase the effectiveness of management system;

Another our research result is implemented in practice of «Microcreditbank» Joint Stock Commercial Bank. New Private system for asset management of the bank has been put into practice by the bank in order to securitize of bank assets and improve liquidity (announcement of Microcreditbank on April 9, 2018, No. AN 18-32 / 2830). As a result, new types of services have been introduced in the banking system and it increased the number of clients and increased bank income.

**Approbation of research results.** The results of this study were discussed at 11 scientific and practical conferences, including 4 international and 7 republican conferences.

**Publication of research results.** 23 scientific works were published on the topic of thesis, 5 articles in foreign journals and 7 articles native journals recommended for publication of the main scientific results of doctoral dissertations of the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan

**Structure and scope of the dissertation.** The thesis consists of an introduction, three chapters, a conclusion and a list of used literature. The volume of the thesis was 156 pages.

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

**I бўлим (I часть; I part)**

1. Мўминова М.Б. Тижорат банкларида актив операцияларни бошқариш самарадорлигини ошириш // Иқтисодиёт ва таълим. –Тошкент, 2012. - №4, 110-113-б.(08.00.00;№11)

2. Мўминова М.Б. Банк молия менежментининг активлар билан боғлиқ марказлашган бошқарув тизимида халқаро тажрибани қўллаш хусусиятлари // Иқтисодиёт ва таълим. –Тошкент, 2013. - №4,91-96-б.(08.00.00;№11)

3. Мўминова М.Б. Тижорат банкларининг активларини самарали бошқаришда Camels халқаро рейтинг тизимининг роли // Иқтисодиёт ва Инновацион технологиялар (илмий электрон журнал). –Тошкент, 2014. - №2. (08.00.00;№10)

4. Мўминова М.Б. Республикамиз тижорат банкларида актив операцияларни бошқаришда имитацион моделнинг ўрни // Иқтисодиёт ва Инновацион технологиялар (илмий электрон журнал). – Тошкент, 2014. - №5.(08.00.00;№10)

5. Мўминова М.Б. Кичик бизнесни молиялаштириш иқтисодий самарадорлик калити // Иқтисодиёт ва таълим. –Тошкент, 2016. - №4,48-53-б. (08.00.00;№11)

6. Мўминова М.Б. Эконометрический анализ связи между управлением активными операциями коммерческих банков и экономикой страны // Экономика и предпринимательство. – Москва, 2017.-№12,1019-1023с. (08.00.00; №29)

7. Мўминова М.Б. Концепция эффективного взаимодействия банковского и промышленного капитала // Иқтисодиётни модернизациялаш, техник ва технологик янгилашни жадаллаштиришда банк молия тизимининг роли.- Халқаро илмий-амалий конференция материаллари тўплами. 2014 йил, 29 май – Т.:ТМИ, 2014,368-371-б.

8. Мўминова М.Б. Роль инновации в управлении активными операциями // World Science problems and innovations.- Сборник статей XIX Международная научно-практическая конференции, 30 апреля 2018 год, Пенза., 2018.161-163-с.

9. Мўминова М.Б. Тижорат банкларининг актив операциялари барқарорлиги // Халқаро талаблар асосида тижорат банклари фаолиятини баҳолаш.- Республика илмий-амалий анжумани тезислар тўплами. –Т.:ТДИУ, 2011. 143-145- б.

10. Мўминова М.Б. Тижорат банкларининг активларини самарали бошқаришда халқаро рейтинг тизимининг роли // Миллий иқтисодиётни рақобатдошлигини ошириш ва банк-молия тизимини такомиллаштириш масалалари. Республика илмий-амалий анжуманинг материаллари тўплами, 2014 йил, 25 апрель –Т.:ТДИУ, 2014. 276-277-б.

## II-бўлим (II часть; II part)

11. Мўминова М.Б. Formation of the optimal strategy of manajment of active operations in commercial banks // The advanced science journal. Issue 04, April 2015y. USA.P.-40-42.

12. Мўминова М.Б. Тижорат банкларида актив операцияларни бошқариш усуллари // Мустақиллик йилларида Ўзбекистон иқтисодиёти: устувор йўналишлар, муаммолар ва ечимлар.- Ўзбекистон Республикаси Мустақиллигининг 20 йиллиги ва Тошкент давлат иқтисодиёт университетининг 80 йиллик юбилейларига бағишланган илмий мақолалар тўплами. –Т.:ТДИУ, 2011 йил. 2011. 448-452-б.

13. Мўминова М.Б., Умарова М.Б. Модель управления активами коммерческих банков республики Узбекистан // Эффективное использование социально-экономического потенциала и привлечение новых источников экономического роста.- Материалы VI Форума экономистов (том I). –Ташкент: IFVR, 2015,182-188-с.

14. Мўминова М.Б., Умарова М.Б. The Role of commercial banks in investment processes in Uzbekistan // Проблемы развития Узбекистана Исследования путей развития отраслей. LAMBERT Academic Publishing 2014 y. P.-180-188.

15. Мўминова М.Б., Кучаров А. Банкларнинг барқарорлигини таъминлашда Базель III талабларини жорий этиш тамойиллари ва афзалликлари // Иқтисодиёт ва таълим. – Тошкент, 2015. №1. 83-85-б. (08.00.00; №11)

16. Мўминова М.Б. Тижорат банкларининг кредит операциялари назорати // Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик субъектларининг молиявий қўллаб-қувватлаш тизимини такомиллаштириш. Республика илмий-амалий анжумани маъруза тезислари тўплами. –Т.:ТДИУ, 2011. 80-81-б.

17. Мўминова М.Б. Ўзбекистон Республикаси тижорат банкларида активларни бошқаришни самарали ташкил этиш // Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида банк-молия тизимини такомиллаштиришнинг асосий йўналишлари.- Республика илмий-амалий анжумани маъруза тезислари тўплами. –Т.:ТДИУ, 2012. 235-236-б.

18. Мўминова М.Б., Умарова М.Б. Коммерческие банки республики Узбекистан и их модели управления активными операциями // Актуальные вопросы науки третьего тысячелетия. Международная научно-практическая конференция, 2015.

19. Мўминова М.Б., Умарова М.Б. Пути совершенствования страховой деятельности в управлении рисками банковской системы // Экономика и социум. Москва, 2015.-№ 4.

20. Мўминова М.Б., Бобохонов С.Б. Organization of effective manejment of active operation in commercial banks // Проблемы развития Узбекистана Исследования путей развития отраслей. LAMBERT Academic Publishing 2016 y. P.-91-99.

21. Мўминова М.Б., Бобохонов С.Б. Кичик бизнесни молиялаштиришда тижорат банкларининг ўрни //«Миллий иқтисодиётни рақобатдошлигини

оширишда давлат молиявий ресурсларини оқилона бошқаришнинг долзарб масалалари» республика илмий-амалий конференцияси тезислар тўплами. Давлат бошқарув академияси, 2016 й. 300-303 б.

22. Мўминова М.Б., Бобохонов С.Б. Проблемы, возникающие в формировании стратегии управления активных операций коммерческих банков и пути их преодоления // – Москва, 2016.-№2. С.668-671. (08.00.00; №29)

23. Мўминова М.Б., Умарова М.Б. Значимость инновационных видов услуг при управлении операциями банковских активов // Проблемы современной науки и образования - Научно-методический журнал.- Москва, 2017,- №32. С. 35-39.

Автореферат ТДИУ «Тахририй-нашриёт бўлимида» тахрирдан ўтказилди  
(2018 йил 18 октябрь).

Босишга рухсат этилди: 22.10.2018 йил.  
Бичими 60x84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>, «Times New Roman»  
гарнитурда рақамли босма усулида босилди.  
Шартли босма табағи 3,7. Адади: 100. Буюртма: № 307.

Ўзбекистон Республикаси ИИВ Академияси,  
100197, Тошкент, Интизор кўчаси, 68.

«АКАДЕМИЯ НОШИРЛИК МАРКАЗИ»  
Давлат унитар корхонасида чоп этилди.