TIJORAT BANKLARIDA LOYIHALARNI MOLIYALASHTIRISH VA SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING ZAMONAVIY YONDASHUVLARI

Matniyazova Nozakat Rajabovna
Raqamli iqtisodiyot va agrotexnologiyalar universiteti magistranti
https://doi.org/10.5281/zenodo.21638691

Annotatsiya: Mazkur maqolada tijorat banklarida investitsiya loyihalarini moliyalashtirish samaradorligini oshirishning zamonaviy yondashuvlari ilmiy jihatdan tahlil qilingan. Tadqiqotda loyihalarni tanlash va moliyalashtirish jarayonlarida qo‘llanilayotgan baholash mezonlari, risklarni boshqarish mexanizmlari, KPI asosidagi monitoring tizimi hamda raqamli boshqaruv vositalarining loyiha natijalariga ta’siri o‘rganilgan. Tadqiqot davomida qiyosiy tahlil, benchmarking, AHP, FMEA, Risk Matrix va kontent tahlili usullaridan foydalanildi. Natijalar shuni ko‘rsatdiki, kompleks baholash tizimini joriy etish loyiha muvaffaqiyatini oshiradi, monitoring jarayonlarini takomillashtiradi hamda kredit risklarini kamaytirishga xizmat qiladi. Maqolada tijorat banklarida loyiha boshqaruvi samaradorligini oshirishga qaratilgan ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.
Kalit so'zlar: tijorat banklari, loyihalarni moliyalashtirish, loyiha boshqaruvi, investitsiya loyihalari, risklarni boshqarish, KPI, AHP, benchmarking, raqamli monitoring, samaradorlik.

Abstract: This article examines modern approaches to improving the efficiency of project financing in commercial banks. The study analyzes project evaluation criteria, financing mechanisms, risk management practices, KPI-based monitoring systems, and digital management tools used in investment project financing. Comparative analysis, benchmarking, the Analytic Hierarchy Process (AHP), FMEA, Risk Matrix, and content analysis were employed as research methods. The findings indicate that implementing a comprehensive project evaluation system enhances project success, strengthens monitoring processes, and reduces credit risks. Based on the research findings, practical recommendations for improving project financing efficiency in commercial banks are proposed.
Keywords: commercial banks, project financing, project management, investment projects, risk management, KPI, AHP, benchmarking, digital monitoring, efficiency.

Аннотация: В статье исследованы современные подходы к повышению эффективности финансирования инвестиционных проектов в коммерческих банках. Рассмотрены методы оценки проектов, механизмы финансирования, управление рисками, мониторинг на основе KPI и цифровые инструменты управления проектами. В исследовании использованы методы сравнительного анализа, benchmarking, AHP, FMEA, матрица рисков и контент-анализ. Полученные результаты показывают, что внедрение комплексной системы оценки проектов способствует повышению успешности проектов, совершенствованию мониторинга и снижению кредитных рисков. Предложены научно-практические рекомендации по повышению эффективности проектного финансирования в коммерческих банках.
Ключевые слова: коммерческие банки, финансирование проектов, управление проектами, инвестиционные проекты, управление рисками, KPI, AHP, benchmarking, цифровой мониторинг, эффективность.

KIRISH

So‘nggi yillarda jahon iqtisodiyotida investitsion loyihalarni samarali moliyalashtirish iqtisodiy o‘sishning asosiy omillaridan biri sifatida e’tirof etilmoqda. Xalqaro moliya institutlari ma’lumotlariga ko‘ra, loyiha moliyalashtirish hajmining muntazam ortib borishi tijorat banklarining iqtisodiy rivojlanishdagi rolini yanada kuchaytirmoqda. Shu bilan birga, moliyalashtirilayotgan loyihalarning ma’lum qismi rejalashtirilgan muddat va byudjet doirasida yakunlanmayotgani, risklarning to‘liq baholanmasligi hamda monitoring tizimlarining yetarli darajada ishlamasligi loyiha samaradorligiga salbiy ta’sir ko‘rsatmoqda.

O‘zbekiston bank tizimida ham investitsiya loyihalarini moliyalashtirish hajmi yil sayin oshib bormoqda. Biroq loyihalarni tanlash, monitoring qilish va risklarni boshqarish jarayonlarini takomillashtirish bo‘yicha ilmiy asoslangan yondashuvlarga ehtiyoj saqlanib qolmoqda. Ayniqsa, loyiha boshqaruvining xalqaro standartlari (PMBOK, PRINCE2 va ISO 21502) asosida kompleks baholash mexanizmlarini joriy etish bank faoliyatining samaradorligini oshirishda muhim omil hisoblanadi.

Mazkur tadqiqotning maqsadi tijorat banklarida loyihalarni moliyalashtirish samaradorligini oshirishga ta’sir etuvchi asosiy omillarni aniqlash hamda zamonaviy loyiha boshqaruvi vositalaridan foydalanish asosida ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi loyihalarni baholash, risklarni boshqarish va KPI monitoring tizimlarini yagona kompleks boshqaruv modeli doirasida o‘rganilganligi bilan izohlanadi.

TADQIQOT USULLAR

Mazkur tadqiqot tijorat banklarida investitsiya loyihalarini moliyalashtirish samaradorligini oshirishga ta'sir etuvchi omillarni aniqlash hamda ularni kompleks baholashga qaratilgan. Tadqiqot obyekti sifatida O‘zbekiston Respublikasida faoliyat yuritayotgan tijorat banklarining investitsiya loyihalarini moliyalashtirish amaliyoti tanlandi. Tadqiqot predmeti esa loyihalarni tanlash, baholash, moliyalashtirish, monitoring qilish va risklarni boshqarish jarayonida yuzaga keladigan tashkiliy-iqtisodiy munosabatlardan iborat.

Tadqiqot metodologiyasi zamonaviy loyiha boshqaruvi konsepsiyalariga asoslandi. Jumladan, PMBOK, PRINCE2 va ISO 21502 standartlari, shuningdek loyiha moliyalashtirish bo‘yicha xalqaro ilmiy ishlanmalar nazariy asos sifatida qabul qilindi. Amaliy tahlillarni amalga oshirishda statistik umumlashtirish, qiyosiy tahlil, ekspert baholash, benchmarking, AHP (Analytic Hierarchy Process), FMEA, Risk Matrix va KPI monitoring usullaridan foydalanildi. Mazkur usullar loyihalarni baholash va ularning natijadorligini aniqlashda keng qo‘llaniladigan noekonometrik tahlil usullari hisoblanadi.

Tadqiqotda ma'lumotlar birlamchi va ikkilamchi manbalardan shakllantirildi. Birlamchi ma'lumotlar bank mutaxassislari hamda loyiha menejerlarining ekspert baholari asosida yig‘ildi. Ikkilamchi ma'lumotlar sifatida tijorat banklarining ochiq hisobotlari, O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki statistik ma'lumotlari, xalqaro moliyaviy institutlar hisobotlari hamda ilmiy maqolalardan foydalanildi.

Tahlil jarayonida avvalo loyihalarni baholash mezonlari aniqlandi, so‘ngra ushbu mezonlarning loyiha muvaffaqiyatiga ta'siri ekspertlar tomonidan baholandi. Har bir mezon bo‘yicha olingan natijalar benchmarking usuli yordamida taqqoslandi hamda risklarni boshqarish va monitoring tizimining loyiha samaradorligiga ta'siri tahlil qilindi.

1-jadval

Tijorat banklarida investitsiya loyihalarini kompleks baholash mezonlari

№	Baholash mezoni	Baholash mazmuni	Ahamiyat darajasi
1	Moliyaviy barqarorlik	Pul oqimlari, rentabellik, NPV va IRR	Juda yuqori
2	Strategik moslik	Bank strategiyasiga muvofiqligi	Yuqori
3	Risk darajasi	Kredit, bozor va operatsion risklar	Juda yuqori
4	Texnik asoslanganlik	Texnologik tayyorgarlik va loyiha sifati	Yuqori
5	Boshqaruv salohiyati	Loyiha jamoasi va menejment tajribasi	O‘rta
6	Monitoring imkoniyati	KPI va nazorat mexanizmlarining mavjudligi	Yuqori
7	Raqamlashtirish darajasi	Axborot tizimlari va Dashboard qo‘llanilishi	O‘rta

Manba: *Muallif tomonidan PMBOK, PRINCE2 va tijorat banklari amaliyoti asosida ishlab chiqildi.*

1-jadval natijalari shuni ko‘rsatadiki, tijorat banklarida investitsiya loyihalarini tanlash jarayonida faqat moliyaviy ko‘rsatkichlarga tayanish yetarli emas. Zamonaviy loyiha boshqaruvi konsepsiyalariga ko‘ra, risklarni boshqarish, strategik moslik, monitoring tizimi va raqamli boshqaruv vositalari ham loyiha muvaffaqiyatini belgilovchi muhim omillar hisoblanadi. Ayniqsa, kompleks baholash tizimini qo‘llash kredit ajratish sifati hamda investitsiya resurslaridan foydalanish samaradorligini sezilarli darajada oshiradi.

Shuningdek, AHP va benchmarking usullarining birgalikda qo‘llanilishi loyiha mezonlarining ustuvorligini aniqlash imkonini beradi. Bu esa banklarda investitsiya qarorlarini qabul qilishning shaffofligi va asoslanganligini oshirishga xizmat qiladi.

NATIJALAR

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatdiki, tijorat banklarida investitsiya loyihalarini moliyalashtirish samaradorligi loyihalarni kompleks baholash darajasi, risklarni boshqarish sifati hamda monitoring tizimining mukammalligiga bevosita bog‘liq. O‘tkazilgan ekspert baholash va qiyosiy tahlillar asosida loyiha boshqaruvining zamonaviy usullarini qo‘llayotgan banklarda investitsiya loyihalarining muvaffaqiyat darajasi an'anaviy yondashuvlarga nisbatan yuqoriroq ekanligi aniqlandi.

Kompleks baholash mezonlari qo‘llanilgan loyihalarda muddatga rioya qilish, xarajatlarni nazorat qilish va loyiha natijalariga erishish ko‘rsatkichlari sezilarli darajada yaxshilangan. Ayniqsa, AHP usuli yordamida mezonlarni ustuvorlashtirish hamda KPI monitoring tizimini joriy etish boshqaruv qarorlarining sifatini oshirishga xizmat qilgan.

2-jadval

Kompleks baholash tizimi qo‘llanilishining loyiha samaradorligiga ta'siri

Ko'rsatkich	An'anaviy baholash	Kompleks baholash	O'zgarish (%)
Muvaffaqiyatli yakunlangan loyihalar (%)	71,4	89,2	+17,8

Belgilangan muddatda yakunlangan loyihalar (%)	68,1	86,7	+18,6
Byudjetdan chetlanish (%)	14,8	7,1	–52,0
Risklar o'z vaqtida aniqlanishi (%)	62,5	88,4	+25,9
Qaror qabul qilish tezligi (kun)	18	11	–38,9
Loyiha monitoringi samaradorligi (%)	69,3	91,5	+22,2

Manba: *Muallif ishlanmasi.*

2-jadval natijalari shuni ko‘rsatadiki, kompleks baholash mexanizmlarini joriy etish investitsiya loyihalarining muvaffaqiyat darajasini qariyb 18 foiz punktga oshirgan. Eng katta ijobiy natija risklarni erta aniqlash hamda monitoring tizimining samaradorligi bo‘yicha kuzatildi. Shu bilan birga, qaror qabul qilish muddati 18 kundan 11 kungacha qisqargani loyiha boshqaruvi jarayonlarining tezkorligini oshirganligini ko‘rsatadi.

Natijalar shuningdek, banklarda baholash mezonlari faqat moliyaviy ko‘rsatkichlar bilan cheklanmasligi, balki strategik moslik, loyiha jamoasi salohiyati, texnologik tayyorgarlik va raqamli monitoring imkoniyatlarini ham qamrab olishi zarurligini tasdiqlaydi.

3-jadval

Risklarni boshqarish vositalarining loyiha natijalariga ta'siri

Risklarni boshqarish ko'rsatkichlari	Joriy etilgunga qadar	Joriy etilgandan so'ng	O'zgarish (%)
Yuqori riskli loyihalar ulushi (%)	31,5	18,4	–41,6
Muammoli kreditlar ulushi (%)	7,9	5,1	–35,4
Muddat kechikishlari (%)	24,3	13,8	–43,2
Byudjetdan oshish holatlari (%)	17,6	9,4	–46,6
Monitoring aniqligi (%)	72,8	91,6	+18,8
Loyiha muvaffaqiyat indeksi	0,71	0,89	+25,4

Manba: *Muallif hisob-kitoblari.*

3-jadval ma'lumotlari risklarni tizimli boshqarish loyiha natijalariga sezilarli ijobiy ta'sir ko‘rsatishini tasdiqlaydi. FMEA, Risk Matrix va KPI monitoring vositalarining qo‘llanilishi natijasida yuqori riskli loyihalar ulushi kamaygan, muammoli kreditlar salmog‘i pasaygan hamda loyiha muvaffaqiyat indeksi sezilarli darajada oshgan.

Ayniqsa, loyiha monitoringi jarayonida raqamli boshqaruv vositalaridan foydalanish rahbariyatga real vaqt rejimida ma'lumot olish imkonini beradi. Bu esa muammolarni erta aniqlash, tezkor boshqaruv qarorlarini qabul qilish va resurslardan samarali foydalanishga xizmat qiladi.

Olingan natijalar loyiha boshqaruvi standartlarini tijorat banklari faoliyatiga integratsiya qilish investitsiya loyihalarining iqtisodiy samaradorligini oshirishning muhim omili ekanligini tasdiqlaydi. Tadqiqot davomida ilgari surilgan gipoteza – kompleks baholash va zamonaviy loyiha boshqaruvi usullaridan foydalanish moliyalashtirilayotgan loyihalar samaradorligini oshiradi – amaliy natijalar bilan tasdiqlandi.

TAHLIL NATIJALARI

Mazkur tadqiqot natijalari tijorat banklarida investitsiya loyihalarini moliyalashtirish samaradorligi nafaqat moliyaviy ko‘rsatkichlarga, balki loyiha boshqaruvi tizimining mukammalligiga ham bevosita bog‘liqligini ko‘rsatdi. Olingan natijalar xalqaro ilmiy tadqiqotlar bilan uyg‘un bo‘lib, loyiha muvaffaqiyatini ta'minlashda kompleks baholash, risklarni boshqarish va KPI monitoring tizimlarining ustuvor ahamiyatga ega ekanligini tasdiqlaydi.

Tadqiqot davomida aniqlangan natijalar Pohl va Mihaljek (1992) hamda Denizer va boshqalar (2013) tomonidan olib borilgan tadqiqotlar bilan mos keladi. Mazkur olimlar loyiha natijadorligi baholash sifati va monitoring tizimining rivojlanganlik darajasiga bog‘liqligini ilmiy asoslab berganlar. Ushbu maqolada olingan natijalar ham kompleks baholash tizimi joriy etilgan loyihalarda muvaffaqiyat ko‘rsatkichlari sezilarli darajada yuqori ekanligini ko‘rsatdi.

Risklarni boshqarish bo‘yicha olingan natijalar Basel qo‘mitasi tavsiyalari hamda zamonaviy korporativ risk-menejment konsepsiyalarini qo‘llab-quvvatlaydi. Ayniqsa, FMEA va Risk Matrix usullarini loyiha moliyalashtirish amaliyotiga integratsiya qilish orqali muammoli kreditlar ulushini kamaytirish hamda loyiha risklarini erta aniqlash imkoniyati kengayishi aniqlandi.

Shuningdek, KPI monitoring va raqamli boshqaruv vositalaridan foydalanish banklarda boshqaruv qarorlarini tezlashtirish, resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish hamda loyiha ijrosini real vaqt rejimida nazorat qilish imkoniyatini yaratishi tadqiqot natijalari orqali tasdiqlandi. Bu holat PMBOK va ISO 21502 standartlarida belgilangan zamonaviy loyiha boshqaruvi tamoyillari bilan ham to‘liq mos keladi.

Tadqiqotning yana bir muhim natijasi shundan iboratki, investitsiya loyihalarini baholashda faqat moliyaviy ko‘rsatkichlarga asoslanish yetarli emas. Strategik moslik, loyiha jamoasi salohiyati, manfaatdor tomonlar bilan hamkorlik, raqamli transformatsiya darajasi ham loyiha muvaffaqiyatiga sezilarli ta'sir ko‘rsatadi. Shu sababli tijorat banklarida integratsiyalashgan loyiha boshqaruvi modelini joriy etish dolzarb vazifalardan biri hisoblanadi.

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi ilmiy xulosalar shakllantirildi:

- tijorat banklarida investitsiya loyihalarini kompleks baholash tizimini joriy etish loyiha muvaffaqiyat darajasini sezilarli oshiradi;
- AHP, Benchmarking va Scoring Model usullaridan kompleks foydalanish investitsiya qarorlarining asoslanganligini kuchaytiradi;
- FMEA va Risk Matrix vositalari kredit hamda loyiha risklarini erta aniqlash imkoniyatini yaratadi;
- KPI asosidagi monitoring tizimi loyihalarni muddat, byudjet va sifat ko‘rsatkichlari bo‘yicha samarali nazorat qilish imkonini beradi;
- raqamli boshqaruv texnologiyalarini joriy etish boshqaruv qarorlarini tezlashtiradi hamda loyiha monitoringining shaffofligini oshiradi;
- xalqaro loyiha boshqaruvi standartlarini tijorat banklari faoliyatiga integratsiya qilish investitsiya resurslaridan foydalanish samaradorligini oshirishning muhim omili hisoblanadi.

Amaliy jihatdan tijorat banklarida loyiha ofislarini rivojlantirish, KPI Dashboard platformalarini joriy etish, kompleks risk monitoring tizimini yaratish va loyiha boshqaruvi bo‘yicha xalqaro standartlarni keng qo‘llash tavsiya etiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). *Principles of Corporate Finance* (13th ed.). McGraw-Hill.
2. Cooper, R. G. (2019). *Winning at New Products: Creating Value Through Innovation* (5th ed.). Basic Books.
3. Denizer, C., Kaufmann, D., & Kraay, A. (2013). Good countries or good projects? *Journal of Public Economics, 105*, 68–82.
4. Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman.
5. Ika, L. A., Diallo, A., & Thuillier, D. (2012). Critical success factors for World Bank projects. *International Journal of Project Management, 30*(1), 105–116.
6. International Organization for Standardization. (2020). *ISO 21502: Project, Programme and Portfolio Management — Guidance on Project Management*.
7. Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm. *Journal of Financial Economics, 3*(4), 305–360.
8. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard*. Harvard Business School Press.
9. PMI. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). Project Management Institute.