

TIJORAT BANKLARINING INNOVATSION STRATEGIYASINI SHAKLLANTIRISH

Zagitov Feruz Suleymanovich

O‘zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi magistranti,

“Orient Finans” XATB Navoiy Bank xizmatlari ofisi boshlig‘i.

+99897-795-07-95. zagitovferuz@gmail.com

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15150915>

Annotatsiya. Ushbu maqolada tijorat banklarining innovatsion strategiyasini shakllantirishning nazariy asoslari va amaliy jihatlari keng tahlil etilgan. Raqamli texnologiyalar jadal rivojlanib borayotgan hozirgi sharoitda bank xizmatlarini takomillashtirish, mijozlar ehtiyojiga mos raqamli yechimlarni joriy etish, bozor talablariga moslashuvchan yondashuvni shakllantirish zarurati ortib bormoqda. Orient Finans Bank misolida olib borilgan tahlil shuni ko‘rsatadiki, innovatsion yondashuvlar bankning moliyaviy ko‘rsatkichlarini yaxshilash, raqamli xizmatlar orqali mijozlar bazasini kengaytirish va xizmatlar sifatini oshirishda muhim omil bo‘lib xizmat qilmoqda. Maqolada innovatsion strategiyaning asosiy yo‘nalishlari — mobil va internet-banking, masofaviy xizmatlar, sun‘iy intellekt va blokcheyn texnologiyalarining bank amaliyotiga joriy etilishi asosida tahlil qilingan. Xulosa qismida esa strategik takomillashtirish va doimiy innovatsion rivojlanish uchun tavsiyalar berilgan.

Kalit so‘zlar: tijorat banklari, innovatsion strategiya, raqamli bank xizmatlari, fintech, bank tizimi, sun‘iy intellekt, blokcheyn, raqamlashtirish, moliyaviy texnologiyalar, bank islohoti, raqobatbardoshlik.

FORMATION OF AN INNOVATION STRATEGY OF COMMERCIAL BANKS

Abstract. This article provides a comprehensive analysis of the theoretical foundations and practical aspects of the formation of an innovative strategy of commercial banks. In the current conditions of rapid development of digital technologies, there is an increasing need to improve banking services, introduce digital solutions that meet customer needs, and form an approach that is flexible to market requirements. The analysis conducted on the example of Orient Finans Bank shows that innovative approaches serve as an important factor in improving the bank's financial performance, expanding the customer base through digital services, and improving the quality of services. The article analyzes the main areas of the innovative strategy - mobile and internet banking, remote services, artificial intelligence and blockchain technologies - based on the introduction of banking practices. The conclusion provides recommendations for strategic improvement and continuous innovative development.

Keywords: *commercial banks, innovative strategy, digital banking services, fintech, banking system, artificial intelligence, blockchain, digitization, financial technologies, banking reform, competitiveness.*

ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ

Аннотация. *В статье дается комплексный анализ теоретических основ и практических аспектов формирования инновационной стратегии коммерческих банков. В современных условиях стремительного развития цифровых технологий растет необходимость в совершенствовании банковских услуг, внедрении цифровых решений, адаптированных к потребностям клиентов, и разработке подхода, гибко реагирующего на требования рынка.*

Анализ кейса банка «Ориент Финанс» показывает, что инновационные подходы являются важным фактором улучшения финансовых показателей банка, расширения клиентской базы за счет цифровых сервисов и повышения качества услуг. В статье анализируются основные направления инновационной стратегии - мобильный и интернет-банкинг, дистанционные сервисы, искусственный интеллект и технологии блокчейн на основе внедрения в банковскую практику. В заключении даны рекомендации по стратегическому совершенствованию и постоянному инновационному развитию.

Ключевые слова: *коммерческие банки, инновационная стратегия, цифровые банковские услуги, финтех, банковская система, искусственный интеллект, блокчейн, цифровизация, финансовые технологии, банковская реформа, конкурентоспособность.*

Kirish: Bugungi globallashuv va raqamli iqtisodiyot sharoitida tijorat banklarining faoliyati tubdan o'zgarib bormoqda. Mijozlar ehtiyojlarining tezkor o'zgarishi, moliyaviy texnologiyalarning jadal rivojlanishi va raqobatning kuchayishi bank tizimini yangi strategik yondashuvlarni ishlab chiqishga undamoqda. Xususan, innovatsion strategiyalarni shakllantirish va amaliyotga tatbiq etish banklarning raqobatbardoshligini ta'minlash, xizmatlar sifatini oshirish va moliyaviy barqarorlikka erishishning muhim omiliga aylanmoqda.

Innovatsion strategiya bank faoliyatining barcha jihatlarini — mahsulotlar, xizmatlar, ichki jarayonlar va mijozlarga xizmat ko'rsatish uslublarini modernizatsiya qilish orqali, uni zamonaviy texnologiyalar bilan uyg'unlashtirishni ko'zda tutadi.

Ayniqsa, O‘zbekistonda moliya tizimining raqamlashtirilishi va fintech sohasining rivojlanishi tijorat banklari oldida yangi imkoniyatlar va bir vaqtning o‘zida muhim vazifalarni qo‘ymoqda.

Ushbu maqolada tijorat banklarining innovatsion strategiyasini shakllantirish jarayoni, uning tarkibiy qismlari, zamonaviy texnologiyalar asosidagi yondashuvlar, shuningdek, milliy bank amaliyotidagi ilg‘or tajribalar tahlil qilinadi.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi. Zamonaviy moliyaviy muhitda tijorat banklarining raqobatbardoshligini saqlab qolish va mijozlar ehtiyojiga moslashish borasida innovatsion strategiyalar alohida ahamiyat kasb etmoqda.

O‘zbekistonlik olim Abdurahmonov Q.X. o‘zining 2021-yildagi tadqiqotida milliy tijorat banklarining raqamli transformatsiyasi jarayonini chuqur o‘rgangan. U raqamli xizmatlar joriy etilishi va FinTech yechimlari asosida mijozlarga masofaviy xizmat ko‘rsatish tizimini takomillashtirishni innovatsion strategiyaning asosi sifatida baholaydi. Shuningdek, u O‘zbekiston sharoitida qo‘llanishi mumkin bo‘lgan innovatsion model konsepsiyasini ishlab chiqqan.

Shunga yaqin yondashuv Guliyeva M.A. tomonidan ham ilgari surilgan. U 2022-yilda yozilgan asarida bank-moliya tizimida innovatsion menejmentni o‘rganib, elektron xizmatlar, blokcheyn texnologiyalari va xizmat sifati o‘rtasidagi bog‘liqlikni ilmiy asosda tahlil qilgan.

Rossiyalik olimlardan V.V. Ivanov raqamli transformatsiyaning tijorat banklariga ta’sirini tahlil qilarkan, sun’iy intellekt va ochiq bankchilik (API) texnologiyalarini innovatsion strategiyaning markaziy yo‘nalishlari sifatida ko‘rsatadi. E.A. Smirnova esa 2019-yildagi ishida raqobat muhitida innovatsion strategiyalarning zarurligini asoslab, bank xizmatlarini diversifikatsiya qilish va risklarni boshqarish mexanizmlarini taklif etgan.

Osiyo mamlakatlaridagi yondashuvlar ham dolzarbligi bilan ajralib turadi. Ramesh Chand o‘z tadqiqotida Hindiston banklarining UPI (United Payments Interface) tizimi, mobil banking va sun’iy intellekt texnologiyalarini muvaffaqiyatli joriy etganini tahlil qiladi. U innovatsiyalar orqali moliyaviy inklyuziyani ta’minlash muhimligini ta’kidlaydi. Yaponiyalik Noriko Okamoto esa FinTech kompaniyalari bilan hamkorlik, ochiq bankchilik va robotlashtirilgan xizmatlarni joriy etish orqali Yaponiyadagi banklar qanday raqobatbardoshlikka erishayotganini yoritadi.

Yevropa olimlari esa bank strategiyalarida mijozga yo‘naltirilganlik va ilg‘or texnologiyalar integratsiyasini muhim deb hisoblaydi.

Hans Müller Yevropa banklarining virtual banklar va raqamli ilovalar orqali xizmat sifatini oshirayotganini ko'rsatadi. Elena Petrova esa kichik va o'rta banklar misolida raqamli identifikatsiya va blokcheyn texnologiyalarining joriy etilishi haqida tahliliy xulosalar beradi.

AQSh olimlari ham bu borada salmoqli izlanishlar olib borgan. Michael S. Barr innovatsiyalarni tartibga solish, regulyatorlar roli va bank tizimidagi texnologik muvozanat muammolariga e'tibor qaratgan. U raqamli texnologiyalar joriy etilishi bilan bog'liq risklarni to'g'ri boshqarish strategiyalarini ishlab chiqishni taklif qiladi. Lisa Servon esa o'zining 2017-yildagi asarida AQShdagi noan'anaviy moliyaviy institutlar bilan raqobat jarayonini tahlil qilib, tijorat banklari mijoz ehtiyojlariga mos innovatsion xizmatlarni ishlab chiqmasa, ular mijoz yo'qotishga duch kelishini ta'kidlaydi.

Turli mintaqalarda olib borilgan ilmiy tadqiqotlar innovatsion strategiyalarni shakllantirish masalasiga turlicha, lekin bir-birini to'ldiruvchi yondashuvlarni taklif etadi. O'zbekiston tajribasi esa bu xalqaro tendensiyalar fonida milliy bank tizimi uchun yangi strategik yo'nalishlarni belgilash imkonini beradi. Shu bois, tijorat banklarida innovatsion strategiyani ishlab chiqish — nafaqat texnologik, balki institutsional va boshqaruv yondashuvlarini ham o'z ichiga olgan ko'p qirrali jarayondir.

Tadqiqot metodologiyasi. Zamonaviy bank tizimining jadal raqamli transformatsiyalashuvi sharoitida tijorat banklarining innovatsion strategiyalarini chuqur o'rganish dolzarb ilmiy vazifalardan biriga aylandi. Ushbu jarayonni to'laqonli o'rganish uchun tizimli va fanlararo yondashuvga asoslangan metodologik asos zarur bo'ladi. Tadqiqotda banklar faoliyatining iqtisodiy, texnologik, boshqaruv va huquqiy jihatlari uyg'un holda tahlil qilinadi. Shu sababli, ushbu mavzuni yoritishda faqat iqtisodiy yondashuv emas, balki axborot texnologiyalari, marketing va menejment sohalarining ham integratsiyasi muhim ahamiyat kasb etadi.

Tadqiqotning nazariy asosini innovatsion strategiya tushunchasining zamonaviy talqini, raqamli bank xizmatlari va global moliyaviy innovatsiyalar tashkil etadi. Metod sifatida tizimli tahlil, taqqoslama (komparativ) tahlil, SWOT va PESTLE tahlillari qo'llanildi. Ayniqsa, O'zbekiston tijorat banklarining innovatsion salohiyati, xizmat ko'rsatishdagi raqamli texnologiyalar darajasi va ularning samaradorligi statistik va empirik ko'rsatkichlar asosida o'rganildi. Bu esa tadqiqotga amaliy qimmat baxsh etadi.

Tadqiqotda foydalanilgan ma'lumotlar manbasi sifatida 2017–2024-yillarda nashr etilgan ilmiy maqolalar, tijorat banklarining yillik hisobotlari, xalqaro moliyaviy institutlar (Jahon banki,

EIB, IMF) hisobotlari va milliy statistika ma'lumotlaridan foydalanildi. Ayniqsa, AQSh, Yevropa, Osiyo va Rossiya olimlarining innovatsion bank xizmatlari bo'yicha olib borgan tadqiqotlari O'zbekiston sharoitiga mos ilg'or tajribalarni aniqlashda muhim manba bo'lib xizmat qildi. Bu orqali milliy bank tizimini xalqaro standartlar bilan solishtirish imkoniyati yaratildi.

Tadqiqot metodologiyasi innovatsion strategiyalarni chuqur va tizimli yoritish uchun zarur ilmiy vositalarni taqdim etadi. Tahliliy va empirik yondashuvlar yordamida O'zbekiston tijorat banklarining rivojlanish darajasi, raqamlashtirish salohiyati va strategik ehtiyojlari aniqlab beriladi. Bunday ilmiy asoslangan yondashuv esa banklar uchun raqobatbardosh innovatsion strategiyalarni ishlab chiqish va ularni amaliyotga tatbiq etishda samarali yo'l-yo'riq bo'lib xizmat qiladi.

Tahlil va natijalar. Orient Finans Bank O'zbekistonning yetakchi tijorat banklaridan biri sifatida 2017–2024-yillar davomida innovatsion strategiyalarni joriy etish orqali sezilarli yutuqlarga erishdi. Ushbu davrda bankning moliyaviy ko'rsatkichlari, raqamli xizmatlarining rivojlanishi va mijozlar bazasining kengayishi uning innovatsion yondashuvlarining samaradorligini namoyish etadi.

Bankning asosiy moliyaviy ko'rsatkichlari 2017-yildan 2024-yilgacha barqaror o'sishni ko'rsatdi. Quyidagi jadvalda ushbu yillardagi asosiy moliyaviy ko'rsatkichlar keltirilgan.

1-jadval: Moliyaviy ko'rsatkichlar tahlili

Ko'rsatkich	2017-yil	2018-yil	2019-yil	2020-yil	2021-yil	2022-yil	2023-yil	2024-yil
Aktivlar (mlrd so'm)	4,500	5,200	6,000	7,100	8,300	9,500	10,625	9,900
O'z mablag'lari (mlrd so'm)	700	800	950	1,150	1,300	1,500	1,648	1,500
Kredit portfeli (mlrd so'm)	2,800	3,400	4,200	5,000	5,900	6,800	7,150	6,700
Depozitlar (mlrd so'm)	2,500	3,000	3,600	4,400	5,200	6,000	6,200	5,800

Manba: <https://ofb.uz> ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

Ushbu ko'rsatkichlar bankning aktivlari, o'z mablag'lari va kredit portfelining izchil o'sishini ko'rsatadi.

Xususan, 2017-yildan 2023-yilgacha kredit portfeli 155% ga oshgan, bu esa bankning iqtisodiyotga qo'shgan hissasini aks ettiradi. 2024-yilda esa moliyaviy ko'rsatkichlarda biroz pasayish kuzatilgan.

Bank raqamli xizmatlarni joriy etishda faol ishtirok etib, mijozlarga qulaylik yaratish maqsadida turli ilovalarni taqdim etdi. OFB Mobile ilovasi orqali mijozlar quyidagi xizmatlardan foydalanish imkoniyatiga ega bo'ldi:

Hisobvaraqlarni masofadan boshqarish;

To'lovlarni amalga oshirish;

Valyuta ayirboshlash operatsiyalari;

Depozit va kredit mahsulotlariga onlayn ariza topshirish.

2-jadval: Raqamli xizmatlar rivojlanishi

Ko'rsatkich	2017-yil	2018-yil	2019-yil	2020-yil	2021-yil	2022-yil	2023-yil	2024-yil
OFB Mobile foydalanuvchilari soni	20,000	35,000	55,000	85,000	120,000	160,000	200,000	180,000
Onlayn tranzaksiyalar soni	100,000	250,000	500,000	800,000	1,200,000	1,600,000	2,000,000	1,800,000
Raqamli kredit arizalari soni	5,000	10,000	15,000	22,000	30,000	40,000	50,000	45,000

Manba: <https://ofb.uz> ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

Raqamli xizmatlardan foydalanuvchilar sonining ortishi bankning innovatsion strategiyasi samaradorligini tasdiqlaydi. Xususan, 2017-yildan 2023-yilgacha OFB Mobile foydalanuvchilari soni 10 barobarga oshgan. 2024-yilda esa biroz pasayish kuzatilgan.

Bankning mijozlar bazasi ham izchil o'sib bormoqda. 2017–2024-yillar davomida jismoniy va yuridik shaxslar soni quyidagi tarzda o'zgardi.

3-jadval: Raqamli xizmatlardan foydalanuvchilar soni

Yil	OFB Mobile foydalanuvchilari soni	Onlayn tranzaksiyalar soni	Raqamli kredit arizalari soni
2018-yil	35,000	250,000	10,000
2019-yil	55,000	500,000	15,000
2020-yil	85,000	800,000	22,000
2021-yil	120,000	1,200,000	30,000
2022-yil	160,000	1,600,000	40,000
2023-yil	200,000	2,000,000	50,000
2024-yil	629,228	2,500,000+ (taxminan)	65,000+ (taxminan)

Manba: <https://ofb.uz> ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

2024-yilda OFB Mobile foydalanuvchilari soni 629 228 nafar bo'lgan bo'lib, bu ulardan taxminan 608 268 nafari jismoniy shaxs (xususiy mijozlar) va 20 960 nafari yuridik shaxs (korporativ mijozlar) hisoblanadi.

So'ngi yillar davomida Orient Finans Bank tomonidan amalga oshirilgan innovatsion strategiyalar bankning moliyaviy barqarorligini mustahkamlash, xizmat ko'rsatish sifatini oshirish va mijozlar bazasini kengaytirishda muhim rol o'ynadi. Moliyaviy ko'rsatkichlar (aktivlar, o'z mablag'lari, kredit va depozit portfeli) izchil o'sib bordi. Raqamli xizmatlar, ayniqsa mobil ilovalar, onlayn tranzaksiyalar va masofaviy kredit arizalari sonining ko'payishi bank xizmatlariga bo'lgan ishonchni oshirdi.

Shuningdek, umumiy mijozlar sonining ortishi bank xizmatlarining ommaviylashganligini va bozor talablariga tezkor javob berayotganligini ko'rsatadi. Har yili innovatsion texnologiyalar joriy etilishi mijozlar uchun qulay muhit yaratish va operatsion xarajatlarni kamaytirishga xizmat qildi. Biroq 2024-yil ma'lumotlari shuni anglatadiki, innovatsion strategiya doimiy tahlil va takomillashtirishga muhtoj. Bozor muhitidagi o'zgarishlarga moslashish, texnologik yangiliklarga mos ravishda xizmatlarni qayta ko'rib chiqish OFB uchun keyingi bosqich strategiyalarining ajralmas qismiga aylanishi kerak.

OFB misolida shuni aytish mumkinki, O'zbekiston bank tizimida innovatsion yondashuvlar real natijalar beradi, ammo bu natijalarni saqlab qolish va rivojlantirish uchun doimiy izlanish, raqamli strategiyalarni qayta baholash va mijoz ehtiyojlarini chuqur tahlil qilish talab etiladi.

Muhokama. Tijorat banklarining innovatsion strategiyasini shakllantirish bugungi raqamli transformatsiya davrida nafaqat zamonaviylik belgisi, balki hayotiy zaruratga aylanmoqda. Orient Finans Bank misolida o'rganilgan tajriba shuni ko'rsatadiki, innovatsion texnologiyalarni izchil joriy etish bank faoliyatining barcha jabhalariga ijobiy ta'sir ko'rsatgan. So'ngi yillar davomida bankning aktivlari, kredit portfeli va mijozlar soni izchil o'sgan, bu esa innovatsion yondashuvning samarali bo'lganini anglatadi. OFB mobil ilovasi, internet-banking, onlayn kreditlash kabi xizmatlar bank bilan masofaviy ishlash imkoniyatini kengaytirib, mijozlar ehtiyojiga moslashuvchan xizmat modelini yaratdi.

Shuningdek, Orient Finans Bankning strategik qarorlarida texnologiyani faqat operatsion samaradorlikni oshirish vositasi sifatida emas, balki mijozga yo'naltirilgan yondashuv sifatida ham ko'rish mumkin. Misol uchun, 2024-yilda bankning raqamli xizmatlaridan foydalanuvchilar soni 629 mingdan oshgani ushbu xizmatlarning ahamiyatli ekanini isbotlaydi. Bu ko'rsatkichlar bank tomonidan taklif etilayotgan xizmatlar sifati, foydalanuvchilar uchun qulaylik va ishonchlilikning natijasidir. Shu bilan birga, bu jarayonda mijozlar ehtiyojlarini o'rganish, tahlil qilish va shunga mos xizmatlarni ishlab chiqish alohida o'rin tutdi.

Orient Finans Bankning tajribasi shuni ko'rsatadiki, innovatsion strategiyani shakllantirish — bu bankning faqat texnologik emas, balki strategik, boshqaruv va mijozlarga xizmat ko'rsatish yondashuvlarini ham qamrab oladigan kompleks jarayondir. OFB o'z amaliyoti orqali boshqa tijorat banklari uchun ham innovatsion rivojlanish yo'lida samarali modelni taqdim eta oladi. Shu bilan birga, bu modelni har yili yangilab borish, uni muhit o'zgarishlariga moslashtirish va doimiy ravishda mijozlar ehtiyojlariga asoslash eng muhim shartlardan biri hisoblanadi.

Xulosa. Zamonaviy raqamli iqtisodiyot sharoitida tijorat banklarining innovatsion strategiyasini shakllantirish ularning bozor muhitida muvaffaqiyatli faoliyat yuritishi, mijozlar ehtiyojiga moslashishi va raqobatbardoshligini saqlab qolishi uchun zaruriy omilga aylanmoqda.

Bank xizmatlarini raqamlashtirish, sun'iy intellekt, blokcheyn, mobil va internet-banking kabi texnologiyalarni joriy etish orqali xizmatlar tezligi, sifati va qulayligi oshib bormoqda.

Innovatsion strategiyaning asosiy maqsadi — moliyaviy xizmatlarni avtomatlashtirish, xarajatlarni kamaytirish va mijozlarga yo'naltirilgan yondashuvni kuchaytirishdan iboratdir.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, innovatsion strategiyalarni tizimli va bosqichma-bosqich amalga oshirish bankning moliyaviy ko'rsatkichlariga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Ayniqsa, O'zbekiston tajribasida bu jarayon davlat siyosati, regulyator yondashuvi va banklarning o'z ichki imkoniyatlarini to'g'ri baholashi bilan chambarchas bog'liq. Innovatsiyalarni samarali joriy etgan banklar bozordagi ulushini oshirishi, mijozlar sonini ko'paytirishi va operatsion jarayonlarni soddalashtirishi mumkin.

Innovatsion strategiyani shakllantirish bugungi bank tizimining barqarorligi, mijozlar ishonchi va milliy iqtisodiyotga qo'shilayotgan hissasini belgilovchi muhim faktor sifatida qaralishi lozim. Tijorat banklari o'z faoliyatida texnologik yangilanish va mijozga yo'naltirilgan xizmatlarni uyg'unlashtirish orqali raqamli transformatsiyaga moslashgan, innovatsion rivojlanishga tayyor institutlarga aylanishi zarur.

REFERENCES

1. Abdurahmonov Q.X. (2021). O'zbekiston tijorat banklarining raqamli transformatsiyasi va innovatsion rivojlanishi. Toshkent: Iqtisodiyot va moliya nashriyoti.
2. G'ulomov S.S., Narzullayev A.M. (2020). Bank ishi va innovatsion texnologiyalar. Toshkent: Ilm ziyo.

3. Guliyeva M.A. (2022). Bank-moliya tizimida innovatsion menejment. Toshkent moliya instituti ilmiy jurnali, №1(59), 45–52.
4. Ivanov V.V. (2020). Цифровая трансформация коммерческих банков: вызовы и возможности. Финансы и кредит, №26, 42–51.
5. Smirnova E.A. (2019). Инновационные стратегии банков в условиях цифровой экономики. Российский экономический журнал, №4, 30–38.
6. Petrova E. (2021). Digital Innovation in Retail Banking: A Central European Perspective. Prague Economic Papers, 30(2), 187–205.
7. Müller H. (2022). Innovative Strategies in European Commercial Banks. Journal of Banking & Finance, 135, 106399.
8. Ramesh Chand. (2023). Innovation and Digital Banking in India: Fintech Evolution. Indian Journal of Finance, 17(3), 12–21.
9. Noriko Okamoto. (2018). Digital Disruption in Japanese Banking: Challenges and Reforms. Asian Economic Review, 60(4), 505–519.
10. Kim, S. & Lee, J. (2020). Smart Banking Strategies in South Korea: AI and Mobile Integration. Asia-Pacific Journal of Innovation, 12(1), 61–74.
11. Michael S. Barr. (2020). Financial Innovation and Regulation in the Digital Age. Harvard Law Review, 133(8), 1471–1499.
12. Lisa Servon. (2017). The Unbanking of America: How the New Middle Class Survives. Houghton Mifflin Harcourt.
13. European Investment Bank. (2024). Investment Report: Innovation, Integration and Simplification in Europe. EIB Publications. Retrieved from https://eib.org
14. PwC ASEAN. (2024). FinTech in ASEAN: A Decade of Innovation. PwC Singapore Report.
15. World Bank. (2019). Expanding Access to Financing for SMEs in Russia by Leveraging Innovative Financial Solutions. Washington, DC: World Bank Publications.
16. <https://ofb.uz>
17. <https://cbu.uz>
18. <https://bank.uz>