

**ҲАЛҚАРО ТИЖОРАТ БАНКЛАРИНИНГ ТРАНСФОРМАЦИЯ
ЙЎЛИДАГИ ТАЖРИБАЛАРИ**

ТДИУ мустақил татқиқотчиси

PhD доцент Худоёров О.О.

Аннотация Маълумки, тижорат банклари ривожланиш мақсадида юрган йўллари амалга оширган ишлари бўйича ўз тарихига эга ва албатта, банкнинг ҳар бир тармоқларини ривожлантиришда ягона мутлоқ лидер мавжуд эмас.

Калит сўзлар: Трансформация, валюта бозори, фонд бозори, капитал, молия бозори

Бугунги кунда жаҳон молия сектори трансформация жараёнига актуал масала сифатида қараб келмоқда, анъанавий банклар кириб ҳаётга тадбиқ бўлиб келаётган рақамли иқтисодиётда янада рақобатбардош бўлишга интилмоқда.

Маълумки, тижорат банклари ривожланиш мақсадида юрган йўллари амалга оширган ишлари бўйича ўз тарихига эга ва албатта, банкнинг ҳар бир тармоқларини ривожлантиришда ягона мутлоқ лидер мавжуд эмас.

Бугунги кунда жаҳон молия сектори трансформация жараёнига актуал масала сифатида қараб келмоқда, анъанавий банклар кириб ҳаётга тадбиқ бўлиб келаётган рақамли иқтисодиётда янада рақобатбардош бўлишга интилмоқда.

“Global finance” ҳулосасига мувофиқ ҳалқаро банк сектори аренасида 2017-2018 йилларда Citi Group (АҚШ) дунёнинг энг яхши рақамли банки сифатида тан олинган ва 2021 йилда ҳам мазкур унвонни

сақлаб қолди ва корпоратив/институционал рақамли банклар орасида етакчилилик қилди¹.

Шунингдек, мазкур нуфузли нашриётнинг 2021 йилги ҳисоботида кўра шарқий ва марказий европа ҳудудларидаги энг яхши рақамли банк сифатида Россиянинг Сбербанки тан олинди².

Жумладан, Ўзбекистон банк-сектори моделининг ўзига ҳослиги ҳамда АҚШ, ғарбий европа ва бошқа узоқ мамлакатлардан кўра Россия Федерацияси банк тизимининг ўхшашлик жиҳатлари кўплигини инобатга олиб ушбу диссертация ишида Россия Федерацияси тижорат банкларининг трансформация йўлидаги тажрибаларини ўрганиш мақсадга мувофиқ ҳисобланади.

Юқорида айтиб ўтилганидек, Россия банклари орасида бугунги кунда юридик ва жисмоний ҳамда корпоратив мижозларга мижозларга хизмат кўрсатиш бўйича Сбербанк етакчилилик қилиб келмоқда.

Сбербанк XIX асрда ташкил топган бўлиб бугунги кунда Россиянинг энг йирик тижорат банки сифатида тан олинган. Сбербанкнинг Россия, Украина, Козоғистон, Беларусь, Германия ва Хиндистон давлатларида жами 20 мингдан ортиқ бўлинма ва филиаллари мавжуд.

Сбербанкнинг актив ўсиш даври 2016 йилдан бошланган. Жумладан, банк соф фойдаси 2015 йилда 223 млрд. рублни ташкил этган бўлса, 2016 йилга келиб бу кўрсаткич 542 млрд. рублга кўтарилди, ўз навбатида чакана актив мижозлар сони 96,3 млн., корпоратив мижозлар сони 2,6 млн. ҳамда ўз-ўзига хизмат кўрсатиш ускуналари ва банкоматлар сони эса 77 минга етди³.

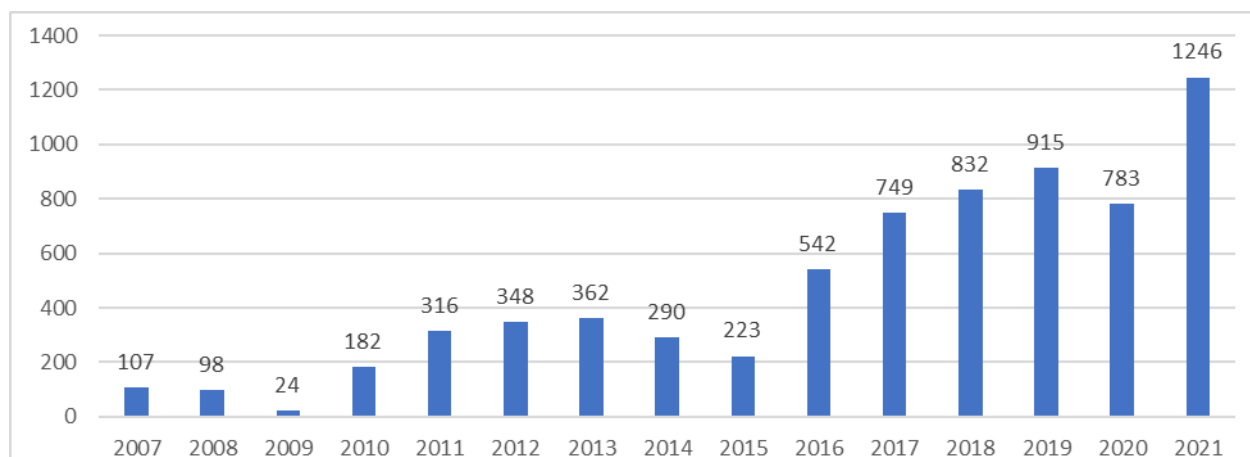
1-жадвал.

¹ "Global finance" номли халқаро молия журналининг 2017-18 йиллар бўйича ҳисоботлари

² "Global finance" номли халқаро молия журналининг 2021 йил якуни бўйича ҳисоботи

³ Сбербанкнинг трансформация борасидаги ҳисоботи

Сбербанкнинг даромадлилик динамикаси



(Манба: Сбербанкнинг 2021 йил якуни бўйича ҳисоботи)

Бу даражада юқори суратдаги ўсиш тенденциясига энг аввало 2008 йилда ишлаб чиқилган трансформация стратегияси сабаб бўлди. Таъкидлаш лозимки, глобал пандемия сабабли жорий этилган чекловларнинг банк фойдасига таъсирини 2020 йил кўрсаткичида акс этганини кўришимиз мумкин.

Стратегия ишлаб чиқишда банк томонидан қатор мақсадлар белгилаб олинган бўлиб, улардан асосийлари:

- сой фойдани 300 млрд. рублгача кўтариш;
- капитал рентабеллигини 20% кам бўлмаслиги;
- банк тизимида активлар улушини 25-30% фоизга чиқариш;
- операцион ҳаражатларни соф операцион даромадлар нисбатига 46 фоиздан 40 фоизга тушириш;
- Хитой ва Хиндистон банк тизимига кириб бориш;
- рақобатбардошлик позициясини мустаҳкамлаш;
- жаҳон молия бозорларига чиқиш.

Амалга оширилган ишлар натижасида юқорида кўрсатилган деярли

барча кўрсаткичлар бажарилган. Мисол учун капитал рентабеллиги ўрнатилган режага нисбатан 3 баробарга юқори бажарилган, банк тизимида активлар улушини 30% чиқарилган⁴.

Трансформация жараёни қуйидаги стратегияга асосан амалга оширилган:

1. “Мижоз билан юзма-юз бўлиш” – мижозларга йўналтирилган хизмат кўрсатиш компанияси куриш. Мижозларнинг барча қатламларига юқори хизмат кўрсатиш сифати оширилди. Хусусан, 3 мингдан ортик савдо нуқталари замонавий хизмат кўрсатиш марказлари сифатида том маънода қайтадан ташкил этилди. Мижозлар учун қулай иш графиги яратилди ҳамда электрон навбат тизимини ташкил этиш йўли билан навбатлар қисқартирилди ва тўғри тақсимланди. Алоқа марказлари (колл центрлар) замонавий муомала этикети ва оператив хизмат кўрсатиш шиори остида қайта ташкил этилди.

2. “Саноат революцияси” – фаолият ва операция жараёнини ва саноат тизимига ўтказиш. Базель комитетининг банк назорати талабларига асосан янги ҳатарларни бошқариш бўйича замонавий тизим тадбиқ қилинди. “Кредит фабрикаси” (Кредитная фабрика) номли тизим ишлаб чиқилди. Мазкур тизимга асосан кредит ҳужжатларини кўриб чиқиш жараёни 10 баробарга тезлаштирилди. Банк IT тизими қайта ташкил этилди. Маълумотларни қайта ишлаш ва кузатиш базаси кенгайтирилди ҳамда марказлаштирилди, ягона банк платформаси яратилди.

3. “Сбербанкнинг ўз фаолият тизими” – Доимий ўсиш идеологияси тадбиқ этилди. Lean ва Six Sigma услуби бўйича банкнинг ишлаш тизими ташкил этилди. Мазкур тизим асосида жараёнларни оптимизация қилиш, бошқарув тизимини ривожлантиришга эришилди ҳамда маданият ва ҳуқуқ-атвор стандартлари ўзгартирилди.

⁴ Герман Грефнинг трансформациядаги натижалар юзасидан ҳисоботи

4. “Инсон капиталига инвестиция қилиш” – Ҳодимларни бошқариш тизими модернизация қилинди. Ҳодимларни танлаш, ишга олиш, ўқитиш, самарали рағбатлантириш бўйича янги замонавий тизим ишлаб чиқилди. Маълумот учун: трансформация амалга оширилшидан олдин сбербанкнинг инглиз тилини билувчи ходимлар 10-15 фоизи ташкил этган. Бироқ ҳозирда бу кўрсаткич 90-95 фоизга кўтарилган.

5. “Ҳалқаро бозорларда банк операцияларини кўпайтириш” – ҳорижий операцияларда иштирокни кўпайтириш ва ҳалқаро молия тизимида банк ўрнини кучайтириш. Хитой ва Хиндистон банк тизимларига кириб бориш.

Хаммамизга маълумки, Ўзбекистон банк секторида, айниқса давлат улуши бор тижорат банкларида, бугунги кунга қадар ҳужжатлар қоғоз шаклида расмийлаштирилиб борилмоқда, банк бошқарув тизми ва қарорлар қабул қилиниши марказлашган ҳолатда қолиб кетган. Бу эса фаолият жараёнларини секинлаштиради ва инсон омиллари таъсирини ортишига сабаб бўлади.

Мазкур камчиликлар борасида Сбербанк томонидан амалга оширилган трансформацияда бошқарув тизими модернизация қилиш, замонавий янги маҳсулотлар ишлаб чиқиш, фаолиятдаги жараёнларни тезлаштириш каби ўзгаришларга катта эътибор берилганлигини ҳамда стратегияни тадбиқ қилишда юзага келган муаммоларни бартараф этишдаги йўллари таҳлил қилиб, андоза сифатида кўришимиз мумкинлиги маълум бўлди.

Ўзбекистон шароитида, Сбербанк мисолида трансформация амалга оширилиши қатор ижобий тарафларни ўзида акс эттиргани каби, салбий тарафлари ҳам мавжуд. Бунга мисол тариқасида, Сбербанк мисолидаги банк экотизимининг яратилиши ўзига хос монопол муҳитни келтириб чиқариш хатарлари ҳам мавжуд. Шунингдек, экотизимда мижознинг барча

маълумотлари, шу жумладан банк тарихи, истеъмол товарларидаги танлови ва бошқа шахсий маълумотлари фақатгина бир гуруҳ ташкилотга боғланиши бўйича Ўзбекистондаги мижозлар аудиторияси томонидан салбий фикрга бориш хатарлари эҳтимолдан холи эмас.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Е.В.Лагунинанинг “Рақамли иқтисодиётини ривожлантиришда банкларни трансформация қилиш” номли илмий иши (<https://core.ac.uk/download/pdf/249346738.pdf>)
2. Klichev, B.P., Choriev, I. X. (2021). The Issues Of Business Activity Organization In Uzbekistan. Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry (TOJQI).Volume 12, Issue 7, July 2021: 4587- 4593.- URL:<https://www.tojqi.net/index.php/journal/article/view/4494>
3. Марказий банкнинг Миллий матбуот марказида банклар фаолиятида рақамли технологияларни кенг жорий этиш ва тижорат банкларини хусусийлаштиришга бағишланган матбуот анжумани – 2021 йил (https://cbu.uz/oz/press_center/news/436810/)
4. Klichev, B.P., Tulaev, M.S. (2021). Issues of development of the analysis of business activity in joint-stock companies of Uzbekistan. ACADEMICIA: An International Multidisciplinary Research Journal. ISSN: 2249-7137 Vol. 11, Issue 11, November 2021, 584-591. <https://doi.org/10.5958/2249-7137.2021.02539.8>
5. Жахон банкининг 2021 йилдаги ҳисоботи (<https://drive.google.com/file/d/1WQ1bWd0u9Uefcw0uwt-fUY9lMcEz4a2S/view>)
6. Қличев Б.П. (2022). КРІ тизими асосида моддий рағбатлантириш масалалари таҳлили. Архив научных исследований, 2(1). извлечено от <http://journal.tsue.uz/index.php/archive/article/view/1761>
7. Adashaliev, B.A, Xashimov, B. A. (2018). Foreign experience of development of the regional export potential. Theoretical & Applied Science, (11), 216-222. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36586989>
8. Imomkulov, T. B. (2020). Financial Aspects of Selection of Investment Projects by Enterprises in Developing Market Conditions. European Journal of Business and Management, 12(5), 51-54. <https://core.ac.uk/download/pdf/304991376.pdf>