

ҲАЛҚАРО ТИЖОРАТ БАНКЛАРИНИНГ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЙЎЛИДАГИ ТАЖРИБАЛАРИ

Худоёров Ойбек Одилевич
PhD., доцент ТДИУ.

Анотация. Тижорат банкларини трансформация қилишда замонавий ҳалқаро тажрибалар асосида банкларнинг инновацион молиявий маҳсулотларини ишлаб чиқиш, молиявий оммабоблигини ошириш, кредитлашнинг янги механизмларини жорий қилиш бўйича таклифлар ишлаб чиқишдан иборат. Замонавий жамиятда молиявий барқарорликни сақлаб қолиш ва мослашувчанликни ошириш учун пухта ўйланган ва самалари трансформация стратегиясини ишлаб чиқиш зарур. Стратегик мақсадлар банк фаолиятидаги турли йўналишларда муҳим қарорларни қабул қилиш учун қўлланма сифатида хизмат қилади.

Annotation. Modern international experiences in the transformation of commercial banks consist of the development of innovative financial products of the banks, the development of proposals for the introduction of new lending mechanisms, increasing the financial popularity of the banks. In today's society, it is necessary to develop a well-thought-out and comprehensive transformation strategy to maintain financial stability and increase resilience. Strategic goals serve as a guide for making important decisions in various areas of banking activity.

Калит сўзлар. Трансформация, капитал, банк-сектор, валюта, корпоратив, рентабеллик.

Keywords. Transformation, capital, banking sector, currency, corporate, profitability.

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 интиломоқда.

“Global finance” ҳулосасига мувофиқ ҳалқаро банк сектори аренасида 2017-2018 йилларда J.P.Morgan Chase & Co.(АҚШ) дунёнинг энг яхши рақамли банки сифатида тан олинган ва 2021 йилда ҳам мазкур унвонни сақлаб қолди ва корпоратив/институционал рақамли банклар орасида етакчилик қилди¹.

¹ The World's Best Banks 2017 Global Finance names the winners of its 24th annual awards for the World's Best Banks, by region and by country.

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

Таъкидлаш лозимки, ҳар бир хўжалик фаолияти билан шуғулланувчи ташкилотлар каби тижорат банки фаолиятида ҳам мижозларнинг эҳтиёжлари, миллий кадриятларининг талаблари ҳамда бошқа қатор факторлардан келиб чиқиб махсулотлар ишлаб чиқилади ва фаолияти олиб борилади.

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.

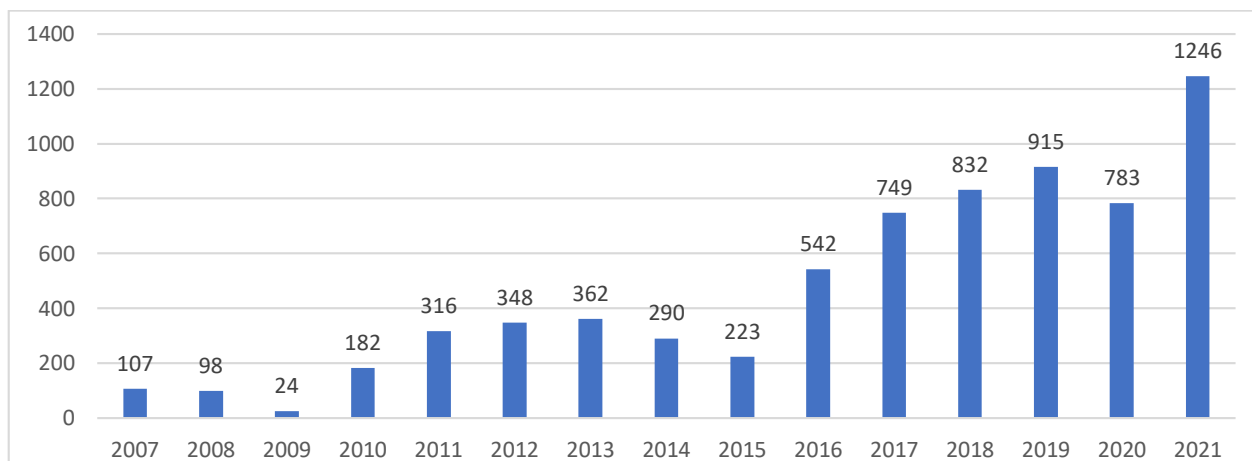
Юқорида айтиб ўтилганидек, Россия банклари орасида бугунги кунда юридик ва жисмоний ҳамда корпоратив мижозларга мижозларга ҳизмат кўрсатиш бўйича Сбербанк етакчилик қилиб келмоқда.

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 ҳизмат кўрсатиш ускуналари ва банкоматлар сони эса 77 минга етди³.

1-жадвал

Сбербанкнинг даромадлилик динамикаси



Бу даражада юқори суратдаги ўсиш тенденциясига энг аввало 2008 йилда

² The World's Best Banks 2021 Global Finance the winners

³ Отчет Сбер групп по реализации трансформации

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 харажатларни 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 қуриш. Мижозларнинг барча қатламларига юқори хизмат кўрсатиш сифати оширилди. Хусусан, 3 мингдан ортиқ 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 хулқ-атвор

⁴ Стратегия развития Сбербанка на период 2014-2018

стандартлари ўзгартирилди.

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” – хорижий операцияларда иштирокни кўпайтириш ва ҳалқаро молия тизимида банк ўрнини кучайтириш. Хитой ва Хиндистон банк тизимларига кириб бориш.

Кейинчалик, Сбербанк томонидан ушбу ишлаб чиқилган стратегия янада кенгайтирилиб, Герман Греф томонидан ишлаб чиқилган “Биз фақатгина оддий банк эмас, балки биз оддий банкдан кўра каттароқмиз” шиори остида банк экотизими ташкил этиш белгилаб олинган⁵.

Стратегиянинг иккинчи фазасида банк томонидан ребрендинг жараёни амалга оширилди. Сбербанк Ҳатарларни бошқариш департаменти катта менеджери С.Гришиннинг таъкидлашича, ребрендинг жараёни 300 млн. АҚШ долларидан кўпроқ ҳаражатлар талаб этди ва ўз фаолиятини кенгайтириб “Сбер групп” ташкил этилди. Аввалги “Сбербанк” фақатгина банк-молия ҳизматлари учунгина қолдирилди⁶.

Пенза давлат университети кафедра мудири С.Майоровнинг 2022 йилдаги «Integral» журналида чоп этилган илмий мақоласига асосан(9) бугунги кундаги Россия Федерациясида энг катта экотизим бўлмиш Сбер экотизими яратилиши учун 150 млрд. рублдан ортиқ пул маблағлари инвестиция қилинди ва 128 дан ортиқ хизматларни, шу жумладан банк хизматлари, B2B-сервислари, электрон тижорат ва бошқа сервис соҳаларини ўз ичига қамраб олган. 2020 йилга келиб номолиявий хизматлар кўрсатилаётган мижозлар сони 60 миллионга етди ва ушбу даврдаги соф фойда 71.4 млрд. рублни ташкил этди. Тизимнинг етакчи сервислари қуйидагилар: Сбер Маркет, Сбер Звук, 2GIS (онлайн хариталар), You Drive (каршеринг), DeliveryClub, Rambler&Co, Okko (онлайн кинотеатр), Ситимобил (такси хизмати), Самокат, ДомКлик (сделки с недвижимостью), СберЗдоровье, СберЕаптека (етказиб берувчи ва онлайн хизмат кўрсатувчи дорихона), Vi.Zone (кибербезопасность) ва бошқалар⁷.

Сбер томонидан ишлаб чиқилган ва жорий этилган ушбу узоқ йиллик икки фазада стратегияга асосан Сбер гуруҳи қуйидаги ютуқларга эришди:

- 1) Янги махсулотлар ишлаб чиқиш жараёни 7 баробарга тезлаштирилди;

⁵ Стратегия развития Сбербанка на период 2014-2018

⁶ Статья директора департамента по управлению рисками Сбербанка С.Гришина.

⁷ Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral» №1/2022

2) Экотизим ёрдамида шакилланаётган соф фойда гуруҳ ялпи соф фойдасининг 20% ташкил этмоқда (Маълумот учун: стратегияга асосан ушбу кўрсаткичга 2024 йилда эришилиши режалаштирилган);

3) Банк транзакциялари 20 фоизга арзонлашди;

4) Гуруҳнинг 90% инфратузулмасини сақловчи ўз булутли маълумотлар омбори (облако) яратилди;

5) банк тизимида актив мижозларининг сезиларли даражада ортиши.

Ҳаммамизга маълумки, 2020 йилда глобал пандемия сабабли Россия Федерациясида ҳам Ўзбекистон каби қатор чекловлар жорий этилди. Айнан шу чекловлар сабабли экотизимнинг таркибида бўлан, озик-овқат етказиб бериш, медицина ҳизмати ва бошқа ноананавий узоқдан бошқариш сервислари сабабли белгиланган режага нисбатан янада юқори кўрсаткичларга эришилди.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати:

1. О.О.Худоёров, & Х.Х.Гойипов. (2023). ТАДБИРКОРЛИК ФАОЛИЯТИНИ САМАРАЛИ БОШҚАРИШДА ХОРИЖИЙ МАМЛАКАТЛАР ТАЖРИБАСИ. World Scientific Research Journal, 12(2), 244–253. Retrieved from <http://wsrjournal.com/index.php/wsrj/article/view/2555>
2. О.О.Худоёров, & Ш.О.Ғозоров. (2023). МАМЛАКАТНИНГ ИҚТИСОДИЙ РИВОЖИДА ТИЖОРАТ БАНКЛАРИ ИНВЕСТИЦИОН КРЕДИТЛАРИНИНГ ЎРНИ. World Scientific Research Journal, 12(2), 254–262. Retrieved from <http://wsrjournal.com/index.php/wsrj/article/view/2556>
3. О.Худойоров (2017) Importance of credit risk management in banks. Экономика и бизнес: теория и практика № 5. <https://cyberleninka.ru/article/n/importance-of-credit-risk-management-in-banks>
4. О. Бозорова. (2023). ДАВЛАТ ТОМОНИДАН ТАДБИРКОРЛИК ФАОЛИЯТИНГИ ҚЎЛЛАБ-ҚУВВАТЛАШ ЙЎНАЛИШЛАРИ. ОБРАЗОВАНИЕ НАУКА И ИННОВАЦИОННЫЕ ИДЕИ В МИРЕ, 13(7), 24–29. Retrieved from <http://www.newjournal.org/index.php/01/article/view/2779>
5. Қличев Бахтиёр Пардаевич (2023 б). Хўжалик юритувчи субъектларда операцион фаолиятида ишлаб чиқариш ҳажмини ифодаловчи кўрсаткичлар тахлили. Scientific Journal of “International Finance & Accounting” Issue 2, April 2023. ISSN: 2181-1016, <http://interfinance.tfi.uz/?p=2696>
6. M.S.Tulayev, B.P.Qlichev, (2022). Moliyaviy hisob. (Darslik). ISBN 978-9943-8915-9-3, УО‘К: 657(075.8)
7. Султанов, М., & Ахмедова, З. (2023). ИНСТИТУЦИОНАЛ ИНВЕСТОРЛАР ОРКАЛИ ИҚТИСОДИЙ ЎСИШНИ ТАЪМИНЛАШ МАСАЛАЛАРИ. Приоритетные направления, современные тенденции и перспективы развития финансового рынка, 12–14. извлечено от <https://inlibrary.uz/index.php/financial-market-growth/article/view/18953>

8. Тулаев, М. (2022). МОЛИЯВИЙ ИНВЕСТИЦИЯЛАР ҲИСОБИ АМАЛИЁТИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ. Архив научных исследований, 2(1). извлечено от <http://journal.tsue.uz/index.php/archive/article/view/1181>
9. Тулаев, М. (2021). Разработка методики определения уровня существенности в аудите. Экономика и инновационные технологии, (5), 52–60. извлечено от https://inlibrary.uz/index.php/economics_and_innovative/article/view/12137
10. Султанов, М. (2020). Значение стоимости чистых активов как показателя, отражающего привлекательность инвестиционных фондов. Экономика и инновационные технологии, (5), 115–122. извлечено от https://inlibrary.uz/index.php/economics_and_innovative/article/view/11782
11. Тулаев, М. С., & Кличев, Б. П. (2022). ВОПРОСЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УЧЕТА КОРПОРАТИВНЫХ ОБЛИГАЦИИ: ОБЯЗАТЕЛЬСТВО ИЛИ КАПИТАЛ. In Учет, анализ и аудит: их возможности и направления эволюции (pp. 146-154).
12. Холикулова, Ю. (2023). Iqtisodiyotimizda transport-logistika xizmatlari tashkil etilishi va uning rivojlanishi. Направления развития благоприятной бизнес-среды в условиях цифровизации экономики, 1(02), 122–126. <https://doi.org/10.47689/TSUE2022-pp122-126>
13. Курбонов, М. (2020). Зарубежный опыт эффективного использования финансовых ресурсов государственных целевых фондов. Экономика И Образование, 1(5), 163–166. извлечено от https://inlibrary.uz/index.php/economy_education/article/view/4823
14. Курбонов Мухиддин Абдуллаевич. (2023). Камерал солиқ назорати, риск анализлари смарт технологиялардан фойдаланилган ҳолда амалга оширишни такомиллаштириш . Образование наука и инновационные идеи в мире, 13(7), 36–41. Retrieved from <http://www.newjournal.org/index.php/01/article/view/2781>
15. Абдуллаевич Қ.М. Central European Management Journal. UZBEKISTAN REPUBLIC TO IMPROVE AGRICULTURAL FINANCING. 2022;30(3):1284-93.
16. Кличев Б. (2023 а). Операцион фаолият таҳлилини ташкил этиш масалалари. World Scientific Research Journal, 12(2), 263–271. Retrieved from <http://wsrjournal.com/index.php/wsrj/article/view/2557>;
17. Курбонов Мухиддин Абдуллаевич. (2023). БЮДЖЕТ ХАРАЖАТЛАРИ ТИЗИМИДА АУТСОРСИНГ ХИЗМАТЛАРИНИ РИВОЖЛАНТИРИШ ВА ТАКОМИЛЛАШТИРИШ . World Scientific Research Journal, 12(3), 3–12. Retrieved from <http://wsrjournal.com/index.php/wsrj/article/view/2558>
18. Назарова Муслима Назаровна. (2023). ЎЗБЕКИСТОНДА НОБАНК КРЕДИТ ТАШКИЛОТЛАРИ ФАОЛИЯТИ ВА УЛАР ФАОЛИЯТИНИНГ ЗАМОНАВИЙ ҲОЛАТИ ТАҲЛИЛИ . World Scientific Research Journal, 12(2), 214–228. Retrieved from <http://wsrjournal.com/index.php/wsrj/article/view/2552>

19. Khaitov, S. S., Nazarova, M. N., Urmonbekova, I. F., Xoliquliva, Y. P. Q., & Bozorova, O. R. (2023). Mechanisms of Development of the Country's Economy through Bank Loans. EUROPEAN JOURNAL OF INNOVATION IN NONFORMAL EDUCATION, 3(4), 9–15. Retrieved from <http://www.inovatus.es/index.php/ejine/article/view/1575>
20. Назарова, М. (2022). ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ МИКРОКРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН И АНАЛИЗ ИХ ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ. Экономика и образование, 23(4), 73–80. извлечено от <https://cedr.tsue.uz/index.php/journal/article/view/566>
21. Қличев Б.П. (2022 а). Истеъмолчи манфаатлари асосида маҳсулотга баҳо шакллантириш масалалари таҳлили. “Иқтисодиёт: таҳлиллар ва прогнозлар”, ISSN: 2181-0567, 4 (20)-сон, 170-175, УЎК: 338.4 (575.1) <https://ifmr.uz/journals/18;>
22. Назарова, М. (2022). ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИДА НОБАНК КРЕДИТ ТАШКИЛОТЛАРИНИНГ ҲУҚУҚИЙ АСОСЛАРИ ВА УЛАРИНИНГ АМАЛДАГИ ФАОЛИЯТИ: https://doi.org/10.55439/ECED/vol23_iss3/a11. Экономика и образование, 23(3), 71-78.
23. Yusupova F., Abdullaeva S. Prospects for the Development of Dairy Farming of Dekhkan Farms in Uzbekistan // Бюллетень науки и практики. 2022. Т. 8. №8. С. 88-96. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/81/14>
24. Amonovich, T. S., Alijonovich, A. Z., Abdullaevich, K. M., & Solijanovna, A. S. (2022). Impact of Taxes on the Bank's Profit. INTERNATIONAL JOURNAL OF SPECIAL EDUCATION, 37(3).
25. Салимов , Б., & Салимов , Ш. (2023). Янги Ўзбекистоннинг стратегик мақсадлари ва ривожланиши. The Innovation Economy, 1(01), 14–19. Retrieved from <https://ojs.qmii.uz/index.php/ej/article/view/354>
26. Xoliqulova, Y. (2022). STEPS IN THE PROCESS OF DENATIONALIZATION AND PRIVATIZATION OF PROPERTY IN UZBEKISTAN. Journal of Integrated Education and Research, 1(6), 6–10. Retrieved from <https://ojs.rmasav.com/index.php/ojs/article/view/368>
27. Ibragimova I., Tursunov U., Nosirov A. Auditing of financial reporting in the republic of Uzbekistan.// International Journal of Management, IT & Engineering- Vol. 9 Issue 7, July 2019, ISSN: 2249-0558
28. Ibragimova Iroda Rashid qizi (2023). Problems of planning the external audit process in commercial banks. International Journal of Management, IT & Engineering. Vol. 13 Issue 05, May 2023, ISSN: 2249-0558, https://www.ijmra.us/project%20doc/2023/IJME_MAY2023/IJME2May23_Uzb.pdf
29. Бозорова Озода Рахимовна. (2023). МАМЛАКАТИМИЗДА ОИЛАВИЙ ТАДБИРКОРЛИКНИ РИВОЖЛАНТИРИШ МАСАЛАЛАРИ . World

Scientific Research Journal, 12(2), 178–185. Retrieved from <http://wsrjournal.com/index.php/wsrj/article/view/2548>

30. Салимов Шерзод Бахтиёрович. (2023). Ўзбекистон иктисодиётининг ривожланишида кичик бизнес корхоналарини венчур капитали орқали инновацион фаолиятини молиялаштириш. World Scientific Research Journal, 12(2), 229–236. Retrieved from <http://www.wsrjournal.com/index.php/wsrj/article/view/2553>
31. Кличев, Б. (2023). Корхоналарда маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми таҳлилини такомиллаштириш масалалари. Направления развития благоприятной бизнес-среды в условиях цифровизации экономики, 1(01), 170 – 173, <https://doi.org/10.47689/TSUE2022-pp170-173>
32. Shadibekova Dildor, Nosirova Nargiza, Bozorov Ilyos, Berdiyeva Uguloy. (2020) Prospective Development Analysis of Small Business and Entrepreneurship of Uzbekistan. Test Engineering & Management. March-April 2020 ISSN: 0193-4120 Page No. 1733-1743 <http://www.testmagzine.biz/index.php/testmagzine/article/view/3815/3347>
33. Бозоров Ильёс Исомиддинович, & Эргашова Сабрина Кузимураатовна. (2023). МАМЛАКАТДА ИНВЕСТИЦИОН ЛОЙИҲАЛАР ЖОЗИБАДОРЛИГИ ВА УНИ МОЛИЯЛАШ ТИЗИМИНИ БАҲОЛАШ МЕХАНИЗМИ . ОБРАЗОВАНИЕ НАУКА И ИННОВАЦИОННЫЕ ИДЕИ В МИРЕ, 13(7), 108–107. Retrieved from <http://www.newjournal.org/index.php/01/article/view/2789>
34. Саидова, У. (2020). EXTERNAL ECONOMIC ACTIVITIES OF UZBEKISTAN: PROBLEMS AND SOLUTIONS. <https://scienceproblems.uz/index.php/journal/article/view/16>
35. Saidova, O. R. (2020). ISSUES OF IMPROVING THE FOREIGN TRADE OF UZBEKISTAN. Economics and Innovative Technologies, 2020(2), 12. <https://core.ac.uk/download/pdf/336867043.pdf>