



Банк тизими трансформацияси тушунчаси ва зарурияти

Хайдарова Ферузахон Хамидовна

Ўзбекистон Республикаси

Банк-молия Академияси тингловчиси

E-mail: xfxamidovna@gmail.com

Аннотация: Ушбу мақолада Банк тизими трансформацияси тушунчаси ва ҳозирги кундаги трансформация жараёнини амалга оширишга бўлган эҳтиёж ҳақида маълумот берилган. Шунингдек, Трансформация жараёнини амалга ошириш заруратида катта ўрин тутган банк тизими хизматларини трансформация қилиш тизимларини юзага келишининг асосий ташқи омилларини ҳақида тушунча берилган, банк тизими трансформациясига Ўзбекистон тижорат банкларида ўтиш зарурати ёритилган. Бундан ташқари, банк тизимини трансформация қилиш ва ривожлантириш бўйича ҳулоса ва таклифлар берилган.

Калит сўзлар: Трансформация, рақамли банк, банк хизматлари, онлайн банк, HR & корпоратив маданият, мобил технологиялар, рақамли офис, мобил банкинг.

Abstract: This article provides information on the concept of bank system transformation and on the current day's implementation of the transformational process. Also, the need to switch to the banking system transformation in Uzbekistan's commercial banks has been given insight into the main external factors of the emergence of systems for the transformation of banking system services, which has a great place in the need for the



implementation of the transformation process. In addition, conclusions and proposals have been made for the transformation and development of the banking system.

Key words: transformation, digital banking, banking services, online banking, HR & corporate culture, mobile technology, digital Office, mobile banking.

Кириш. Сўнгги пайтларда трансформация, рақамли иқтисодиёт ва рақамлаштириш тушунчалари нафақат иқтисодиёт ва банк соҳасида балким республикамиз ва қатор бошқа мамлакатларнинг турли соҳаларида асосий вазифалардан бирига айланди. XXI - аср бошларида ахборот технологияларининг ривожланиши ва иқтисодий глобаллашув жараёнларига асосланган рақамли технологияларнинг ривожланишига олиб келди. Жамият ва бизнес жараёнларидаги маълумотлар ва ахборотлар тизимнинг асосий манбагасига айланди. У инсонлар қўлида билимга айланади ва ижтимоий-иқтисодий муносабатларда тобора кўпроқ тармоқ майдонга чиқди. Банк ва молия тизими фаолиятида ҳам трансформация жараёни ва рақамли трансформациянинг асосий омили рақамли маданиятни ривожлантиришдир.

Асосий қисм. Трансформация ўзи нима? Трансформация – бу оддий тилда айтганда, ўзгариш, яхшиланиш ва тараққиётни хоҳловчилар хатти ҳаракатлари ифодаси. Банк трансформацияси эса кенг тушунча бўлиб, бунда ананавий амалиёт, операциялардан рақамли тезкор амалиёт жараёнларига ўтишгина тушунилмасдан, шунингдек узлуксиз ва хавфсиз хизматларни mijozларга таклиф этиш, бозор ўзгаришларига тезкор жавоб бериш имконини берувчи технологик жараён ҳам бўлиб, замонавий тизимга ўтиш орқали банкдаги банк хизматлари, кадр сиёсати, иш хаки тўлаш тизими, янги маҳсулотлар яратиш ва mijozларга етиб боргунгача бўлган жараёнларни барчасини камраб олади. Ўз навбатида шиддат билан ривожланаётган техник технология даврида замон талаби ҳамдир.



Ўрганишлар шуни кўрсатадики, ҳозирги босқичда трансформацион жамиятнинг институционал тузилиши ўзига хос хусусиятларга эга ва ҳозирги вақтда долзарб вазифа бўлган рақамли иқтисодиётни шакллантиришни талаб қилади. Банклар трансформациясининг зарурлиги ушбу шиддатли даврда давлатимиз Рахбари, ҳурматли Президентимиз Шавкат Мирзиёев ташаббуси билан нафакат алоҳида қонун, қарорлар, стратегия ва қатор чора-тадбирлар орқали, шунингдек Банк соҳасида стратегия ижроси ва трансформация жараёни муҳофафза қилинаётган йиғилиш, тадбирларида ҳам алоҳида эътироф этилмоқда.

Ушбу мақоламизнинг моҳияти ҳам "банк тизими ва банк трансформация"си жараёни ва "трансформация" тушунчаларини аниқлаштириш ва мамлакатда рақамли иқтисодиётнинг ривожланишига имкон берадиган институтларнинг ривожланиши нуқтаи назаридан Ўзбекистон республикаси ва бошқа мамлакатларга нисбатан тизимдаги трансформация жараёнларининг ҳозирги ҳолатини аниқлаш зарурлигидадир.

Ҳозирги кунда рақамли технологиялар, сунъий интеллект банк секторини ва иқтисодиётнинг бошқа соҳаларини ҳам мобил ва мослашувчан тизимларга айлантирмоқда. Авваллари бу тизимларнинг хизматларидан фақатгина хизмат кўрсатиш шаҳобчаларига бориб фойдалана олган бўлсак, энди бу хизматларнинг барчасидан уйдан ёки дунёнинг ҳоҳлаган нуқтасидан туриб рақамли банк хизматлари орқали фойдаланиш имкониятлари яратилмоқда. Банк хизматларининг масофавий платформаларга трансформацияси бу молия ва иқтисодиёт соҳаси барча тизимларини, шунингдек банк тизими моделини тубдан ўзгартиришга, яъни рақамли трансформация қилиш босқичига олиб келди ва трансформация заруратини вужудга келтирди.

Авваллари банклар ҳаммаси деярли бил хил стандартлар асосида йўналишидан ва хизмат турларидан келиб чиққан ҳолда миқдорларга хизмат кўрсатишган бўлса, ҳозирда, аксинча миқдорлар эҳтиёжлари ва талабларини ҳамда молиявий ҳолатини ҳисобга олган ҳолда айнан шу миқдорга мосланган хизматларни туркумлари таклиф



қилишмоқда, яъни банк хизматлари ва продуктлари мижоз атрофига қурилмоқда десак ҳам муболаға бўлмайди.

Бундан ташқари молия бозорида банкларнинг анъанавий банк хизмат ва маҳсулотларини янги, замонавий усулда таклиф қилаётган ИТ-компаниялар (кейинги ўринларда FinTech) лар бу бозорга кириб келди. FinTech компанияларининг молия бозорига кириб келиши ва баъзи турдаги чакана банк хизматларини мижозларга ўта қулай усуллар ва шароитларда тақдим қилаётганлиги бутун дунё банкларини эртасини ва тақдирини ўйлашга мажбур қилди ва бу банк тизими моделини тубдан ўзгартириш ва уларни трансформация қилиш заруратини келтириб чиқарди.

Банклар молия бозоридаги ўрни ва мавқеини сақлаб қолиш учун анъанавий хизмат кўрсатиш усулларида воз кечишлари ва ўз хизматлари ва иш услубларини трансформация қилишлари учун иқтисодиёт соҳасига ва инновацияларга катта миқдорда маблағлари ва кучларини инвестиция қилишлари керак бўлади. Бу ҳаммаси банклардан нафақат хизмат кўрсатиш усуллари ўзгартиришни талаб қилади балким ўзининг мижозлар билан бўладиган алоқасини, унинг операцион жараёнларини, ёндашув усуллари ва уларни бошқариш маданиятини, яъни ўз структурасида рақамли маданиятни шакллантиришни талаб этади. Агар жамоада рақамли маданият шаклланмас экан, бу жамоа билан трансформация жараёнини тасаввур қилиб бўлмайди ва бу жараённи бошлаш ҳам нотўғри бўлади. Агар жараён бошланса ҳам бунга жуда кўп ресурс сарф қилинади ва натижа эса кутилганидек бўлмайди. Чунки инсон ўзи ўрганиб қолган, кўп йиллардан бери ишлаб келаётган анъанавий тизимдан янги ва бошланишида ўзи учун турли қийинчиликлар олиб келиши мумкин деб ўйлаган тизимга ўтиб ишлашни хоҳламайди. Шунинг учун банкми ёки бошқа ташкилотми рақамли трансформация жараёнига киришишдан олдин жамоада бунга кўникмалар ҳосил қилиш ва жамоада ягона мақсад ва ягона ғоя «трансформация» ғоясини сингдириши ва жамоанинг барча буғинлари билан келишиб иш бошлаш энг самарали қадамдир.



Шунинг учун бу мақолада банк тизими трансформацияси ҳамда банкларда жорий этиладиган ва этилиши талаб этиладиган рақамли технологиялар негизида банк бошқарув тизимининг таркибий қисмларидан: мижозлар билан ишлаш сегменти, операцион жараёнлар ва банкнинг бизнес моделининг ўзгариши ўта муҳимлигига алоҳида тўхталиб ўтамиз. Шунингдек банклар фаолиятини рақамли иқтисодиёт талабларига монанд тартибда ўзгартиришга имкон берувчи асосий молиявий технологияларга ҳамда банк хизматлари тарихи, ривожланиш босқичлари ва заруратларига тўхталиб ўтамиз.

Қуйидаги 1-жадвалда Трансформация жараёнини амалга ошириш заруратида катта ўрин тутган банк тизими хизматларини трансформация қилиш тизимларини юзага келишининг уч асосий ташқи омилларини кўриш мумкин:

1-жадвал

Трансформация қилиш тизимларини юзага келишининг уч асосий ташқи омиллари:		
1	2	3
Интернет пайдо бўлиши билан вужудга келган рақамли технологиялар (смартфон, булутли технология, онлайн тўлов тизимлари, криптовалюта).	Рақамли технологиялар ривожланиши билан электрон тижоратда кучли рақобатнинг юзага келиши. Facebook, Apple, Amazon, Netflix ва Google каби рақамли технологияларга асосланган компанияларнинг даромади жуда кескин ошиб кетиши.	Банк мижозларининг хоҳишлари ўзгариши, яъни янги ёш авлоднинг онлайн ва рақамли банк хизматларига бўлган талаблари.

Булар молиявий ташкилотларнинг рақамли трансформациясига мувофиқ равишда ўзгарди. Бугунги кунда мижозлар рақамли технологиялар, ижтимоий тармоқлар орқали янада кенгроқ ахборотга эга бўлмоқдалар ва танлаш имконияти



кенгайди. Агар молиявий ташкилотлар ва банклар харидорларнинг талабларига ўз вақтида жавоб бера олмаса, ўз мижозларини йўқотиб қўйишади.

Таъкидлаш керакки, ЧЭКИ “Hamkorbank” АТБ барча соҳаларда ўзини такомиллаштиришга интилади, маслаҳатчи ва экспертларни жалб қилади, ходимларни ўқитади. “Hamkorbank» АТБ банк рақамли хизматларни янада кўпайтириш ва мижозларга тез ва сифатли банк хизматлари тақдим этиш бўйича хар доим етакчи бўлишга алоҳида эътибор қаратади ва трансформация жараёни банкнинг стратегиясига киритилган бўлиб, рақамлаштиришда қуйидаги йўналишларга фокус қилиниши 2-жадвалда белгиланган:

2-жадвал

Трансформация	Рақамлаштириш
- Савдо нуқталарини форматлаш; - Банк тармоқлари самарадорлигини ошириш; - Ягона МФО га ўтиш.	- Янги рақамли маҳсулотлар; - Сунъий интеллект; - Экотизим ва бошқалар.

ЧЭКИ “Hamkorbank” АТБ 2021-2023 йилларга мўлжалланган ривожланиш стратегияси доирасида юқоридаги йўналишларда самарали ишлар амалга оширилди. Трансформация жараёни банкнинг ривожланиш стратегиясида муҳим аҳамият касб этмокда.

Шунингдек, юқорида келтирилган Трансформация қилиш тизимларини юзага келишининг асосий ташқи омилларига кирувчи мобил технологияларни ривожланиши ҳам ўз ўзидан тизимда трансформация жараёнига катта эҳтиёж борлигини англатади. Ўзбекистонда тижорат банкларининг мижозларга хизмат кўрсатишда рақамлаштириш жараёнларини жадаллашувига кўплаб омиллар ёрдам беради. Шу жумладан, интернет



билан қамраб олиш даражасининг ошиши. Хусусан, Ўзбекистонда банк секторининг рақамли трансформацияси учун қулай шароитлар яратилмоқда. Бунинг натижасида йилдан йилга масофавий хизмат кўрсатиш каналларидан фойдаланувчи мижозлар сони ортиб бормоқда. Мамлакатимизда мобил ва интернет банкинг хизматларидан фойдаланувчилар сони 2020 йил 1 январ ҳолатига 10 153,4 мингтани ташкил этган бўлса, 2023 йил 1 январ ҳолатига бу кўрсаткич қарийб 3 баробарга ошиб, 30 001 мингтани ташкил этган. (1-расм)



1-расм.Масофавий банк хизматларидан фойдаланувчилар сони

Мамлакатимизда кенг функционалликга эга замонавий, қулай мобил ва онлайн иловалар бугунги кунда кенг тарқалган. Республикамиз банклари томонидан мижозларга мобил иловаларни тақдим этиш жаҳоннинг ривожланган мамлакатлари банклари қатори банк операцияларини амалга ошириш имконини бермоқда. Хизмат кўрсатиш йўналишига қараб, мижозларнинг аксарияти 50 %и масофавий банк хизматларидан (шундан 20% и интернет банкинг, 15 %и мобил банкинг ва 45 %и ҳар



иккала платформадан) фойдаланади. Бугунги кунда иқтисодиётни рақамлаштириш шароитида банк хизматларининг янги технологиялар ёрдамида кўрсатилиши аллақачон даврнинг асосий талаби бўлиб ҳисобланади. Трансформациялашув жараёнидаги банклардаги ўзгаришлар, банк тизимида рақамлаштиришнинг натижалари, рақобат муҳитининг кучайиб бориши ва хусусий банкларни янада ривожланиши, инновацион молиявий маҳсулотлар ва хизматлар борасида изланиш лозимлигини билдиради.

Шунингдек, кўшимча қилиш керакки, 2020-2023-йилда кузатилган пандемия ҳам банк тизимини трансформация қилиш ҳам тизимларни жадаллик билан ривожланишига асосий сабаб деб биламан. Интернет-банкнинг жорий этиш ва уни амалга оширувчи жамоани ташкил этиш учун лойиҳа ҳаражатлари одатда янги форматдаги мижозларга хизмат кўрсатишдан олинган комиссия даромад ҳисобига қопланмаган. Чунки мижозлар дастлаб тақдим этилаётган қулайликларга эҳтиёткорлик билан қарашди ва фаол мижозлар сони секин ортди. Бироқ бир неча йил ўтиб вазият ўзгарди ва мижозлар юқори сифатли интернет хизматларига кўпроқ эътибор бериши маълум бўлди. Ҳаракатлар стратегиясининг 71-бандида барча хизмат кўрсатиш соҳаларида рақамли трансформацияни амалга оширишга алоҳида эътибор қаратилган. Давлат улушига эга бўлган банклар трансформацияси бўйича «йўл харита»ларини 2020 йил 1 июндан бошлаб амалга ошириш, шу жумладан аҳоли ва хўжалик юритувчи субъектларга кўрсатилаётган банк хизматлари сифатини ошириш ҳамда замонавий чакана банк хизматлари турларини кўпайтириш чоралари белгиланган. Шундан келиб чикиб, жорий йилда ҳам банк тизими фаолиятини кенг трансформациялаш, банк бизнесини юритишни замонавий моделларини жорий қилиш бўйича белгиланган вазифалар ижроси Марказий банк (МБ) ва тижорат банклари ўзаро ҳамкорлигининг амалий, самарали шакллари қўллашни талаб этади. Бу ёндашув, пандемия



шароитида аҳолида банк тизимига бўлган ишончни шакллантиришга ва уни оширишга хизмат қилмоқда.

Хулоса ва таклифлар. Республикамиз банк соҳасидаги ҳозирги ҳолатнинг таҳлили банк тизимида давлатнинг аралашуви, давлат иштирокидаги банкларда менежмент ва таваккалчиликларни бошқариш сифатининг етарли эмаслиги, иқтисодиётда молиявий воситачиликнинг паст даражаси каби банк секторини иқтисодий янгиланишлар ва жамият эҳтиёжларига монанд равишда ривожлантиришга қаршилиқ қилаётган қатор тизимли муаммолар мавжудлигини кўрсатмоқда. Маълумки, «2020–2025 йилларга мўлжалланган Ўзбекистон Республикасининг банк тизimini ислоҳ қилиш стратегияси тўғрисида»ги Президент Фармонининг ижросини таъминлаш мақсадида, банк соҳасида ўрта муддатли ислохотларнинг асосий йўналишлари сифатида ушбулар белгилаб олинган:

1	секторни қайта қуриш – банкларни ўзгартириш ва хусусийлаштириш
2	банк назорати бўйича Базел қўмитаси стандартларини, молиявий ҳисоботларнинг халқаро стандартларини ва бошқаларни жорий этган ҳолда қонунчилик базасини такомиллаштириш
3	мижозларга йўналтирилган хизматлар, кредитлаш механизмлари ва бизнес жараёнларини автоматлаштириш орқали хизмат кўрсатиш сифатини яхшилаш ва кенгайтириш
4	кадрлар малакасини ошириш

Шунингдек, Ўзбекистон Республикасининг банк тизimini ислоҳ қилиш стратегиясининг мақсади 2025 йилга бориб қуйидаги вазифаларни ижросини таъминлашни кўзда тутди:



- банк тизими активларининг жами ҳажмида давлат улуши бўлмаган банклар активлари ҳиссасини жорий 15 фоиздан 2025 йилга келиб 60 фоизгача ошириш;
- банклар мажбуриятларининг умумий ҳажмида хусусий сектор олдидаги мажбуриятлар ҳиссасини жорий 28 фоиздан 2025 йил якунига 70 фоизгача ошириш;
- 2025 йилга келиб давлат улуши мавжуд камида учта банк капиталига зарур тажриба, билим ва нуфузга эга камида учта стратегик хорижий инвесторларни жалб қилиш;
- умумий кредитлаш ҳажмида нобанк кредит ташкилотлари улушини жорий 0,35 фоиздан 2025 йилга келиб 4 фоизгача ошириш.

Банкларни трансформация қилиш жараёнида миждозларнинг талаблари ортиб бориши муқаррар ва бу борада илғор инновацион банк хизматларини сифатли кўрсатилмаслиги натижасида банк миждозларининг ўз банкига бўлган ишончининг камайишига олиб келиши мумкин. Натижада, банк миждозлари банкларини алмаштиришга ёки бошқа банк хизматларидан фойдаланишга ҳаракат қилади. Шунинг учун банклар миждозларининг талабларига биноан фаолиятини трансформация қилиши, яъни банк маҳсулотлари ва хизматларини замонавий ахборот-коммуникация технологияларидан фойдаланган ҳолда янги банк хизматларни яратишни тақозо этади. Шу нуқтаи назардан, тижорат банклари ташкилий тузилмасини қайта кўриб чиқиши асносида уни халқаро стандартларга мослаб такомиллаштириш, кредитлаш шартларини соддалаштириш муҳим жихатлардан саналади. Шу билан бирга, бизнесга йўналтирилган корпоратив бошқарув ва кузатув кенгашларини жонлантириш, замонавий банк хизматларини жорий этиш бўйича чора-тадбирлар ишлаб чиқиши трансформация жараёнини банклар баркарорлигига таъсирини мустаҳкамлашда муҳим саналади.

**Фойдаланилган адабиётлар:**

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг «2020-2025 йилларга мўлжалланган Ўзбекистон Республикасининг банк тизимини ислоҳ қилиш стратегияси тўғрисида»ги 2020 йил 12 майдаги ПФ–5992-сонли Фармони.
2. Петер С. Верхоэф, эт ал., «Дигитал трансформацион: А мултидисциплинарй рефлестион анд ресеарчагенда» Публишед ин Жоурнал оф Бусинесс Ресеарч, Новембер 2019.
3. Peter C. Verhoef, et al., “Digital transformation: A multidisciplinary reflection and researchagenda” Published in Journal of Business Research, November 2019.
4. А.А.Маматов, Oriental Renaissance: Innovative, educational, natural and social sciences, Банк тизимини ракамлаштириш жараёнида банк инновацияларини такомиллаштириш, март 2023
5. <https://e-journal.uz/2020/10/23>
6. <https://lex.uz/docs/4811025>
7. <https://cbu.uz/oz/documents/3320/364144/>