

## **TIJORAT BANKLARI CHAKANA XIZMATLARINI RIVOJLANTIRISHDA MAVJUD MUAMMOLAR**

**Alimov Umid O'ktambaevich**

**“Biznesni rivojlantirish banki” ATB Chakana biznes departamenti direktori**

**Kirish.** Zamonaviy bank tizimining barqarorligi va raqobatbardoshligi ko'p jihatdan tijorat banklari tomonidan ko'rsatiladigan chakana xizmatlar hajmi, sifati va innovatsionligi bilan belgilanadi. Aholi va kichik biznes segmentiga yo'naltirilgan ushbu xizmatlar banklar uchun eng muhim daromad manbalaridan biri bo'lib, moliyaviy inklyuziyani kengaytirishda ham muhim rol o'ynaydi. Biroq O'zbekiston sharoitida chakana bank xizmatlari bozorining rivojlanishida bir qator tizimli va tashkiliy muammolar saqlanib qolmoqda. Tijorat banklari chakana bank xizmatlarini rivojlantirishga ta'sir etuvchi asosiy omil – ushbu xizmatlarni joriy etishda bank uchun yuqori xarajatlar talab etilishidir.

Har biri tijorat banki faoliyatida omonat bilan bog'liq xizmatlar bo'yicha egallagan darajasi turli xil o'rinda bo'lishi mumkin. Amaliyotda har qanday bank, omonat bilan bog'liq operatsiyalarini boshlashda dastlab o'zining VIP mijozlarini, bank mijozlari bo'lgan tashkilotlar boshliqlari va xizmatchilarini, do'stlar va tanish bilishlarini jalb qilishdan boshlaydi. Yuqorida aytib o'tgan mijozlarni jalb qilish uchun deyarli mablag' va xarajat talab qilinmaydi. Shuningdek, yuqoridagi mijozlar bankning bozordagi qiyin krizisli sharoitida ham sarosimaga tushmaydi va mablag'larini uzoq muddatlarga joylashtirishga tayyor turadilar. Lekin shuni alohida ta'kidlab o'tish lozimki, yuqoridagi mijozlar chegaralangan va vaqti kelib tugashi mumkin. Shundan so'ng bank oldida ikki xil yo'l turadi: birinchisi bank mavjud mijozlar bilan ishlashni davom ettirishi yoki chakana xizmatlarni rivojlantirib chetdan qo'shimcha mijozlarni jalb qilishi mumkin. Lekin chetdan mijozlarni jalb qilish qo'shimcha reklama bilan bog'liq xarajatlarni talab qilishi va riskni olib kelishi mumkin.

Chakana biznesni rivojlantirish davrida banklarimiz oldida chakana mahsulotlarni takomillashtirishni samarali boshqarish tizimini ishlab chiqish masalasi turibdi.

Bunda ayrim kamchiliklar mavjud:

- Filiallar va bosh ofis o'rtasida chakana bank xizmatlarini sotish bo'yicha aloqalar haligacha to'liq tashkil qilinmagan;
- Ishchi xizmatchilar chakana xizmatlar bilan ishlashda yetarli malakaga ega emaslar, banklar ko'proq korporativ mijozlar bilan ishlashni afzal ko'radi;

➤ Chakana xizmatlar bo'yicha funksional vazifalar bloklarga ajratilmagan, bunday bo'limlar chakana xizmatlarining 30-50 foizinigina bajarmoqda.

Bosh ofisdan turib chakana savdoni boshqarish tizimi o'z ichiga chakana xizmatlar bo'yicha hisobotlarni qabul qilish rejasini hamda ular ustidan nazorat qilishni qamrab olishi kerak. Shu bilan birga, joylarda bozorni monitoring qilish ham yo'lga qo'yilishi kerak deb hisoblaymiz. Banklarda bunday boshqarmani tashkil etishdan birinchi maqsad chakana xizmatlarini sotishni kengaytirish va chakana xizmatlarining asosiy yo'nalishlarini belgilab olishdan iborat.

**1-jadval**

**Tijorat banklari chakana xizmatlarini rivojlantirishdagi mavjud muammolar**

<b>№</b>	<b>Muammo nomi</b>	<b>Muammo mazmuni (ilmiy-akademik ta'rif)</b>
1	<b>Raqamli infratuzilmaning yetarli rivojlanmaganligi</b>	Ayrim hududlarda internet tezligi va qamrovi pastligi, bank ilovalari barqaror ishlamasligi hamda to'lov tizimlari integratsiyasining to'liq yakunlanmaganligi natijasida chakana bank xizmatlarining to'liq joriy etilishi cheklanadi. Bu qishloq hududlarida elektron bank xizmatlaridan foydalanish darajasining pastligiga olib keladi.
2	<b>Moliyaviy savodxonlikning pastligi</b>	Aholining katta qismi bank mahsulotlari (omonatlar, kreditlar, kartalar, onlayn to'lovlar, investitsiya vositalari) mohiyatini yetarlicha tushunmagani sabab xizmatlardan samarali foydalanish pastligi, kredit intizomi buzilishi va ortiqcha shikoyatlar kuzatiladi. Bu psixologik to'siq sifatida chakana xizmatlar rivojiga to'sqinlik qiladi.
3	<b>Byurokratik jarayonlarning ko'pligi</b>	Kreditlash va boshqa bank xizmatlari ko'rsatish jarayonlarining ko'p bosqichliligi, ortiqcha hujjatlar talabi va avtomatlashtirilmagan jarayonlar xizmat ko'rsatish tezligini pasaytiradi. Natijada mijozlar noroziligi ortadi va bank raqobatbardoshligi susayadi.
4	<b>Xodimlar malakasi va xizmat madaniyati yetishmasligi</b>	Filial xodimlarining zamonaviy bank texnologiyalari, raqamli mahsulotlar va mijoz bilan muloqot ko'nikmalari bo'yicha tayyorgarligi past bo'lib, bu xizmat sifati, mijozga maslahat berish samaradorligi va bank obro'siga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

5	<b>Mahsulotlar diversifikatsiyasining pastligi</b>	Bank mahsulotlari assortimenti yetarli darajada boy emas; ularning aksariyati o‘zaro o‘xshash va mijoz ehtiyojiga mos individual takliflar kam. Innovatsion xizmatlar - masalan, “BNPL”, dinamik kredit limitlari va investitsion paketlar - rivojlanmagan bo‘lib, bu raqobat ustunligini cheklaydi.
6	<b>Integratsiyalashgan ekotizimning yo‘qligi</b>	Kredit, omonat, to‘lov, investitsiya va sug‘urta xizmatlarini yagona platformada birlashtiruvchi ekotizim yo‘qligi sabab mijozlar bir nechta platformalar yoki bo‘limlarga murojaat qilishga majbur. Bu xizmat ko‘rsatish jarayonining uzviyligini va tezkorligini pasaytiradi.
7	<b>Marketing strategiyalarining samaradorligi pastligi</b>	Banklarda an‘anaviy marketing yondashuvi ustun, maqsadli segmentlarga moslashtirilgan reklama va mahsulot paketlari yetarli emas. Raqobat kuchaygan sharoitda innovatsion marketing strategiyalarining yetishmasligi chakana xizmatlar rivojiga salbiy ta’sir ko‘rsatadi.

Chakana xizmatlarni rivojlantirishning samaradorligini oshirishda bu tizim ofisdan ham, uning filiallari tomonidan ham mos ravishda tashkiliy boshqaruv strukturasi orqali qo‘llab-quvvatlanishi lozim. Bunda bank mustaqil ravishda mezonlarni aniqlashi bilan birga, har kandy cheklanish inson faktorlaridan emas, balki chakana biznesning ma’lum bir ko‘rsatkichiga yetish, shu bilan birga shtat a’zolarining normallashuvi orqali ham bo‘lishini inobatga olishi lozim.

Bugungi kunda O‘zbekiston Respublikasida tijorat banklari faoliyatida chakana xizmatlar eng dinamik o‘svuchi va istiqbolli tarmoqlar hisoblanadi. O‘zbekistonning uncha uzoq bo‘lmagan zamonaviy bank tizimini rivojlantirish tarixida banklar ixtisoslashgan korporativ banklardan faoliyatida chakana xizmatlar aloxida o‘rin egallaydigan universal banklarga o‘tib borganini ko‘rish mumkin. Aksariyat universal banklar faoliyatida chakana biznes asosan depozit operatsiyalardan boshlanib hozirda keng ko‘lamdagi bank xizmatlariga o‘tib bormoqda. Boshqaruvchilar va bank egalari endilikda shuni biladiki, korporativ yirik tarmoq ajralib bo‘ldi va yirik mijozlarning bir bankdan ikkinchi bankka o‘tish hollari kam uchramoqda. Kichik firmalardan yirik tashkilotlarga aylangan tashkilotlar deyarli bir necha yil oldingiday o‘shismayapti. Lekin kichik firmalar bir necha yil ichida o‘sib, yirik tashkilotlarga aylanishi mumkin,

ya'ni banklar o'zlariga mijozlarni o'stirishlari mumkin. Bozordan yangi mijozlarni axtarish yirik va o'rta banklarga jismoniy shaxslar bilan ishlashga olib keladi, yangi chakana biznesni rivojlantirishga zamin yaratadi. Lekin biz yuqorida ko'rib chiqqanimizdek, korporativ va xususiy shaxslarga xizmat ko'rsatish bir-biridan juda katta farq kiladi. Shunday ekan, faoliyat yurituvchi tizimda chakana biznesning o'rnini aniqlash muammosi turibdi. Bank tizimi rivojlangan davlatlarda jismoniy shaxslarga xizmat ko'rsatishda alohida yondashiladi, ayniqsa buni chakana banklar (Retail bank) va universal banklar misolida ko'rishimiz mumkin. Bunday banklarda har bir chakana biznes yo'nalishiga alohida bo'linmalar tashkil qilingan. Bunday bo'limlarni tashkil qilish bank uchun qo'shimcha bo'limlarni ochish, xodimlarni jalb qilish, xodimlarga ish haqi to'lash kabi xarajatlarni talab etadi. Banklarimiz amaliyotidan kelib chiqadigan bo'lsak hozirda chakana bank xizmatlaridan plastik kartochkalar va omonat operatsiyalari bo'yicha alohida bank bo'linmalari tashkil qilingan, lekin kredit operatsiyalari bo'yicha ya'ni jismoniy shaxslarga ajratilayotgan kreditlar bo'yicha bo'linmalar mavjud emas. Jismoniy shaxslarni ham, korporativ mijozlarni ham kreditlar bilan bog'liq operatsiyalariga bitta bo'linma xizmat ko'rsatadi va bu kredit bo'yicha hisobot tayyorlashni bir xil shakllarga keltirishga yordam bersada, bu bizning nazarimizda, bank daromadini oshirish va mijozlar bazasini rivojlantirishdek maqsad oldida unchalik muhim emas.

### **Adabiyotlar ro'yxati**

1. O'zbekiston Respublikasi "Banklar va bank faoliyati to'g'risida"gi Qonuni. - Toshkent, 2023.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti qarori PQ-6079-son "Bank tizimini raqamlashtirishni jadallashtirish chora-tadbirlari to'g'risida". - 2020-yil.
3. Skilton M, Hovsepian F. The 4th industrial revolution: Responding to the impact of artificial intelligence on business. Springer International Publishing AG. 2017;342
4. Scardovi C. Digital transformation in financial services. Springer International Publishing. 2017;236.