

**TIJORAT BANKLARIDA STRATEGIK BANK BOSHQARUVI
METODOLOGIYASI**

Akbarov Musabek Asqarali o'g'li
"Ipoteka-bank" ATIB Olmaliq filiali, bo'lim boshlig'i

Annotatsiya

maqolada tijorat banklari faoliyatini uzoq muddatli istiqbolda rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqishdagi mavjud muammolar va ularni bartaraf etish bo'yicha amalga oshirilgan ilmiy tadqiqotlar ifodalangan.

Kalit so'zlar: Tijorat banki, boshqaruv tuzilmasi, bank strategiyasi, strategiyaning tarkibiy elementlari, missiya, strategik ustuvorliklar.

O'zbekistonda bozor islohotlarining tobora chuqurlashuvi tijorat banklari resurslarini shakllantirish, joylashtirish hamda ularni samarali boshqarish bilan bog'liq dolzarb masalalarni yuzaga chiqarmoqda. Tijorat banklari resurslarini samarali boshqarish mamlakatda eksportga yo'naltirilgan raqobatbardosh tovarlar va xizmatlar hajmini ko'paytirishda, banklar likvidligini ta'minlash va milliy valyuta barqarorligini oshirishda, aholining bank tizimiga bo'lgan ishonchini mustahkamlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Mustaqillik yillari respublikamizda ikki pog'onali mukammal bank tizimi tashkil topdi va rivojlanmoqda, banklarning xizmat turlari va sifatida jiddiy o'zgarishlar yuz bermoqda, chet el banklari bilan o'zaro hamkorlikdagi aloqalari o'rnatildi va takomillashib bormoqda. Biroq mamlakat iqtisodiyotini yangilash va modernizatsiyalash sharoitida banklarda moliyaviy resurslardan samarali foydalanish bilan bog'liq ayrim masalalar dolzarbligicha qolmoqda.

Dunyoda ro'y berayotgan global o'zgarishlar bozor iqtisodiyotining asosiy mexanizmlaridan biri bo'lgan moliya institutlarida jiddiy innovatsion o'zgarishlarga olib keldi va bank sektorining jadal rivojlanishiga, zamon talablari asosida ixtisoslashuviga sezilarli ta'sir ko'rsatdi. Butun dunyoda ro'y bergan pandemiya holati va undan keying vaziyat barcha xizmat ko'rsatish sohaslariga o'z ta'sirini ko'rsatdi. Iste'molchi nuqtai nazaridan pandemiya xizmat ko'rsatish sohaslariga ijobiy ta'sir ko'rsatdi deyishimiz mumkin. Chunonchi, iste'molchilarga ko'rsatiladigan xizmatlar turi tubdan o'zgardi, kengaytirildi hamda iste'molchilarning talab va ehtiyojlari asosida yangi turdagi xizmatlar taklifi sezilarli darajada oshdi. Bunday vaziyatda bozor munosabatlarini to'g'ri tartibga solishda davlat ishtirokining o'rni ayniqsa O'zbekiston sharoitida juda muhim. 2022-yil 1-aprel holatiga ko'ra O'zbekistonda 33ta bank faoliyat yuritib kelmoqda. Ulardan 12tasi davlat ulushi mavjud banklar va 19tasi xususiy bank yoki chet el kapitali ishtirokidagi banklar hisoblanadi.

Bugungi kunda globallashuv jarayonlari, bank sohasida amalga oshirilayotgan faoliyatdan kelib chiqadigan muammolar o'rganilmoqda. Bank sohasidagi muammolarni bartaraf etish, xizmat ko'rsatish sohasini yanada rivojlantirish va takomillashtirish doimo dolzarb bo'lib qoladi. Yangi bank mahsulotlarini qo'llash uchun bankning marketing xizmatlari ma'lumotlari va materiallari asosida strategiya va siyosatni tayyorlash kerak. Bankning strategiyasi va siyosati bank mahsulotlarini tayyorlash, etkazib berish va sotish nuqtai nazaridan aniq

shakllantirilishi kerak. Har bir bank bozorni o'rganish asosida bank mahsulotini modifikatsiya qilish to'g'risida qaror qabul qilishi va yangi bank xizmatlarini joriy etish bo'yicha uzoq muddatli biznes-rejani ishlab chiqishi kerak. Ishlab chiqarish munosabatlari dinamikasining yuqori darajasi, tovar bozori munosabatlarini shakllantirishga alohida e'tibor qaratilishi zamonaviy pul-kredit siyosati va bank biznesini boshqarishning aniq taktikasi va strategiyasini ishlab chiqish zaruratini tug'dirmoqda. Zamonaviy tahlil va monitoring shuni ko'rsatadiki, pul-kredit siyosatidan kelib chiqadigan institutsional iqtisodiy muammolarni kredit qo'yilmalari darajasi, bank kapitalining konsentratsiyasi, kredit va depozitlar bo'yicha o'rtacha foiz stavkasi, resurslarni jalb qilish imkoniyati va boshqa ko'plab omillar orqali hal qilish mumkin. Yangi iqtisodiy munosabatlar sharoitida banklarning xatti-harakatlari stsenariysini ishlab chiqishda modellashtirish, matematik, statistik usullar va ekspert xulosalaridan foydalanish kerak.

Zamonaviy bank faoliyatini ko'rsatilayotgan xizmatlar sifatini oshiruvchi va ularning ro'yxatini kengaytiruvchi ilg'or axborot texnologiyalaridan foydalanmasdan amalga oshirib bo'lmaydi. Amaliyot shuni ko'rsatadiki, kredit tashkilotlari tomonidan yangi bank texnologiyalarini joriy etish ular faoliyati samaradorligini sezilarli darajada oshirishni ta'minlaydi. So'nggi yillarda kredit tashkilotlarida bank avtomatlashtirilgan tizimlari va masofaviy bank texnologiyalarini joriy etish bilan bog'liq holda bank faoliyatini jadal texnologik modernizatsiya qilish jarayoni amalga oshirilmoqda, bu esa kredit tashkilotlarining mijozlar bazasini va bank xizmatlari taklifini sezilarli darajada kengaytirish imkonini beradi.

Axborot texnologiyalarining afzalliklarini ro'yobga chiqarish uchun to'lov infratuzilmasining operativ muvofiqligini oshirish, yagona qoidalar va standartlar asosida kliring va hisob-kitob xizmatlarini markazlashtirish zarur. Yangi texnologiyalar va yangi bank mahsulotlarini joriy etish kredit tashkilotlariga bank operatsiyalari tezligi va sifatini sezilarli darajada oshirish, aholi uchun hisob-kitoblarni soddalashtirish, bank hisobvaraqlaridan naqd pul olish uchun keng imkoniyatlar yaratish va fuqarolarning mulkiy manfaatlarini qalbakilashtirishdan himoya qilish imkonini beradi. Bank xizmatlari rivojlanishi past bo'lgan chekka hududlarga, shuningdek, kredit tashkilotlari, ularning filiallari yoki ichki tarkibiy bo'linmalari mavjud bo'lmagan hududlarga bank mahsulotlari va xizmatlarini ilgari surish hamda chekka hududlarda istiqomat qiluvchi aholining bank xizmatlari bo'yicha ehtiyojini shahar markazlariga yoki bank ofislariga tashrifisiz masofaviy qondirish orqali mijozlarga sifatli xizmat ko'rsatish texnologiyalarini ishlab chiqish va qo'llash zaruriyati qanchalik muhimligi pandemiya sharoitida o'z aksini topdi.

Davlat ulushi mavjud bo'lmagan tijorat banklarida muammolar davlat ulushi mavjud banklarga nisbatan tubdan farq qiladi. Ya'ni davlat ulushi mavjud bo'lmagan tijorat banklari xizmatlaridan foydalanib kelayotgan mijozlarda bank bilan deyarli muammoli vaziyatlar kuzatilmaydi hamda mijozlarning bu banklar haqidagi shaxsiy fikrlari ham ijobiy.

O'tkazilgan tadqiqot bo'yicha bir qator takliflar mavjud bo'lib, ular quyidagilardan iborat:

- Bank tizimini iqtisodiy tarmoqlar sohalaridan deb hisoblashimiz mumkin, shundan kelib chiqib tijorat banklariga mijozlarga xizmat ko'rsatish bo'yicha innovatsion texnologiyalarni joriy etish, bank xizmatlarini raqamlashtirish, mijozlarning masofadan turib ehtiyojlarini qondirishda juda muhim;

- Mijozlar bilan ishlashda tijorat banklari rahbarlari boshqaruv tizimiga katta e'tibor berishlari, mijozlarning talablari va takliflarini inobatga olishlari lozim;
- Mavjud mijozlarni saqlab qolish hamda yangi mijozlarni jalb qilishda mijozlar bilan ishlash bo'yicha xushmuomalalik muhim rol o'ynaydi, shu asosida mijozlar bilan to'g'ridan-to'g'ri faoliyat yuritayotgan xodimlarning xushmuomalaligiga e'tibor qaratish lozim.
- Tijorat banklariga uzoq muddatli resurslarni jalb qilishda mijozlarning talabini o'rganishda marketing tadqiqotlaridan foydalanish hamda ularni amaliyotda qo'llash juda muhim. Quyidagi holatlarga yo'l qo'ymaslik strategik maqsadlarni to'g'ri amalga oshirishga undaydi:
 - ko'pchilik menejerlar bank faoliyatini bilish nuqtai nazardan o'zini yuqori baholaydi. Ular, odatda tanqidiy ma'lumotlarni tan olishmaydi va ularga o'zgartirish kiritishga urinishadi;
 - ko'pgina firma rahbarlari mavjud holat yordamida bank nufuzini saqlab turishga harakat qilishadi. Ular yangilikka intilishmaydi, xodimlar tomonidan innovatsiyaga bo'lgan tashabbusni qo'llab-quvvatlamaydi;
 - aksariyat rahbarlar bank (firma)ning joriy rejalarini tuzishni afzal ko'rishadi, kundalik vazifalar bilan cheklanishadi. Bu ularni bank istiqboli to'g'risida fikrlashga undamaydi;
 - o'tkinchi muvaffaqiyat menejerlarning eskirgan rahbarlik uslubini qo'llashga majbur qiladi. Aynan shunday holat bugungi kun yoki istiqboldagi holatni inkor etishga undaydi. Bunday va shunga o'xshash salbiy sabablarga qul bo'lgan rahbar bank inqirozga yuz tutgandagina strategik boshqaruvni eslab qoladi.
 - Personalni boshqarish xizmati (KPI) maqsadi bank ishchi-xodimlarni malakasini oshirish, o'qitish, vakant ish o'rinlariga ular orasidan munosibini tanlash, ish o'rniga moslashtirish (adaptatsiya), motivatsiya berish, korxonani yuqori salohiyatli, tajribali, istiqbolli kadrlar bilan ta'minlashdir;

Xulosa qilib aytganda, tijorat banki strategik rejasini shakllantirish uslubiyotini takomillashtirish va unda tizimli tarzda ifodalangan maqsadlarga erishish hamda belgilangan vazifalarning bajarilishi mamlakatimiz bank tizimini mustahkamlash va rivojlantirishga, shuningdek, makroiqtisodiy barqarorlikni ta'minlashga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. 2022-2026 yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida. 28.01.2022. PF-60
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni 2020-2025-yillarga mo'ljallangan O'zbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi to'g'risida. 12.05.2020 www.president.uz
3. N. I. Kulikov, N. P. Nazarchuk. O bankovskie resursy, ix formirovanie i effektivnoe ispolzovanie. 2014.