



## ТИЖОРАТ БАНКЛАР ТРАНСФОРМАЦИЯ ЖАРАЁНЛАРИДА ДАРОМАДЛАР БАЗАСИНИ КЕНГАЙТИРИШ ИСТИҚБОЛЛАРИ

PhD, доц. **Худаяров Ойбек Одилевич**  
Тошкент давлат иқтисодиёт университети  
ORCID: 0000-0003-0208-4992  
[Oybek\\_xudoyorov7@gmail.com](mailto:Oybek_xudoyorov7@gmail.com)

**Аннотация.** Банк тизимини ислоҳ қилиш стратегиясининг асосий йўналишлари сифатида стратегик инвесторлар, бозор тамойилларига мослаштириш, давлат маблағларига қарамликни йўқотиб, тенг рақобат шароитини вужудга келтириш каби масалалар белгиланган. Банкларнинг бу жараёнга ўтишида эса уларнинг бизнес моделларини ўзгартириш талаб этади. Мазкур мақола тижорат банклар трансформация жараёнларида даромадлар базасини кенгайтиришда йўлида илмий амалий жихат муҳим ҳисобланади.

**Калит сўзлар:** банк трансформация, ликвидлик, бизнес модел, фоизли даромад, фоизсиз даромад, FinTech технологиялар, рақамли трансформация.

## ПЕРСПЕКТИВЫ РАСШИРЕНИЯ ДОХОДНОЙ БАЗЫ В ПРОЦЕССАХ ТРАНСФОРМАЦИИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ

PhD, доц. **Худаяров Ойбек Одилевич**  
Ташкентский государственный экономический университет

**Аннотация.** Основными направлениями стратегии реформирования банковской системы определены такие вопросы, как стратегические инвесторы, адаптация к рыночным принципам, устранение зависимости от государственных средств и создание равных конкурентных условий. Переход банков к этому процессу требует изменения их бизнес-моделей. Данная статья представляет собой важный научно-практический аспект в процессе расширения доходной базы коммерческих банков в процессе трансформации.

**Ключевые слова:** банковская трансформация, ликвидность, бизнес-модель, процентные доходы, непроцентные доходы, финтех-технологии, цифровая трансформация.

## PROSPECTS OF EXPANDING THE REVENUE BASE IN THE TRANSFORMATION PROCESSES OF COMMERCIAL BANKS

PhD, assoc. prof. **Khudayarov Oybek Odilovich**  
Tashkent State University of Economics

**Abstract.** Issues such as strategic investors, adaptation to market principles, elimination of dependence on state funds and creation of equal competitive conditions are defined as the main directions of the banking system reform strategy. The transition of banks to this process requires changing their business models. This article is an important scientific and practical aspect in the process of expanding the income base of commercial banks in the process of transformation.

**Key words:** banking transformation, liquidity, business model, interest income, non-interest income, FinTech technologies, digital transformation.

### Кириш.

Рақамли трансформация дунё бизнесининг рақамли иқтисодиёт жамиятининг янги шартлари ва афзалликларига мослаша бошлаган муқаррар жараён бўлиб, рақамли технологияни татбиқ этиш орқали жамиятда инсонларнинг турмуш даражасини яхшилаш, қулайликлар яратиш ва сифатини оширишга хизмат қилувчи восита ҳисобланади.

Давлат банкларини трансформация қилишнинг асосий йўналишларидан бири ҳам айнан ИТ соҳасини ривожлантириш масаласидир. Шу сабабли, Президентимизнинг 2020 йил 12 майдаги “2020-2025 йилларга мўлжалланган Ўзбекистон Республикасининг банк тизимини ислоҳ қилиш стратегияси тўғрисида”ги Фармони муофиқ, Ўзбекистон Республикаси банк тизимини ислоҳ қилиш бўйича “Йўл харитаси” ҳамда стратегияни амалга оширишнинг мақсадли кўрсаткичлари тасдиқланди. (Фармон, 2020)

Мазкур “Йўл харитаси”га асосан кейинги беш йилликда банк-молия тизимини ислоҳ қилиш ва ривожлантиришнинг устувор йўналишлари белгиланди. Яъни:

- банк тизимига замонавий ечимларни жорий қилишга, молиявий ва инсон ресурслари самарадорлигини оширишга ижобий таъсир кўрсата оладиган молиявий барқарор ва нуфузли инвесторларни жалб қилиш;

- имтиёзли ва субсидиялашган кредитларни қисқартириш, кредитлашни пул-кредит сиёсати сигналлари асосида фақат бозор шартларида амалга оширишга ўтиш: (Фармон, 2020)

Банк операциялари фаолиятини ташкил қилиш ва мижозларига хизмат кўрсатиш жараёнида улардан фоизли ҳамда фоизсиз тарзда олинган устамалар, шу билан бир қаторда, банк томонидан ўз активларини даромадли манбаларига жойлаштириш туфайли олинган даромадларининг барчаси 40000-“Даромадлар” ҳисобварағига ҳисобга олинади. Натижада, банк фаолиятини амалга оширишда қилинган барча харажатлар олинган даромадлар ҳисобидан қопланиши ва ортиқча маблағлар банкнинг ҳисобот йилидаги (ой) соф фойдаси ҳисобланади. Ушбу соф фойда ҳисобидан солиқлар ва акциядорларга тўланган (дивидендлар солиқ) дивидендлар қолган банкнинг тақсимланмаган фойдасига ўтказилган.

Банкларнинг бу жараёнга ўтишида эса уларнинг бизнес моделларини ўзгартириш ва мижозга йўналтирилган ишлаш тизимини жорий қилишнинг аҳамияти катта.

### Адабиётлар шарҳи.

Мазкур тадқиқотимизда бир қанча хорижлик ва маҳаллий олимларнинг илмий изланишлари ўрганиб чиқилди. Лаврушин (2008) банк даромадларини оширишда “Кредит ташкилотларининг актив операциялари – бу даромадларни олиш, ликвидлик ва молиявий барқарорликни ушлаб туриш максатида узи ва жалб қилинадиган маблағларни тақсимлаш (улардан фойдаланиш) бўйича мақсадга йўналтирилган ҳаракатлардир”, деб изоҳ беради.

Тижорат банклари жалб қилинган ресурсларни турли хил актив операцияларга тақсимлашлари керак. Банк активлари фаолият натижасида даромад келтиришига қараб; даромад келтирадиган активлар ва даромад келтирмайдиган активларга бўлинади.

Бу назарий қараш таъсирида кредитлар бўйича асосий қарз ва фоиз тўловларнинг қайтиши, аввало, мижозлар томонидан кутилаётган даромад даражасига ҳам миқдор, ҳам вақт нуқтаи назаридан мос келиши ва ўзаро боғланиши амалга татбиқ қилинди.

Тижорат банклари фаолиятининг бош мақсади бўлиб, олинadиган фойданинг миқдорини имкон қадар кўпайтириш ҳисобланади. Бу эса, ўз навбатида, улар даромадларининг ҳажмига ва барқарорлигига боғлиқ.

Волошина (2014) Тижорат банкининг даромадларини таҳлил қилиш уни баҳоламасдан амалга оширилмайди.

Барқарор банк даромадлари - бу жуда узоқ вақт давомида амалда ўзгармас бўлиб қоладиган ва келажак учун осонгина башорат қилиниши мумкин бўлган даромадлар.

Юқори барқарорлик, биринчи навбатда, асосий фаолиятдан олинган даромадларга хосдир. Барқарорликнинг йўқлиги бизнеснинг хавфлилигини акс эттиради. Даромаддаги беқарорлик қанчалик катта бўлса, даромад сифати шунчалик паст бўлади. Даромаднинг барқарорлигини аниқлаш учун бир қатор ҳисобланган кўрсаткичлар қўлланилади:

✓ *даромаддаги стандарт оғиш*, унинг паст қиймати даромаднинг юқори сифатини кўрсатади;

✓ *ўзгарувчанлик коэффиценти*, унинг юқори даражаси хавф ортиши, даромаднинг беқарорлиги билан изоҳланади.

Маҳаллий иқтисодчи олимларимиздан Азизов, Каралиевлар (2015) томонидан “Банк иши” дарслигида - тижорат банкларининг даромадларининг манбаи бўлиб, банк бизнесининг қуйидаги турлари ҳисобланади:

- *ссуда бизнеси*;

- *дисконт бизнес*;

- *қимматли қоғозлар бизнеси*;

- *мулклар ва қимматликларни бошқариш бизнеси*;

- *кафолатлар бериш*;

- *маблағларни депозитларга жалб қилиш ва уларнинг ҳисобини юритиш билан боғлиқ фаолият*;

- *савдо-воситачилик бизнеси*.

Юқориди келтиб ўтилган банк операциялари банкнинг бизнес моделларини даромадлигига катта аҳамиятли ҳисобланади.

### **Тадқиқот методологияси.**

Тадқиқотни бажариш жараёнида илмий абстракциялаш, индукция, дедукция, таққослаш, таҳлил ва синтез, гуруҳлаштириш каби усуллардан фойдаланилган. Тадқиқот методологияси инновацион хусусиятларни аниқлашга асосланган FinTech технологиялари, ёрдамида банкларнинг даромадларини ошириш, рақамли трансформацияси жараёнида банкларининг рақамлаштириш учун харажатларини таҳлил қилиш.

### **Таҳлил ва натижалар муҳокамаси.**

Ҳозирги кунда Ўзбекистон тижорат банклари бутун тизими бўйича трансформация жараёнини амалга оширолмақда. 2022 йилда банк тизимини ислоҳ қилиш стратегияси доирасида давлат улуши мавжуд банкларни трансформация қилишга қаратилган ишлар давом эттирилди.

Хусусан, давлат иштирокидаги банкларда корпоратив бошқарув самарадорлигини ошириш мақсадида банк кенгашлари таркибига қўшимча равишда 11 нафар банк-молия соҳасида зарур тажрибага эга бўлган мустақил аъзолар жалб қилинди.

2022 йил якунида банклар кенгашларидаги мустақил аъзолар сони жами 36 нафарни, шу жумладан, Ўзсаноатқурилишбанк, Қишлоқ қурилиш банк, Агробанкда 5 нафардан, Микрокредитбанк, Турон банк, Ипотека-банк ва Халқ банкида 4 нафардан, Асакабанк ва Миллий банкда 2 нафардан ҳамда Алоқа банкда 1 нафарни ташкил этди. Банклардаги корпоратив бошқарув хизмати ва корпоратив маслаҳатчи фаолияти янги талаблар асосида қайта кўриб чиқилиб, уларнинг кузатув кенгаши ишини самарали ташкил этишдаги амалий иштироки янада оширилди (ЎЗРМБ ҳисоботи, 2022).

Бу қиланаётган ўзгаришлар банкларга яни турдаги FinTech технологиялар жорий этиш талаб этилмоқда. Банк соҳасида FinTech технологиялардан фойдаланишнинг асосий муҳим томонлари қуйидагилар ўз ичига олиш мумкин:

✓ банк (молиявий) имкониятларини ошириш;

✓ сифатли банк хизматларини тақдим этиш;

✓ транзакция харажатларини камайтириш ва банк хизматларини амалга оширишни

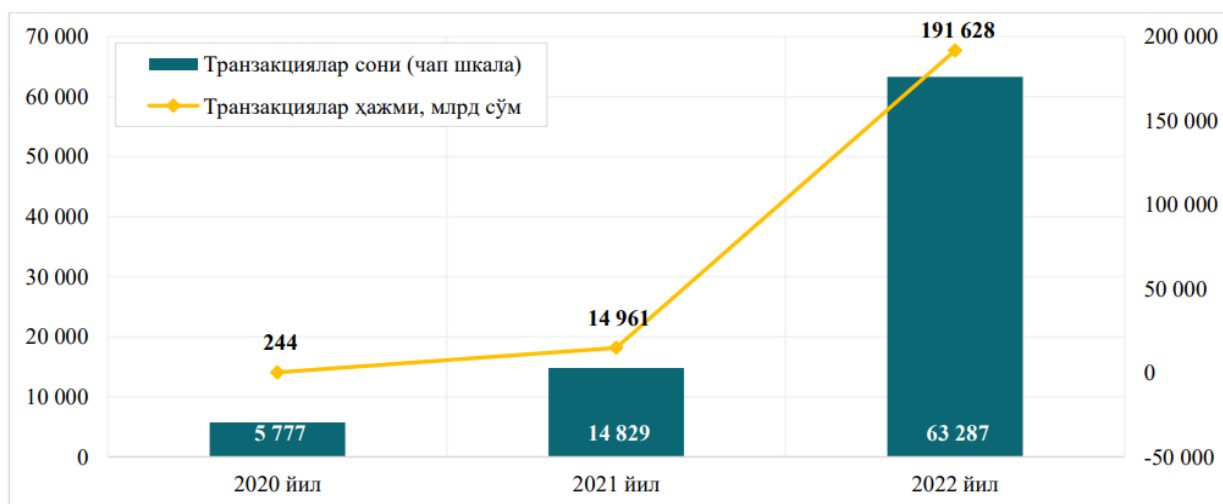
жадаллаштириш;

- ✓ рақобат кучайиши туфайли молиявий барқарорликка ижобий таъсир кўрсатади
- ✓ банк фаолиятини тартибга солиш ҳамда назоратни амалга оширишда FinTech технологиялар ўрни муҳим ҳисобланади.

Марказий банк томонидан миллий тўлов тизимини ривожлантириш ва молиявий хизматлар оммабоплигини ошириш йўналишидаги ишлар доирасида банк хизматларини рақамлаштиришга алоҳида эътибор қаратилмоқда.

Ҳисобот даврида банк ҳисобварақларини масофадан бошқариш хизматларидан фойдаланувчилар сони 1,5 баробарга ошиб, 2023 йилнинг 1 январь ҳолатига 30 млн тага етди. Бунда, фойдаланувчиларнинг 1,2 млн тасини тадбиркорлик субъектлари ташкил этган бўлса, жисмоний шахслар сони эса 28,8 млн тага тенг бўлди. Банкларнинг мобил илова дастурлари орқали жисмоний шахслар масофадан туриб онлайн тарзда амалга оширган операциялари ҳажми ҳисобот йилида 145,8 трлн сўмни ташкил этди. Бунда, мобил илова дастурлари орқали амалга оширилган онлайн депозитлар – 21,9 трлн сўм, онлайн конверсия амалиётлари – 20,9 трлн сўм, онлайн микроқарзлар – 5,6 трлн сўм, кредитларни сўндириш ҳажми – 8,2 трлн сўмни ва бошқа тўловларни ташкил этди

Марказий банк томонидан барча тижорат банклари билан бирга тўлов тизимлари инфратузилмасида контактсиз тўловларни амалга ошириш кўламини кенгайтириш учун, биринчи навбатда, савдо ва хизмат кўрсатиш субъектларини QR-код ва NFC технологиялари асосида тўловларни амалга ошириш имконини берувчи тўлов воситалари билан таъминлаш масаласига ҳам алоҳида эътибор қаратилмоқда.



1-расм QR-online тизимида амалга оширилган транзакциялар сони ва ҳажми. (ЎзРМБ ҳисоботи, 2023)

Банк картаси ва тўлов терминалидан бевосита фойдаланмаган ҳолда, банк картасидаги маблағлар ҳисобидан товар ва хизматлар учун мобил иловалар ёрдамида QR-код орқали тезкор тўловларни амалга ошириш мақсадида ишга туширилган “QR-online” тизими оммалашиб бормоқда. 2022 йилда “QR-online” ахборот тизими томонидан тадбиркорлик субъектларига тақдим қилинган QR-кодлар сони 2021 йилга нисбатан 8 мингтага ортиб, 99 минг донага етган ҳолда, транзакциялар суммаси қарийб 13 баробарга ортиб, 191,6 млрд сўмга етди. Шу билан бирга, контактсиз тўлов технологиясини кенгайтириш доирасида “HUMO PAY” дастури (смартфоннинг NFC тизими) орқали банк картасидан бевосита фойдаланмасдан савдо ҳамда пуллик хизматлар учун тўловларни амалга ошириш хизмати 21 та тижорат банкнинг мобил иловалари орқали кўрсатиб келинмоқда.

Контактсиз тўлов хизматларини ривожлантириш доирасида жорий этилган Tap-to-

**phone** тизими (тўлов терминали каби тўлов қабул қилиш имконини беради) хизматларидан фойдаланувчи субъектлар сони 2023 йилнинг 1 январь ҳолатига 2,3 мингдан ортди.

Юқоридаги маълумотлардан кўриниб тўрибдики, ўтган йиллар давомида тижорат банкларининг FinTech технологиялар ёрдамида банк хизматларини турлари ошганини, хизмат сифатини яхшилашгани ва шу билан бир қаторда банк даромадларини кенгайтиришга муҳим туртки бўлганини кўриб штишимиз мумкин.

Тижорат банклари ҳам ўз даромадлар баъзасини кенгайтиришда янги турдаги банк хизматларини, рақамлаштирилган ҳолда банк платформаларини таклиф қилмоқда. Хусусан:

Турон банкда юридик шахсларга ва юридик шахс мақомига эга бўлмаган тадбиркорлик субъектларига кредитларни **“Colvir Analitik Platforma (KFO)”** дастури орқали ажратиш тизими йўлга қўйилган бўлса, Қишлоқ қурилиш банкда замонавий ахборот технологиялари асосида **“Quant”** янги мобил платформа ишлаб чиқилиб, унинг ёрдамида банк реквизитлари бўйича тўловларни амалга ошириш, банк картасини ишлатмаган ҳолда банкоматлардан нақд пул ечиш ва шунга ўхшаш бир қатор қўшимча имкониятлар яратилди.

Тижорат банклар бизнес трансформация жараёнларида қилинаётган ўзгаришлар албатта банкларнинг даромадлари яъники, фоизли ва фоизсиз даромадларини ўзгариши таъсир қилиб қолмайди. Хусусан бу ўзгаришларини ТИФ миллий банк мисолида кўриб чиқамиз.

## 1-жадвал

ТИФ миллий банкнинг фоизли даромадлар динамикаси (млрд.сумда)<sup>254</sup>

№	Кўрсаткичлар	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023
1	Фоизли даромад	4 376	5 922	6 321	10 610	12 804
2	Фоизсиз даромад	1 603	1 679	2 638	5 107	7 278
3	Жами даромадлар	5 979	7 601	8 959	15 717	20 082

Маълумотлардан кўриниб турибдики, банк тизимимизда фаолият олиб бораётган банкларнинг даромадларининг асосий қисмини фоизли даромад ташкил қилади. Фоизли даромадларнинг жами даромаддаги улуши 2019 йилда 4 376 млрд сум, 2023 йилга келиб 12 804 млрд сумни ташкил қилган. Бу эса ўтган даврга нисбатан 3 баробарага ўсишини кўришимиз мумкин. Худди шунадай банкнинг фоизсиз даромадлари ҳам ўсишини кўришимиз мумкин. 2019 йилда 1 603 млрд сум, 2023 йилга келиб 7 278 млрд сумни ташкил қилган. Бу эса ўтган даврга нисбатан 145 фоизга ўсиши кўринади. Фоизсиз даромад улуши эса, ўз навбатида, шунга мос равишда ўзгариб борган. Фоизли даромаднинг улуши камайиб бориши ижобий ва салбий ҳолат бўлиши мумкин. Унинг ижобийлиги шундаки, банкларга хос бўлган турли хил бошқа амалларни бажариши эвазига банклар қўшимча фоизсиз даромад оладилар. Лекин, республика банклари фаолиятида ушбу ҳолатда кўпроқ салбийлик мавжудлигини тасдиқлайди, банкларнинг фоизли даромад келтирувчи банк операцияларини амалга оширишининг камайиши ёки ушбу операцияларда муаммолар мавжуд эканлигидан далолат беради. Банкларнинг асосий операциялари фоиз даромади билан боғлиқ бўлганлиги сабабли, ушбу операцияларни амалга оширишни кўпайтирса ва

<sup>254</sup> ТИФ миллий банк расмий веб сайти. nbu.uz



унинг даромад таркибидаги улушини 70–75 фоизга етказса, мақсадга мувофиқ бўлади.

### Хулоса ва таклифлар.

Рақамли трансформация дунё бизнесининг рақамли иқтисодиёт жамиятининг янги шартлари ва афзалликларига мослаша бошлаган муқаррар жараён бўлиб, рақамли технологияни татбиқ этиш орқали жамиятда инсонларнинг турмуш даражасини яхшилаш, қулайликлар яратиш ва сифатини оширишга хизмат қилувчи восита ҳисобланади.

Хизмат кўрсатиш сифатини ошириш ва анъанавий хизматларни масофавий хизматларга айлантириш мақсадида банк ўзининг дастурчилар жамоасини ташкил этди. Эндиликда амалдаги хизматларни автоматлаштириш ва янги инновацион ишланмаларни аутсорсинг компанияларни жалб қилмасдан, ўз ресурслари ҳисобига амалга оширмоқда.

Тижорат банклар трансформация жараёнларида даромадлар базасини кенгайтиришда FinTech технологияларни қўллаш асосида:

- ✓ тижорат банкларнинг мобил иловаларни такомиллаштириш,
- ✓ автоматлаштирилган скоринг,
- ✓ кредит мониторинг тизимларини ишлаб чиқиш,
- ✓ онлайн буюртма қилинган карталардан хизмат ҳақини автомат ундириш ва

амалдаги хизматлар ҳажмини кенгайтириш мақсадга мувофиқ ҳисобланади.

Банк тизимини ислоҳ қилиш стратегиясининг асосий йўналишлари сифатида стратегик инвесторлар, бозор тамойилларига мослаштириш, давлат маблағларига қарамлиликни йўқотиб, тенг рақобат шароитини вужудга келтириш каби масалалар белгиланган. Шу сабабли банкларнинг бу жараёнга ўтишида эса уларнинг бизнес моделларини ўзгартириш ва мижозбай ишлаш тизимини такомиллаштириш зарур ҳисобланади.

### Адабиётлар / Литература/ Reference:

Азизов У., Каралиев Т. ва бошқалар (2015) “Банк иши” Дарслик. –Т.: “IQTISOD-MOLIYA”, 506-бет

Волошина О.Б. (2014) “Доходность банка как один из основных показателей его экономического положения” *Общественные науки. Экономика*, № 1 (29).

Лаврушина О.И. (2008) “Основы банковского дела” учебное пособие, под ред. –М.; Кнорус. -384 с.

ЎЗРМБ ҳисоботи, (2023) *Ўзбекистон Республикаси Марказий банкнинг 2022 йил учун йиллик ҳисоби*.

Фармон (2020) *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 12 майдаги “2020-2025 йилларга мўлжалланган Ўзбекистон Республикасининг банк тизимини ислоҳ қилиш стратегияси тўғрисида”ги ПФ-5992-сон Фармони*