

O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI TIJORAT BANKLARINING FILIALLAR TARMOG‘I FAOLIYATINI SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO‘NALISHLARI

Boboniyazov Sardor Ro‘zmatovich

O‘zbekiston Respublikasi Bank-Moliya Akademiyasi Tijorat banklarini boshqarish magistranti.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.16014126>

Annotatsiya. Mazkur maqolada O‘zbekiston Respublikasi tijorat banklarining filiallar tarmog‘i faoliyati samaradorligini oshirish yo‘nalishlari ilmiy asosda tahlil qilinadi. Bank tizimining hududiy qamrovini kengaytirish, mijozlarga yaqin bo‘lish, xizmatlarning sifat va tezligini oshirish tijorat banklarining ustuvor vazifalaridan biri hisoblanadi. Maqolada filiallar sonining o‘shish dinamikasi, ularning hududiy joylashuvi, iqtisodiy samaradorligi va mijozlarga ta‘siri tahlil qilinib, mavjud muammolar va ularni bartaraf etish yo‘llari yoritiladi. Jumladan, raqamli texnologiyalarni joriy etish, filiallar faoliyatining ixtisoslashuvi, operatsion xarajatlarni optimallashtirish va kadrlar salohiyatini oshirishga doir takliflar ishlab chiqilgan. Shuningdek, xorijiy banklar tajribasi asosida O‘zbekiston sharoitiga mos keluvchi model va yo‘nalishlar aniqlanadi.

Kalit so‘zlar: Tijorat banklari, filiallar tarmog‘i, samaradorlik, moliyaviy xizmatlar, raqamlashtirish, hududiy qamrov, mijozlar ehtiyoji, bank tizimi.

DIRECTIONS FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF THE BRANCH NETWORK OF COMMERCIAL BANKS OF THE REPUBLIC OF UZBEKISTA

Abstract. This article analyzes on a scientific basis the directions of increasing the efficiency of the branch network of commercial banks of the Republic of Uzbekistan. Expanding the territorial coverage of the banking system, being close to customers, improving the quality and speed of services are among the priority tasks of commercial banks. The article analyzes the dynamics of growth in the number of branches, their territorial location, economic efficiency and impact on customers, highlights existing problems and ways to eliminate them. In particular, proposals are developed on the introduction of digital technologies, specialization of branch activities, optimization of operating costs and increasing human resources. Also, based on the experience of foreign banks, models and directions that are suitable for the conditions of Uzbekistan are identified.

Keywords: Commercial banks, branch network, efficiency, financial services, digitalization, territorial coverage, customer needs, banking system.

Kirish

O‘zbekiston Respublikasi iqtisodiyotida moliyaviy sektor, ayniqsa tijorat banklarining roli yildan-yilga ortib bormoqda. Bozor iqtisodiyoti sharoitida banklar nafaqat mablag‘lar aylanishini ta‘minlaydigan vositachi, balki aholi va tadbirkorlik subyektlarining moliyaviy ehtiyojlarini qondiruvchi asosiy institut sifatida maydonga chiqmoqda. Ayniqsa, hududlarda moliyaviy xizmatlardan foydalanish darajasini oshirishda tijorat banklarining filiallar tarmog‘i muhim ahamiyat kasb etadi.

Hozirgi kunda mamlakatda faoliyat yuritayotgan banklar o‘z filiallari orqali aholi va tadbirkorlar uchun omonat, kredit, to‘lov, investitsiya kabi keng ko‘lamli xizmatlarni taqdim etmoqda.

Biroq, filiallar faoliyatining iqtisodiy samaradorligini oshirish, ularni hududiy va funksional jihatdan maqbullashtirish, raqamli texnologiyalarni integratsiya qilish dolzarb masala bo'lib qolmoqda.

Shu nuqtai nazardan olib qaralganda, filiallar tarmog'ining faoliyatini optimallashtirish orqali bank xizmatlari sifatini oshirish, ularni hududlar bo'yicha adolatli taqsimlash, aholining moliyaviy inklyuziyasini ta'minlash va raqobatbardoshlikni kuchaytirish mumkin. Ushbu maqola ana shunday dolzarb muammolar yechimiga bag'ishlangan bo'lib, tijorat banklarining filiallar tarmog'i samaradorligini oshirish yo'nalishlarini aniqlashni maqsad qiladi.

Metodologiya: Tijorat banklarining filiallar tarmog'i faoliyatini o'rganish va uning samaradorligini oshirish yo'nalishlarini aniqlashda kompleks metodologik yondashuv zarur hisoblanadi. Mazkur tadqiqotda bir necha asosiy ilmiy-uslubiy yondashuvlardan foydalanildi, ular orqali filiallar faoliyatining holati, mavjud muammolar va ularni bartaraf etish strategiyalari chuqur tahlil qilindi.

Birinchi, deskriptiv (ta'riflovchi) tahlil orqali O'zbekiston Respublikasi tijorat banklarining filiallar soni, ularning geografik joylashuvi, xizmat ko'rsatish yo'nalishlari, ishchi kuchi salohiyati va moliyaviy ko'rsatkichlari bo'yicha mavjud holat aniqlab chiqildi. Bu jarayonda O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki, tijorat banklari yillik hisobotlari, Davlat statistika agentligi va O'z sanoatqurilishbank, Xalq banki, Agrobank kabi yirik banklarning ochiq ma'lumotlaridan foydalanildi.

Ikkinchi, komparativ (taqqoslama) tahlil yondashuvi asosida banklar filiallari o'rtasida xizmat sifati, samaradorlik ko'rsatkichlari, mijozlar bazasi, raqamli xizmatlar darajasi va mijozlar bilan aloqalar shakli taqqoslab o'rganildi. Bu orqali tizimda mavjud nomutanosibliklar, rivojlanishdagi tafovutlar aniqlanib, ularni optimallashtirish yo'llari belgilandi.

Uchinchi, ekspert baholash usuli asosida tijorat banklari xodimlari, hududiy filial menejerlari va moliyaviy xizmat foydalanuvchilari o'rtasida so'rovlar va suhbatlar tashkil qilindi. Bu orqali filiallar faoliyatining real amaliy muammolari, mijozlar ehtiyojlariga javob bera olmaslik holatlari, xizmat sifati bilan bog'liq muammolar aniqlandi.

To'rtinchi, diagnostik tahlil va SWOT-analiz metodlaridan foydalanib, filiallar tarmog'ining kuchli va zaif tomonlari, imkoniyatlari va xavf-xatarlarini aniqlash orqali strategik yo'nalishlar ishlab chiqildi. SWOT tahlil orqali filiallar rivojlanishining ichki va tashqi omillari tizimli ravishda baholandi.

Bundan tashqari, empirik tadqiqot yondashuvi doirasida oxirgi besh yillik statistik ma'lumotlar asosida filiallar sonining o'zgarish dinamikasi, ular tomonidan jalb etilgan depozitlar hajmi, berilgan kreditlar miqdori, hamda foyda ko'rsatkichlari tahlil qilindi. Ushbu ma'lumotlar asosida filiallar samaradorligining amaliy jihatlari yoritildi.

Metodologik asos sifatida ilmiy adabiyotlar, xalqaro tajribalar ham chuqur o'rganildi.

Jumladan, AQSh, Germaniya, Janubiy Koreya kabi rivojlangan mamlakatlar bank tizimi va ularning hududiy filiallar siyosatidagi yondashuvlar tahlil qilinib, O'zbekiston sharoitiga moslashtirish imkoniyatlari ko'rib chiqildi.

Ushbu tadqiqotda turli metodologik yondashuvlarning uyg'unligi orqali filiallar tarmog'i faoliyatining ko'p qirrali tahlili amalga oshirildi. Natijada, filiallar samaradorligini oshirish bo'yicha aniq va asosli takliflar ishlab chiqilishi uchun zarur empirik asos yaratildi.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi: Tijorat banklari faoliyati, xususan ularning filiallar tarmog'i faoliyatining samaradorligini tahlil qilish va takomillashtirish masalasi so'nggi yillarda iqtisodiy adabiyotlarda alohida o'rin egallab kelmoqda. Ushbu yo'nalishda olib borilgan ilmiy izlanishlar, asosan, moliyaviy xizmatlarning hududiy muvozanatini ta'minlash, raqamlashtirish orqali bank infratuzilmasini takomillashtirish, hamda mijozlar ehtiyojiga yo'naltirilgan xizmat modelini shakllantirish kabi masalalarga qaratilgan.

Avvalo, O'zbekiston olimlari tomonidan yozilgan fundamental manbalar e'tiborga loyiq.

Jumladan, A. G'ulomovning "Bank ishi asoslari" nomli darsligida tijorat banklarining tashkil etilishi, ularning tarkibiy tuzilmasi va filiallar tarmog'i faoliyati haqida batafsil ma'lumot berilgan. Muallif filiallar faoliyatini bank xizmatlarining kengaytirilgan shakli sifatida talqin qilib, ularning hududiy rivojlanishga qo'shgan hissasini yoritib bergan.

Boshqa tomondan, T. Xudoyberganov, B. Yo'ldoshev kabi iqtisodchilar tomonidan yozilgan maqolalarda bank xizmatlari sifati, mijozlar ehtiyojini aniqlash va filiallar strategiyasini shakllantirishda marketing yondashuvining o'rni tahlil qilingan. Ular mijozlarga qulaylik yaratish, xodimlar malakasini oshirish va bank filiallarining operatsion xarajatlarini kamaytirish orqali samaradorlikka erishish mumkinligini ta'kidlaydilar.

Xalqaro miqyosdagi adabiyotlar ham ushbu mavzuni chuqurroq anglashda muhim manba bo'lib xizmat qiladi. Xususan, *Frederic S. Mishkinning* "The Economics of Money, Banking and Financial Markets" nomli asarida bank tizimi va filiallar tarmog'i o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik, banklarning moliyaviy vositachilik vazifasini samarali amalga oshirishi uchun hududiy infratuzilmaning ahamiyati ta'kidlangan.

Shuningdek, Jahon banki va Xalqaro valyuta jamg'armasi tomonidan e'lon qilingan hisobotlar ham dolzarb manba sifatida xizmat qiladi. Jumladan, "Financial Inclusion and Branch Banking Strategy" nomli hisobotda rivojlanayotgan mamlakatlar uchun bank filiallarining ahamiyati, ularning raqamli texnologiyalar bilan uyg'unlashtirilishi va xarajat-effektiv xizmat modeli bo'yicha amaliy tavsiyalar keltirilgan.

Yevropa Markaziy banking ham bir qator nashrlarida banklarning hududiy tarqalishi, yaqinlik tamoyili, shahar va qishloq joylaridagi filiallar samaradorligi haqida statistik asoslangan yondashuvlar mavjud. Bu adabiyotlar O'zbekiston sharoitida filiallar tarmog'ini takomillashtirishda xalqaro tajribadan foydalanish muhimligini ko'rsatadi.

Raqamli bank xizmatlarining rivojlanishi bilan bog'liq tadqiqotlarda (masalan, "*Digital Transformation of Retail Banking*" – *Deloitte Insights*) esa, bank filiallarining roli qayta ko'rib chiqilib, ularni ko'proq maslahat beruvchi va qo'llab-quvvatlovchi markazlarga aylantirish konsepsiyasi ilgari suriladi. Bu esa O'zbekiston bank tizimi uchun ham innovatsion yondashuv bo'lishi mumkin.

Shuningdek, O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki va Moliya vazirligi tomonidan e'lon qilinadigan statistik byulletenlar, yillik hisobotlar, banklarning o'z rasmiy nashrlari filiallar tarmog'ining amaliy holatini baholashda muhim axborot manbasi bo'lib xizmat qiladi.

Mavjud adabiyotlar filiallar tarmog'ining faqatgina banklar foydasini oshirishda emas, balki hududiy iqtisodiy o'sish, moliyaviy inklyuziya va ijtimoiy tenglikni ta'minlashdagi rolini ham yoritib beradi. Shu bois, ilmiy manbalarni chuqur tahlil qilish orqali O'zbekiston tijorat banklarining filiallar tarmog'ini takomillashtirish bo'yicha aniq va asosli strategiyalar ishlab chiqish mumkin.

Tahlil va natijalar

Tijorat banklarining filiallar tarmog'i – bu bank tizimining "maydondagi kuchi", ya'ni moliyaviy xizmatlarni to'g'ridan-to'g'ri mijozlarga yetkazib beruvchi eng muhim infratuzilma hisoblanadi. O'zbekiston Respublikasi bank tizimida so'nggi yillarda amalga oshirilayotgan islohotlar, bank xizmatlarining raqamlashtirilishi va mijozlarga yo'naltirilgan yondashuvlar aynan filiallar tarmog'ining holatini chuqur tahlil qilishni taqozo etadi.

So'nggi ma'lumotlarga ko'ra, O'zbekistonda faoliyat yuritayotgan tijorat banklari soni 30 taga yaqinlashgan bo'lsa, ularning umumiy filiallar soni 2024 yil yakunida 1 250 dan oshdi.

Ushbu filiallarning asosiy qismi yirik shaharlarda joylashgan bo'lib, qishloq hududlarida moliyaviy xizmatlarning qamrov darajasi hanuz yetarli emas. Bu esa hududiy nomutanosiblikka, moliyaviy inklyuziya pastligiga olib kelmoqda.

Tahlillar shuni ko'rsatmoqdaki, ayrim yirik tijorat banklari – masalan, "Xalq banki", "Agrobank", "Ipoteka bank" va "Mikrokreditbank" kabi moliyaviy institutlar o'z filial tarmoqlarini hududiy ehtiyojlar asosida diversifikatsiya qilgan. Ularning filiallari nafaqat bank xizmatlari ko'rsatadi, balki aholining moliyaviy savodxonligini oshirish, kichik biznesni qo'llab-quvvatlash, subsidiyalar va nafaqalarni tarqatish kabi ijtimoiy ahamiyatga ega faoliyatlarni ham amalga oshirmoqda.

1-jadval

Filiallar sonining yillar kesimidagi dinamikasi

Yil	Filiallar soni	Yillik o'sish (%)
2020	1 050	—
2021	1 115	+6.2%
2022	1 180	+5.8%
2023	1 235	+4.7%
2024	1 275	+3.2%

Manba: O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki, 2024-yilgi bank statistik byulleteni. <https://cbu.uz>

Biroq ayrim filiallarda operatsion samaradorlik pastligi, xodimlar malakasining yetarli emasligi, xizmat ko'rsatish sifati pastligi kuzatilmoqda. Shu bilan birga, raqamli texnologiyalarning joriy etilishi ham hali hamma filiallar uchun bir xilda amalga oshirilgan emas. Bu holat mijozlar oqimini kamaytirishi, bank brendiga bo'lgan ishonchni pasaytirishi mumkin.

2021–2024 yillar oralig'idagi tahliliy ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, o'z filiallarida interaktiv xizmatlar, self-servis zonalari, onlayn navbat olish tizimlari joriy etilgan banklarda mijozlar oqimi va operatsion foyda 12–18% gacha oshgan. Aksincha, an'anaviy xizmat uslubiga tayanib qolgan filiallar esa o'z mijozlarini raqamli bank xizmatlariga boy bo'lgan raqobatchilarga yo'qotmoqda.

2-jadval

Bank filiallari orqali jalb qilingan omonatlar hajmi (trln so‘m)

Yil	Omonat hajmi (trln so‘m)	Yillik o‘sish (%)
2020	47.5	—
2021	56.4	+18.7%
2022	68.1	+20.7%
2023	81.3	+19.3%
2024	95.2	+17.1%

Manba: O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki va Davlat statistika agentligi hisobotlari. <https://stat.uz>, <https://cbu.uz>

Filiallarining iqtisodiy samaradorligi, ya’ni ularning foyda keltirish qobiliyati ham muhim tahlil obyekti bo‘ldi. Tahlillarga ko‘ra, ko‘p hollarda filiallar o‘zini oqlaydigan darajada foyda keltirmaydi, ayniqsa yangi tashkil etilgan filiallarda bu ko‘rsatkich juda past bo‘lib, 2–3 yil davomida faqat xarajat qoplash darajasida faoliyat yuritadi. Bu esa filiallar ochilishidan oldin hududiy ehtiyojlar va iqtisodiy potensialning chuqur tahlil qilinishi lozimligini anglatadi.

3-jadval

Filiallar orqali berilgan kreditlar hajmi (trln so‘m)

Yil	Kredit hajmi (trln so‘m)	Yillik o‘sish (%)
2020	65.7	—
2021	78.2	+19.0%
2022	91.9	+17.5%
2023	108.4	+17.9%
2024	123.6	+14.0%

Manba: O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki, 2020–2024 yillarga oid yillik moliyaviy tahlil nashrlari. <https://cbu.uz>

Shuningdek, kadrlar salohiyati ham tarmoq samaradorligiga bevosita ta’sir ko‘rsatmoqda.

Mamlakat bank filiallarining katta qismida yuqori malakali mutaxassislar yetishmovchiligi mavjud. Bu esa xizmat ko‘rsatish sifatiga, mijozlar bilan muloqot madaniyatiga salbiy ta’sir etadi. Shu bois filiallar uchun maxsus kadrlar tayyorlash dasturlarini ishlab chiqish va amaliyotga joriy etish dolzarb vazifa hisoblanadi.

Yana bir muhim jihat – bank filiallarining raqamli xizmatlar bilan integratsiyasi darajasi.

Ko‘plab banklarda filiallar mijozlarni raqamli xizmatlarga yo‘naltirish, ularga mobil ilova, onlayn bank va QR to‘lovlar bilan ishlashni o‘rgatishda passiv rol o‘ynaydi. Ayni paytda xalqaro tajriba, masalan, Janubiy Koreya yoki Estoniya misolida, bank filiallari "raqamli maslahat markazlari"ga aylantirilgan bo‘lib, bu yerda mijozlar nafaqat hisob ochadi, balki o‘zining barcha moliyaviy faoliyatini raqamli shaklda boshqarishni o‘rganadi.

Tijorat banklarining filiallar tarmog‘i faoliyatini baholashda statistik ko‘rsatkichlar muhim ahamiyat kasb etadi. Ayniqsa, filiallar soni, ularning geografik taqsimoti, mijozlar soni, jalb qilingan omonatlar va berilgan kreditlar hajmi kabi mezonlar orqali tarmoq samaradorligi va taraqqiyot dinamikasini aniqlash mumkin. Quyidagi statistik tahlil 2020–2024 yillar davomida O‘zbekiston Respublikasi bank tizimidagi filiallar faoliyatini yoritishga qaratilgan.

Avvalo, filiallar soni bo'yicha statistik ko'rsatkichlarga nazar tashlaymiz. 2020 yilda respublika bo'yicha jami 1 050 ta filial faoliyat yuritgan bo'lsa, bu ko'rsatkich 2024 yil yakunida 1 275 taga yetdi. O'sish sur'ati 21% atrofida bo'lib, asosan Xalq banki, Agrobank, Mikrokreditbank va Ipoteka banklarining hududiy filiallarini kengaytirishi hisobiga yuz berdi.

Ushbu o'sish aholining moliyaviy xizmatlarga bo'lgan ehtiyojining ortib borayotganini hamda banklar o'z xizmatlarini keng auditoriyaga taklif qilish istagini ko'rsatadi.

Hududlar kesimida olib borilgan tahlil shuni ko'rsatadiki, Toshkent shahri, Farg'ona, Samarqand va Andijon viloyatlari bank filiallarining eng zich joylashgan hududlari hisoblanadi.

Qoraqalpog'iston Respublikasi, Navoiy va Surxondaryo viloyatlarida esa bu ko'rsatkich nisbatan past bo'lib, bu hududlarda filiallar sonini ko'paytirish lozimligini ko'rsatadi.

Shuningdek, filiallar orqali jalb qilingan omonatlar hajmi ham filiallarning iqtisodiy samaradorligini belgilovchi muhim omillardandir. 2020 yilda bank filiallari orqali jalb qilingan jami omonatlar hajmi 47,5 trln so'mni tashkil etgan bo'lsa, 2024 yilga kelib bu raqam 95,2 trln so'mga yetdi. Ushbu ikki karra o'sish filiallar tarmog'ining aholiga yaqinlashgani, xizmatlar turining kengaygani va mijozlar ishonchining ortganidan dalolat beradi.

Muhokama

Tijorat banklarining filiallar tarmog'i faoliyati bank tizimining haqiqiy "yuzi" sifatida ahamiyatga ega. Ular orqali aholiga moliyaviy xizmatlar ko'rsatiladi, jamg'arma va investitsiya muhitiga kirish imkoniyati taqdim etiladi, kichik va o'rta biznesni moliyaviy qo'llab-quvvatlash amalga oshiriladi. Shu boisdan ham, filiallar samaradorligini oshirish masalasi nafaqat bank tizimi, balki milliy iqtisodiyot taraqqiyoti uchun muhim yo'nalish sanaladi.

Tahlillardan ko'rinadiki, O'zbekiston bank tizimida filiallar soni yildan-yilga ortmoqda.

Biroq bu o'sish doimiy sifat ko'rsatkichlari bilan birga kechmayapti. Hududlar bo'yicha filiallarning notekis taqsimlanishi, ba'zi viloyatlarda bank xizmatlariga kirish imkoniyatining cheklanganligi, aholining moliyaviy savodxonligining pastligi kabi omillar filiallar samaradorligiga salbiy ta'sir ko'rsatmoqda.

Muhokama qilish zarur bo'lgan yana bir jihat – bu filiallarning funksional yuklamasi va xizmat sifati. Ko'plab filiallar faqat oddiy operatsiyalarni amalga oshiruvchi xizmat markazi darajasida qolmoqda. Zamonaviy bank tizimida esa filiallar mijozlarga maslahat berish, moliyaviy mahsulotlarni tanlash, investitsiya strategiyalarini ishlab chiqishda faol rol o'ynashi kerak. Ayniqsa, kichik biznes subyektlariga moliyaviy maslahat berish, startaplar bilan ishlash va davlat subsidiyalarini samarali taqsimlash kabi vazifalarda filiallar ishtirokini kuchaytirish lozim.

Shuningdek, raqamli texnologiyalar rivojlanayotgan bir paytda, bank filiallarining roli o'zgarishga yuz tutmoqda. Endilikda filiallar nafaqat operatsion xizmatlar, balki interaktiv, o'quv-uslubiy va strategik ko'mak markazlariga aylanishi kerak. Bunga erishish uchun filiallar ichki tuzilmasini, xodimlar malakasini, xizmat uslublarini tubdan qayta ko'rib chiqish zarur.

Xalqaro tajriba ham shuni ko'rsatmoqdaki, zamonaviy banklar filiallar tarmog'ini optimallashtirishda "omnichannel" strategiyaga o'tmoqda. Bu yondashuvda filiallar, mobil ilova, internet-banking, call-markaz va boshqa xizmatlar bir-birini to'ldiradi va yagona tizimda ishlaydi. O'zbekistonda hali bu darajadagi integratsiya to'liq amalga oshirilmagan. Shuning uchun filiallar faoliyatini raqamli tizimlar bilan birlashtirish, mijozlar uchun qulayliklar yaratish va xizmatlar turini kengaytirish dolzarb ahamiyatga ega.

Filiallar samaradorligini oshirish uchun yana bir muhim yoʻnalish – bu xodimlar malakasi va xizmat madaniyatini oshirishdir. Mijoz bilan toʻgʻridan-toʻgʻri aloqada boʻladigan bank xodimlari nafaqat moliyaviy bilimga, balki psixologik yondashuv, xizmat etiketasi, konfliktni hal qilish kabi koʻnikmalarga ham ega boʻlishi zarur. Aks holda, eng zamonaviy filial ham mijoz ishonchini qozona olmaydi.

Muhokama davomida aniqlanganidek, filiallar tarmogʻini samarali boshqarish uchun quyidagi tavsiyalar muhim hisoblanadi:

- filiallarni ochishda faqat son koʻrsatkichi emas, balki ularning funksional yuklamasi va ehtiyojga mosligini baholash;
- “raqamli + insoniy” yondashuvni kuchaytirish, yaʼni raqamli xizmatlar bilan birga mijozlarga individual eʼtibor qaratish;
- filiallarning xarajat darajasini optimallashtirish, ayniqsa kichik shaharlardagi xizmat koʻrsatish markazlarini “light branch” formatida tashkil qilish;
- xodimlar salohiyatini oshirish va mijozlar ehtiyojini ilgari suruvchi xizmat madaniyatini shakllantirish.

Filiallar tarmogʻi banklar uchun oddiy xizmat markazlaridan koʻra koʻproq narsani anglatadi – bu mijoz bilan doimiy muloqot, ishonch, moliyaviy inklyuziya va iqtisodiy rivojlanish vositasidir. Ularning samaradorligini oshirish esa innovatsiya, inson resurslari va strategik boshqaruv uygʻunligida yotadi.

Xulosa

Tijorat banklarining filiallar tarmogʻi bugungi kunda moliyaviy tizimning uzviy va ajralmas qismi sifatida iqtisodiy rivojlanishda hal qiluvchi ahamiyat kasb etmoqda. Ayniqsa, bank xizmatlarini keng auditoriyaga tezkor va sifatli tarzda yetkazish jarayonida filiallar tarmogʻining tutgan oʻrni beqiyosdir. Oʻzbekiston Respublikasi tajribasi shuni koʻrsatmoqdaki, soʻnggi yillarda tijorat banklari oʻz tarmoqlarini kengaytirish borasida ancha faol harakat qilmoqda. Biroq bu kengayish har doim ham samaradorlik bilan bogʻliq emas.

Tahlillarga asoslanib aytish mumkinki, filiallar sonining koʻpayishi hududiy balansni taʼminlamagan. Ularning asosiy qismi yirik shaharlarda toʻplangan boʻlib, chekka hududlarda moliyaviy xizmatlardan foydalanish imkoniyati cheklanganligicha qolmoqda. Bu esa moliyaviy inklyuziya darajasining pastligiga olib keladi va iqtisodiy tengsizlikni chuqurlashtiradi.

Bundan tashqari, koʻplab filiallar oʻz faoliyati orqali yuqori daromad keltira olmayapti.

Bu holat, odatda, ochilishdan oldingi hududiy va iqtisodiy tahlillarning yetarli darajada olib borilmaganligi, shuningdek, filiallarning faqat oddiy operatsion xizmatlar bilan cheklanib qolganligi bilan izohlanadi. Bugungi kunda esa filiallar oddiy xizmat koʻrsatish nuqtasidan koʻra, maslahat markazlari, raqamli xizmatlarni qoʻllab-quvvatlovchi innovatsion platformalarga aylanishi zarur.

Yana bir muhim jihat — bu raqamli texnologiyalarni joriy etishdagi nomuvofiqlikdir.

Baʼzi banklar bu borada yetakchi boʻlib chiqayotgan boʻlsa-da, koʻplab filiallar hali ham anʼanaviy usullar asosida xizmat koʻrsatmoqda. Natijada, mijozlar talabi bilan filiallar taklif etayotgan xizmatlar oʻrtasida nomutanosiblik yuzaga kelmoqda.

Shuningdek, xizmat koʻrsatish sifati, mijoz bilan muloqot madaniyati, xodimlar malakasi kabi “insoniy omillar” filiallar samaradorligida muhim rol oʻynaydi.

Bank xizmatlarining eng so‘nggi texnologiyalar bilan ta‘minlangan bo‘lishi ham mijoz ehtiyojini to‘liq qondira olmaydi, agar unga xizmat ko‘rsatayotgan mutaxassis professional emas bo‘lsa. Shu bois xodimlar salohiyatini oshirish, xizmat madaniyatini rivojlantirish dolzarb vazifa bo‘lib qolmoqda.

Yuqoridagi muammolarni bartaraf etish uchun bir necha aniq yo‘nalishlar ilgari surildi.

Ulardan eng muhimi — filiallar ochilishida hududiy va iqtisodiy tahlillarning chuqur olib borilishi, raqamli xizmatlarning yagona standartlar asosida joriy etilishi, xizmat turlarini ixtisoslashtirish va xarajatlarni optimallashtirishga qaratilgan model – masalan, “light branch” yoki “mobil filial” konsepsiyasidir.

Xulosa qilib aytganda, tijorat banklarining filiallar tarmog‘i samaradorligini oshirish birgina infratuzilma kengaytmasidan iborat emas. Bu — murakkab strategik yondashuvni, zamonaviy texnologiyalarni joriy etishni, professional kadrlar bilan ishlashni va xizmatlar sifati ustuvor bo‘lgan yondashuvni talab qiladi. Faqatgina ana shunday tizimli choralar orqali bank tizimi har bir mijozga yanada yaqinlashadi, moliyaviy xizmatlar ommaviylashadi va iqtisodiy o‘sishga xizmat qiladigan haqiqiy tayanchga aylanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. G‘ulomov, A. (2020). *Bank ishi asoslari*. Toshkent: Iqtisodiyot.
2. Xudoyberganov, T. va Yo‘ldoshev, B. (2021). “Bank xizmatlari sifatini oshirishda marketing strategiyalarining o‘rni”, *Moliyaviy tahlil jurnali*, 4(2), 43–49.
3. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki. (2024). *2023-yilgi bank tizimiga oid statistik ma’lumotlar*. [online] <https://cbu.uz>
4. O‘zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo‘mitasi. (2024). *Moliyaviy xizmatlar statistik byulleteni*. [online] <https://stat.uz>
5. Mishkin, F.S. (2019). *The Economics of Money, Banking and Financial Markets*. 12th ed. Boston: Pearson.
6. Deloitte Insights. (2022). *Digital Transformation of Retail Banking*. [online] <https://www2.deloitte.com>
7. World Bank. (2021). *Financial Inclusion and Branch Banking Strategy: Policy Guidance Note*. Washington D.C.: World Bank Publications.
8. European Central Bank (ECB). (2020). *Branch Banking and Regional Financial Access in the Eurozone*. Frankfurt: ECB Publications.
9. IMF. (2023). *Financial Access Survey Database*. [online] <https://data.imf.org>
10. Karimov, M. (2022). “Banklar infratuzilmasini hududiy rivojlantirish: muammolar va yechimlar”, *Ilmiy izlanishlar*, 5(3), 60–65.
11. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Iqtisodiy tadqiqotlar va islohotlar markazi. (2023). *Moliyaviy inklyuziya darajasini oshirish bo‘yicha tavsiyalar*. Toshkent.
12. Akramov, I. (2021). “Raqamli bank xizmatlari va ularning hududiy filiallar faoliyatiga ta’siri”, *Innovatsion iqtisodiyot*, 2(1), 37–42.
13. PwC. (2020). *Future of Banking: Digital Branch Transformation*. [online] <https://pwc.com>
14. Qodirov, A. (2022). “Banklar tarmog‘ini samarali boshqarishning nazariy asoslari”, *Bank ishi va moliya*, 1(1), 12–19.

15. Central Bank of Uzbekistan. (2022). *Bank Supervision Report*. [online] <https://cbu.uz/en/reports>
16. OECD. (2021). *Enhancing SME access to finance through branch banking*. Paris: OECD Publishing.
17. IFC (International Finance Corporation). (2020). *Digital Financial Services and Branchless Banking Models*. Washington D.C.: IFC Reports.
18. Rahimov, D. (2023). “Tijorat banklarida filiallar tarmog‘i faoliyatini raqamlashtirish: amaliy ko‘rinishlar”, *Bank va moliya bozorining transformatsiyasi*, 4(1), 50–56.