



ТИЖОРАТ БАНКЛАРИ ФАОЛИЯТИНИ РАҚАМЛИ ТРАНСФОРМАЦИЯСИ ВА УНИНГ ЗАМОНАВИЙ ҲОЛАТИ

Жўраев Исроил Иброҳимович,
PhD, Тошкент молия институту
Тошкент, Ўзбекистон. *E-mail: isroil_juraev@mail.ru*
ORCID: 0000-0002-5607-0089

DIGITAL TRANSFORMATION OF COMMERCIAL BANKS AND ITS MODERN STATE

Jurayev Isroil Ibrohimovich,
PhD, Tashkent Institute of Finance
Tashkent, Uzbekistan. *E-mail: isroil_juraev@mail.ru*
ORCID: 0000-0002-5607-0089

JEL Classification: G2, G21

Аннотация. Ушбу мақолада мамлакатимиз иқтисодиётини рақамлаштириш шароитида тижорат банклари фаолиятини рақамли трансформациялашув жараёни ва унга хос бўлган хусусиятлар ўрганилган. Иқтисодчи олимларнинг мавзуга оид мълмий-назарий қарашлари ўрганилиб уларга нисбатан муаллифлик ёндашувлари шакллантирилди. Мамлакатимиз тижорат банклари фаолиятида рақамли технологиялардан фойдаланиш амалиёти, унга хос бўлган хусусиятлар, жаҳон банк амалиётида тижорат банклари фаолиятини рақамли трансформацияси ва улар томонидан эришилган натижалар ўрганилди. Банклар фаолиятини рақамли трансформацияси ва унинг банклар фаолиятини ривожлантириш ҳамда рақобатбардошлигини оширишдаги роли, рақамли технологияларнинг банк хизматлари сифати ва салмогини оширишдаги ўрни келтириб ўтилган. Шунингдек, ҳозирги кунда мамлакатимизда банкларнинг рақамли трансформацияси ва унга таъсир қилувчи омиллар таҳлили қилинган. Мамлакатимиз банк тизми рақобатбардошлигини ошириш, банк хизматларини кўрсатишда рақамли

технологиялардан фойдаланиш амалиётини таклиф этилган.

Abstract. In this article, the process of digital transformation of commercial banks and its specific features are studied in the context of digitalization of the economy of our country. The scientific-theoretical views of economists on the topic were studied and the author's approach was formed in relation to them. The practice of using digital technologies in the activities of commercial banks of our country, its specific features, the digital transformation of the activities of commercial banks in the world banking practice and the results achieved by them were studied. Digital transformation of banking activities and its role in developing banks' activities and increasing their competitiveness, the role of digital technologies in increasing the quality and value of banking services are mentioned. Also, the digital transformation of banks in our country and the factors affecting it have been analyzed. It is proposed to increase the competitiveness of the banking system of our country, to use digital technologies in the provision of banking services.

Калит сўзлар: банк, трансформация, рақамли технология, инновация, Mobile илова, глобаллашув.

Key words: *banking, transformation, digital technology, innovation, Mobile application, globalization.*

Кириш. Тижорат банклари турли хил давлат тузилмалари ва турли хил иқтисодий тизимларда фаолият юритиб келмоқда. Ҳар қандай жамиятда иқтисодий тараққиётнинг муҳим ва ажралмас қисми сифатида тижорат банклари турли хил таҳликали ҳамда тараққиёт йўлини босиб ўтиб ривожланишда давом этмоқда. Бундай жараёнлар банклар фаолиятини турли даврларда трансформациялашуви ва рақобатбардош бўлишини тақозо қилади.

Рақобатбардош банк тизими, авваламбор, иқтисодиётнинг молиявий барқарорлигини намоён этса, иккинчи томондан, иқтисодиётнинг барча соҳаларида бошқарув самарадорлиги ҳолатини кўрсатиб беради. Барқарор банк тизимига эга бўлмаган мамлакат иқтисодиёти ривожланишини сезиларли даражада секинлаштириш билан бирга ҳар қандай мамлакат учун жиддий инкироз ҳолатларига олиб келади. Чунки банк тизими мамлакатда муҳим иқтисодий ва ижтимоий функцияларни бажаради.

Банклар фаолиятининг трансформацияси банк тизими ривожланишининг барча босқичларида юз берган. Бироқ, сўнгги йиллардаги рақамли технологияларнинг жадал суръатларда ривожланиши банк бизнесидаги ўзгаришларни янада радикаллашувига олиб келмоқда. Мамлакатимиз банк тизими ривожланишини кейинги сифат босқичига ўтмоқда. Бу албатта банк тизимининг миллий иқтисодиётнинг технологик талабларига мос равишда ўзгаришига замин яратмоқда.

Мамлакатимиз Президенти 2020 йил 29 декабрда Олий Мажлисга мурожаатномаларида ушбу масалага алоҳида тўхталиб «2021 йилда стратегик аҳамиятга эга бўлган 32 та йирик корхона

ва тармоқни трансформация қилиш ишлари амалга оширилади. Банклар фаолиятига рақамли технологияларни кенг жорий этиш эътиборимиз марказида бўлади. 2021 йилда «Саноатқурилишбанк», «Асака банк», «Ипотека банк», «Алоқа банк», «Турон банк» ҳамда «Қишлоқ қурилиш банк»ни хусусийлаштиришга тайёрлаймиз. Камида битта йирик банкдаги давлат улуши стратегик инвесторларга тўлиқ сотилади» дея таъкидлаб ўтдилар.

Амалга оширилаётган ишлар натижасида 2022 йилда мамлакатимизнинг йирик банкларидан бўлган АТИБ «Ипотека банк» ида мавжуд давлат улуши Венгриянинг ОТР банкига сотиш бўйича келишувга эришилди. Келишувга кўра, биринчи босқичда банкнинг 75 фоиз давлат улуши сотилади, қолган 25 фоизи 3 йил давомида Молия вазирлиги қўлида қолади ва яқунда қолган 25 фоиз ҳам ОТР банкка ўтади. Мамлакатимиз банк тизимининг негизини ташкил қилувчи тижорат банкларининг устав капиталидаги давлат улушини хорижий инвесторларга сотилиши натижасида, биринчидан, мамлакатимиз банк тизимига хорижий капиталнинг кириб келиши жадаллашади, иккинчидан илғор хориж тажрибаларидан мамлакатимиз банк амалиётида фойдаланиш банклар фаолиятини трансформацияси самарадорлигини ортишига олиб келади.

Материал ва метод. Рақамли трансформация инсонларнинг кундалик ҳаётининг муҳим ва ажралмас қисмига айланган соҳаларни тобора кўпроқ қамраб олмоқда. Бунинг натижасида хизматлар кўрсатиш ва маҳсулотлар сотиш учун тобора юқори стандартлар ўрнатилмоқда. Банк сектори ҳам бундан мустасно эмас. Чунки сўнгги йилларда бутун дунё банк тизимига рақамли технологияларни жорий этиш, банкдан ташқари хизматлар ва экотизимларни ривожлантириш билан боғлиқ бир қатор муҳим ўзгаришларни

бошдан кечирмоқда.

"Рақамли трансформация" ва «рақамлаштириш» тушунчаси фан ва технологиялар соҳасида ўтган 15-20 йилликда кенг қўлланила бошлади. Унинг умумқабул қилинган таърифи илмий адабиётларда ҳам, статистик ўлчовлар бўйича халқаро меъёрларда ҳам, давлат ҳужжатларида ҳам ҳали тўлиқ ишлаб чиқилган эмас.

Иқтисодчилар классик банклар фаолиятини рақамли иқтисодиётга мослашуви борасида кўплаб тадқиқотлар олиб боришган. Масалан, Г. С. Панова классик банкларни рақамли банкларга айлантириш учун зарур шарт-шароитларни ўрганар экан, куйидаги хулосаларни шакллантиради. Банкларнинг рақамли трансформацияси мижозлар ва банклар ўртасида яқинроқ ҳамда ишончли муҳитни яратишга ёрдам беради, чунки мижозлар учун нафақат банкнинг ишончилиги, балки улар томонидан кўрсатилаётган хизматларнинг қулайлиги ҳам муҳим ҳисобланади[1].

Форбес журнали ёзганидек "...янги технологиялар янада шахсийлаштирилган ва мобил бўлишга интилаётган банкларнинг ўз ролини ўзгартиришига олиб келади"[2]. Форбес хулосасига кўра, компаниялар энди бутун ташкилот маданиятини ўзгартириши ва тегишли хавфсизлик назорати ҳамда энг янги технологиялардан фойдаланишнинг юзага келиши мумкин бўлган хавфи ўртасида мувозанатни яратадиган ишончли муҳитни шакллантириш ҳақида ўйлашлари керак.

Т.Ю.Поповнинг фикрича «Банк соҳасида рақамли инновацияларни жорий этиш ва синовдан ўтказиш мураккаб ҳамда кўп босқичли жараён бўлиб, банкдан кўп миқдордаги харажатни талаб қилади»[3]. Шу муносабат билан рақамли инновацияларни жорий этиш биринчи навбатда йирик тижорат банклари томонидан ҳамда давлат томонидан қўллаб-қувватлаш шаклида амалга

оширилмоқда.

Мамлакатимиз қонунчилик базасига «Рақамли банк» тушунчаси 2018 йилда Марказий банк томонидан чиқарилган меъёрий ҳужжатларди қўлланила бошланди. Ўзбекистон Республикаси Марказий банки бошқарувининг "Банкларни рўйхатга олиш ва улар фаолиятини лицензиялаш тартиби тўғрисидаги низомга ўзгартиришлар ва қўшимча киритиш ҳақида"ги қарори асосида қонунчиликка рақамли банк атамаси киритилди.

Унга кўра, рақамли банк – инновацион банк технологияларидан фойдаланган ҳолда(касса хизматини кўрсатмасдан) банк хизматларини масофавий кўрсатувчи банк ёки унинг таркибий бўлинмаси. Рақамли банклар томонидан банк хизматларини масофавий кўрсатиш банк ички тартиб қодиларига асосан қонун ҳужжатлари талабларини инобатга олган ҳолда амалга оширилади.

Фикримизча, банкларнинг рақамли трансформациялашуви янги инновацияларни банк соҳасида қўллаш, банкларнинг мижозлар билан алоқаларини макон жиҳатдан чегараланишига чек қўйиш, банкларнинг хизматлари сонини кўпайтириш орқали ўзининг рақобатардошлигини ошириш, банкларда харажатларни оптималлаштириш ва даромадларни максимал даражада кўпайтириш имконини бериш билан бирга, тижорат банкларининг халқаро даражада интеграциялашувини янада жадаллаштиради.

Материал ва метод.

Республикамиз тижорат банкларини рақамли трансформациясининг замонавий ҳолати таҳлил қилинди. Тижорат банклари рақамли трансформацияси ва унга хос бўлган хусусиятлар ўрганилди ҳамда маълумотлар базаси йиғилди. Тўпланган маълумотлар асосида кузатиш ва иқтисодий таҳлилни қиёслаш, тизимли ёндашув ҳамда мантиқий ёндашув каби

услуглардан самарали фойдаланилди.

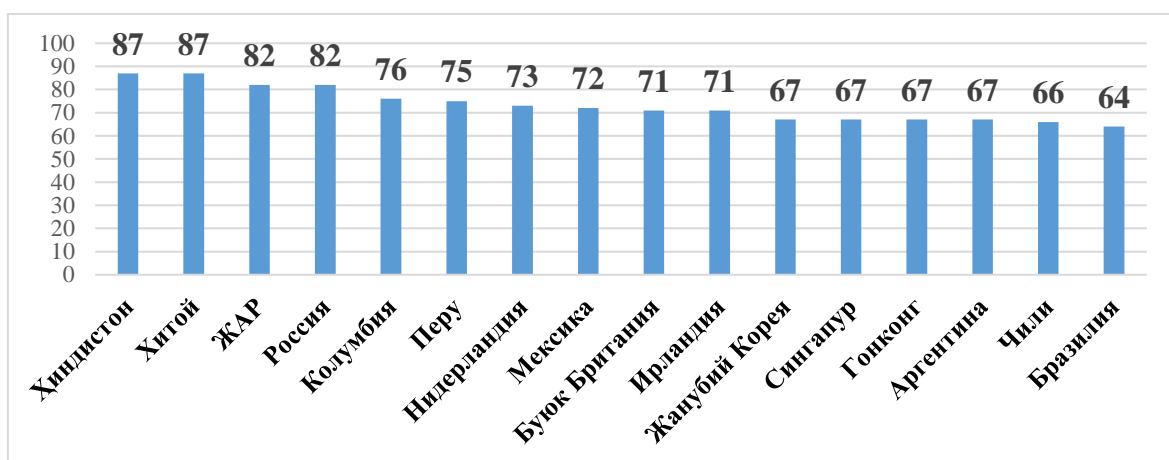
Натижалар. Айти пайтда иктисодиётни рақамли трансформация қилиш мамлакатимиз тараққиёт стратегиясининг устувор вазифаларидан бири ҳисобланади. Бундан ташқари, 2020-йилда дунёни қамраб олган коронавирус (COVID-19) пандемиясининг оқибатлари ва бунинг натижасида рақамли технологияларнинг жадал ривожланиши банк экотизимини қайта ташкил этишга мажбур қилмоқда. Банк соҳаси ҳам бошқа соҳаларда бўлгани каби пандемия шароитида «аввал» ва «кейинги» даврларга бўлинди, бироқ бошқа соҳалар учун «корона инқироз» «қора оққуш»га айланган бўлса, аксинча банк сектори инновацион технологияларни ривожлантириш ва рақамли технологияларни қўллаш соҳасида сезиларли ютуқларга эришди. Умуман олганда, соҳада янги маҳсулот ва хизматларнинг пайдо бўлиши ёки ишлаш тамойили бўйича кескин ўзгаришлар рўй бермаган бўлсада, айрим тенденциялар пандемия даврида биринчи марта банк соҳасида пайдо бўлди ва улар жадал суръатларда ривожланишда давом этмоқда.

Биргина, 2020 йилдан 2021 йилгача бўлган даврда Mobil banking иловасини биринчи марта

ўрнатган фойдаланувчилар сони қарийб 20 фоизга, Mobil banking хизматларидан фойдаланувчиларнинг умумий сони эса қарийб 30 фоизга ўсди. Mobil banking иловасидан фаол фойдаланувчилар сони ҳам ошиб иловадан банк билан асосий алоқа канали сифатида фойдаланадиганлар сони тахминан 50% га етди[4].

Шунингдек, пандемия аҳолининг молиявий саводхонлигини ҳам сезиларли даражада ошишида ижобий таъсир кўрсатди. Аҳолининг турли банк иловалари орқали депозит ва кредитларнинг фоизлари, уларнинг шартлари ва бошқа маълумотларни online тарзда олиш имконини ошишига олиб келди. Натижада, рақамли технологиялар мамлакат аҳолисининг ижтимоий-иқтисодий ҳаётининг муҳим бир ажралмас қисми сифатида намоён бўлмоқда.

Reportlinker аналитик компанияси маълумотларига кўра, рақамли трансформация технологиялари глобал бозори 2021-йилда 944,9 миллиард долларга баҳоланган бўлса, 2022-йилда 24,7 фоизга ўсиб 1,18 триллион долларни ташкил қилган. 2026-йилга бориб ушбу бозор ҳажми сезиларли даражада ошиб, 2,6 триллион долларга етади[5].



1-расм. Дунёда рақамли технологияларнинг банк маҳсулотлари ва хизматлари бозорига кириб бориш даражаси, фоизда[6]

1-расмда FinTech энг фаол ўрганилаётган ва жорий этилган мамлакатлар орасида Хитой ва Ҳиндистон (87%) татбиқ этишини кўрсатади. Россия ва Жанубий Африка бироз орқада, бу ерда амалга ошириш даражаси 82% ни ташкил қилади. Ривожланган мамлакатлардан етакчилар: Нидерландия (73%), Буюк Британия (72%) ва Ирландия (71%) - буларнинг барчаси очик ва шаффоф банк тизимининг ривожланиши туфайли юқори натижаларни қайд этмоқда.

McKinsey маълумотларига кўра, ҳозирги кунда банклар учун энг катта йўқотишлар бу анъанавий депозит ва кредит хизматлари соҳаси юз бериши кутилмоқда. Масалан, тадқиқотларга кўра, 2025 йилга келиб банклар ушбу соҳадаги даромадларининг 40% дан 60% гача йўқотиши мумкин[7].

Юқорида таъкидланганидек, банк-молия секторини рақамлашуви шароитида анъанавий банклар катта эҳтимол билан кенг кўламли молиявий маҳсулотлар ва хизматларни тақдим эта оладиган рақамли банкларга айланишга мажбур бўлади. Одатда рақамли банклар анъанавий банклардан мобил иловалар, платформалар ва веб-сайтлар орқали операцияларни амалга оширишда фарқланади. Ҳозирги кунда мамлакатимиз аҳолисининг катта қисми мобил алоқа воситаларига эга бўлиб, аҳолининг катта қисми турли хил иловалар орқали рақамли хизматлардан фойдаланиб келишмоқда. 2023 йилнинг 1 январь ҳолатига

Ўзбекистонда 26,74 миллион интернет фойдаланувчиси мавжуд бўлиб, бу умумий аҳолининг 76,6 фоизни ташкил қилади. Ижтимоий тармоқлардан фойдаланувчи аҳоли сони 5,35 миллионни ташкил этиб, бу умумий аҳолининг 15,3 фоизига тенгдир. Шунингдек, мамлакатда жами 31,84 миллион уяли мобиль алоқа воситалари мавжуд бўлиб, бу кўрсаткич жами аҳолининг 91,2 фоизига тенг[8].

Сўнгги йилларда мамлакатимизда Mobile иловалар орқали банк хизматларини кўрсатиш амалиёти жадал суръатларда ривожланиб бормоқда. Ўтган 2022 йил якунларига кўра мамлакатимизда масофавий банк хизматларидан фойдаланувчилар сони 32,8 млн.дан ошган. Шундан, 31,6 млн. жисмоний шахслар, 1,2 млндан ортиғи юридик шахслардир[9].

Mobile Banking Rank Uzbekistan 2022 тадқиқот натижаларига кўра мамлакатимизда 2022 йилда жисмоний шахслар учун энг маъқул Mobile иловаларни тақдим этган банкларнинг рўйхати эълон қилинди. Маълумотлар шуни кўрсатмоқдаки, дастлабки 3 поғонани хорижий банклар ва тўлов тизимларининг Mobile иловалари эгаллаган. Бу ҳолат маҳаллий банкларимиз учун келгусида рақамли технологиялардан кенг фойдаланиш борасида салмоқли ишларни амалга ошириш заруриятини кўрсатмоқда.

1-жадвал

Ўзбекистондаги энг қулай Mobile иловага эга банклар ва тўлов тизимлари[10]

т/р	Банк номи	Тўплаган бали
1.	Apelsin банк	47,7
2.	Click	44,3
3.	TBC Bank Uzbekistan	43,5
4.	АИТБ «Ипак Йули» Банк	41,8
5.	Ўзмиллийбанк	40,3
6.	Anorbank	37
7.	Invest Finance Bank	36,5
8.	АТБ Агробанк	35,1
9.	АТБ Ипотекабанк	25,5
10.	АТБ Халқ банки	22,4

Банкларнинг мобил илова дастурларида жисмоний шахслар учун барча базавий банк хизматларидан фойдаланиш имконияти яратилиши натижасида масофадан туриб онлайн тарзда амалга оширилган операциялар ҳажми ҳисобот йилида 145,8 трлн. сўмга етди. Бунда, мобил илова дастурлари орқали амалга оширилган онлайн депозитлар – 21,9 трлн. сўм, конверсия амалиётлари – 20,9 трлн. сўм, онлайн микроқарзлар – 5,6 трлн. сўм, кредитларни сўндириш ҳажми – 8,2 трлн. сўмни ташкил этди.

Илғор молиявий технологиялар ва инновацион ечимлар тўлов хизматлари бозорига юқори суръатларда кириб бориб, бозорда янги иштирокчиларнинг пайдо бўлишига шароит яратиб бермоқда. Тўлов хизматлари бозорига янги иштирокчилар кириб келиши учун кенг ва тенг имкониятлар яратиш орқали рақобат муҳитини кучайтириш мақсадида, ҳисобот йилида Марказий банк томонидан 15 та тўлов ташкилотларига ўз фаолиятини амалга ошириш ҳуқуқини берувчи лицензиялар берилиб, жами тўлов ташкилотлари сони 47 тага етди. Бу эса, тўлов хизматларини кўрсатадиган нафақат тижорат банклари, балки нобанк тўлов ташкилотларининг хизматларидан фойдаланишга бўлган талаб тўлов хизматлари бозорида ортиб бораётганлигини аниқламоқда.

Мунозара. Ҳозирги ахборот асрида инсонлар турли хил манбалар орқали жуда катта маълумотлар базасини олишмоқда. Бу кўп жиҳатдан мобил телефонлар ва смартфонларнинг техник имкониятларининг тобора ортиб бораётгани, одамларнинг ижтимоий тармоқларга жалб этилиши ва интернет тезлигининг ўсиши билан боғлиқ. Албатта, бугунги кунда ахборот тизимидаги жиддий ўзгаришлар туфайли жамият, давлат, иқтисодиёт, бизнес, савдо

ва банк соҳаларида туб ўзгаришларни кузатишимиз мумкин. Айниқса, рақамли технологияларнинг банклар фаолиятидаги ўрнини сўз билан ифода қилиш қийин. Сабаби, банкларнинг катта маълумотлар базаси билан юқори даражада ишлаши, улар фаолиятида миқдорлар салмоғининг кескин ортиб бораётганлиги рақамли трансформациялашув жараёнларини янада тезлашишига олиб келмоқда.

Wells Fargo таҳлилчилари 2026 йилга бориб банклар фаолиятида инновацион технологияларнинг кенг жорий этилиши 100 000 дан ортиқ банк иш ўринларини сиқиб чиқариши мумкинлигини башорат қилишди[11].

Демак, рақамлаштириш банк секторини ривожлантириш ва ўзгартириш учун янги имкониятлар яратади. Молиявий технологияларнинг асосий турлари банкларнинг рақобатбардошлигини таъминлашда муҳим рол ўйнайди. Жумладан:

сунъий интеллект - банк маҳсулотлари ва хизматларини персоналлаштиришга ёрдам беради;

блокчейн - банк операцияларининг ишончлилиги ва хавфсизлигини таъминлайди

виртуал ва қўшимча реаллик - миқдорларнинг банкка содиқлигини оширади;

биометрик идентификация - миқдор профилини шакллантиради;

мобил технологиялар - банк хизматлари ва маҳсулотларидан фойдаланиш имконияти ва қулайлигини оширади.

Ҳозирги кунда иқтисодиётнинг барча тармоқларида рақамли трансформация кенг қамровли жараёнга айланиб бормоқда. Банк бизнеси қуйидаги омиллар туфайли биринчилардан бўлиб рақамлаштиришни жорий қилиш объектига айланмоқда.

Барча миқдорлар бозорининг турли сегментларида келгусида самарали



фаолият юретиш ва рақобатбардошликни сақлаш учун инновацияларни қўллашнинг зарурлиги;

рақамли банк технологияларининг кенг тарқалиши банкнинг ўз мижозлари билан уларнинг эҳтиёжларини аниқлаш ва индивидуал таклифларни шакллантиришдаги муносабатларини яхшилашга ёрдам беради;

рақамли технологиялар молия институтининг жойлашган жойидан қатъи назар, мижозлар учун мос таклифларни танлаш имконини беради;

рақамлаштириш операцион самарадорликни ва молиявий операцияларни бошқариш имкониятини оширади;

банклар ўз ишида фойдаланадиган рақамли технологиялар ташкилотнинг ижобий имиджини шакллантиради ва мижозлар учун замонавий, ишончли ташкилот сифатида намоён бўлиш имконини беради.

Хулоса. Банклар фаолиятини рақамлашув жараёнларининг ривожланиб бориши, мижозларнинг банк хизматларидан ортикча бюрократиясиз ва вақт сарфламасдан фойдаланишларига

имконият яратади. Шунингдек, мижозлар рақамли технологиялар орқали ўз маблағларидан 24/7/365 режимида фойдалана олади, бу ўз навбатида хизматлар узлуксизлиги ва сифатини оширишни таъминлаш имконини беради.

Мамлакатимизда ҳам сўнгги 3 йилда банклар фаолиятини рақамлаштириш соҳасида катта ишлар амалга оширилмоқда. Ҳозирги кунга келиб, мамлакатимизда мавжуд 34 та тижорат банкининг 5 таси рақамли банклар ҳисобланади. Биргина 2023 йилнинг ўзида 2 та рақамли тижорат банки «APEX BANK» акциядорлик жамияти ва «НАҲОТ BANK» акциядорлик жамиятига лицензия берилди. Банк секторида рақамли технологиялардан фойдаланиш даражасининг ортиб бориши мамлакатимизда банк хизматларини масофадан кўрсатиш борасида рақобат муҳитини янада яхшиланишига, тижорат банклари харажатларини оптималлаштириш орқали уларнинг даромадларини ошишига, банк мижозлари учун банк хизматлари бозорида танлов имкониятини кўпайишига замин яратади.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати:

1. Панова, Г. С. Эволюция традиционных банков в новых реалиях финансовых экосистем / Г. С. Панова // Банковские услуги. – 2021. – № 5. – С. 2 – 8.
2. Переход на «цифру»: как будут работать банки будущего // Forbes. – 2018. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.forbes.ru/finansy-i-investicii/359823-perehod-na-cifru-kak-budut-rabotat-banki-budushchego>
3. Попова Т. Ю. Оценка эффективности финансовых инноваций, реализуемых банками с государственным участием // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2011. – № 6
4. <https://www.banki.ru/news/columnists/?id=10958410>
5. Digital Transformation Global Market Report 2022
6. Попкова А. А. Цифровые технологии как важный инструмент повышения эффективности управления бизнес-процессами коммерческого банка / А. А. Попкова // Фундаментальные и прикладные исследования. Актуальные проблемы и достижения : сб. ст. Всерос.науч. конф. – 2022. – № 11. – С. 52.
7. McKinsey's Global Banking Annual Review. December 1, 2022



8. <https://datareportal.com/reports/digital-2023-uzbekistan>
9. www.cbu.uz-Ўзбекистон Республикаси Марказий банки маълумотлари
10. <https://markswebb.ru/report/mobile-banking-rank-uz-2022/#sales>
11. <https://www.tadviser.ru/index.php>