

РЎЙХАТГА ОЛИНГАН
_____ -сон
«___» февраль 2019 йил

“ТАСДИҚЛАНГАН”
АТ “Алоқабанк”
Кенгаши йиғилишининг
_____ -сонли баённомаси
«___» февраль 2019 йил

**АТ “АЛОҚАБАНК”НИНГ 2019-2021 ЙИЛЛАРГА
МЎЛЖАЛЛАНГАН РИВОЖЛАНИШ
СТРАТЕГИЯСИ**

ТОШКЕНТ 2019

МУНДАРИЖА

	КИРИШ	3
I БЎЛИМ.	ЖОРИЙ ҲОЛАТ ТАҲЛИЛИ	4
1.1.	Банк тўғрисида умумий маълумот	4
1.2.	Ўзбекистон Республикаси банк тизими таҳлили	5
1.3.	Таққосланаётган банкларнинг асосий кўрсаткичлари таҳлили	7
1.4.	Банкнинг молиявий фаолияти таҳлили	11
1.5.	Банкнинг SWOT таҳлили	13
II БЎЛИМ.	БАНК МИССИЯСИ ВА СТРАТЕГИК МАҚСАДЛАРИ	15
2.1.	Банк миссияси	15
2.2.	Банкнинг стратегик мақсадлари ва асосий кўрсаткичлари ўзгариши	15
III БЎЛИМ.	БАНКНИНГ БИЗНЕС ЙЎНАЛИШЛАРИНИ РИВОЖЛАНТИРИШ	20
3.1.	Банк фаолиятини ривожлантиришнинг тармоқ йўналишлари	20
3.2.	Чакана бизнес фаолияти	24
3.3.	Банк мижозлари базасини мустаҳкамлаш ва уларга хизмат кўрсатиш сифатини яхшилаш	26
3.4.	Банкда электрон тижоратни ривожлантириш истиқболлари	28
3.5.	Банк таваккалчиликларини бошқариш тизимини такомиллаштириш	29
IV БЎЛИМ.	СТРАТЕГИЯНИНГ БАЖАРИЛИШINI ТАЪМИНЛАШ ВА КУТИЛАЁТГАН НАТИЖАЛАР	33
4.1.	Стратегияни амалга ошириш механизми	33
4.2.	Стратегияни амалга оширишдан кутилаётган натижалар	33

КИРИШ

Ушбу стратегия банк фаолиятининг асосий фаолияти ҳамда ривожланиш йўналишларини, улар бўйича қўйилган комплекс вазифалар, мазкур вазифаларни ҳал этиш мақсад ва методларини кўрсатиб беради.

АТ “Алоқабанк”нинг ривожланиш стратегияси (бундан буён матнда “Стратегия” деб юритилади) мамлакатда иқтисодий сиёсатнинг устувор йўналишларини ҳисобга олган ҳолда ишлаб чиқилган бўлиб, банк фаолиятини ривожлантиришнинг ўрта муддатли ривожланиш истиқболларини белгилаб беради. Стратегия мақсадларига эришиш банкнинг тижорат ташкилоти сифатида барқарор ривожланиш даражасини таъминлаш, унинг рақобатбардошлигини янада ошириш, таваккалчиликларни қабул қилиш ва уни бошқариш тизимини такомиллаштириш имконини беради.

Стратегиянинг устувор вазифаси банк акциядорлари ва Кенгаши томонидан банк олдида қўйилган яқин истиқболга мўлжалланган вазифаларнинг бажарилиши орқали банкнинг стратегик мақсадлари билан узвий боғлиқликни таъминлаш ҳисобланади.

Банк узоқ муддатли истиқболда банк бозоридаги улушини оширишни, хизматлар кўрсатиш сифатини яхшилашни мақсад қилиб қўйган бўлиб, ушбу мақсадга эришиш учун асосий стратегик ривожланиш йўналишларини белгилаб олган.

Хизмат кўрсатиш сифатини ошириш билан бир қаторда маҳсулотлар ҳажмини кенгайтириш, чакана бизнес ва электрон тижоратни ривожлантириш ушбу стратегиянинг устувор вазифаларидан биридир. Банкнинг уч йиллик режасида хорижий кредит линияларини жалб этиш, аҳолининг бўш пул маблағларини жалб этган ҳолда истеъмол кредитларини кенг қўламда ажратиб бориш каби чакана хизматларни кўрсатиш орқали бозордаги улушини ошириш белгиланган.

АТ “Алоқабанк” банкнинг технологик даражасини мижозларга хизмат кўрсатишни юқори савияга кўтариш ҳамда бозорда юқори даражадаги рақобатбардошлиликни сақлаб қолишнинг асосий омили сифатида эътироф этади. Шу сабабли, банк томонидан мижозларга келгуси уч йил давомида замонавий ахборот-коммуникация технологиялардан фойдаланган ҳолда электрон тижоратни ривожлантириш ва янги инновацион хизматлар кўрсатиш тизимини ислоҳ этиш ва уни доимий равишда ривожлантириб бориш режалаштирилмоқда.

Мижозлар билан узоқ муддатли ўзаро манфаатли муносабатларни йўлга қўйиш ва уни мустаҳкамлаб бориш банкнинг устувор мақсади ҳисобланади. Доимий равишда хизмат кўрсатиш ва банк маҳсулотлари сифатини яхшилаб бориш банкнинг корпоратив мижозлар билан ишлаш стратегиясининг асосини ташкил этади.

Банк таваккалчиликларини бошқариш стратегиясининг мақсади потенциал зарарни юзага келтирадиган ноаниқлик, беқарорлик омилларини минималлаштириш ҳамда молия бозоридаги ўзгаришлардан қатъий назар бизнес ва молиявий ҳолат барқарорлигини сақлаб қолишдан иборатдир.

І БЎЛИМ. ЖОРИЙ ҲОЛАТ ТАҲЛИЛИ

1.1. Банк тўғрисида умумий маълумотлар

Акциядорлик тижорат “Алоқабанк” Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 1994 йил 12 октябрдаги 502-сонли “Ўзбекистон Республикасида телекоммуникация тармоқларини ривожлантириш, реконструкция қилиш ва иш сифатини яхшилаш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарорига асосан ташкил этилган.

АТ “Алоқабанк” универсал тижорат банк сифатида ўз фаолиятини Ўзбекистон Республикаси Марказий банкининг 2017 йил 21 октябрдаги 48-сонли банк операцияларини амалга ошириш тўғрисидаги лицензияси (1995 йил 22 март, 2001 йил 23 июнь, 2004 йил 13 август, 2009 йил 30 апрель, 2012 йил 10 март, 2014 йил 4 августдаги 48-сонли лицензияларга ўзгартирилган) асосида юритади.

АТ “Алоқабанк” қуйидаги ташкилотлар аъзоси ҳисобланади:

- Ўзбекистон банклар ассоциацияси;
- Ўзбекистон Республикаси валюта биржаси;
- “Аҳолининг банклардаги омонатларини кафолатлаш” фонди;
- “Тошкент” Республика-фонд биржаси;
- Ўзбекистон умумдавлат тўлов тизими;
- SWIFT халқаро тўлов тизими;
- VISA халқаро тўлов тизими;
- Union Pay халқаро тўлов тизими.

Тармоқ таркиби

Банк Тошкент шаҳри, Қорақалпоғистон Республикаси ва вилоят марказларида жойлашган **47** та бўлинмалари (*14 та филиал ва 30 та минибанклар*) ва **103** та кассалари (*75 та универсал, 4 та жамғарма ҳамда 24 та махсус*) томонидан иқтисодийнинг турли тармоқларида фаолият юритувчи корхона ва ташкилотларга, кичик бизнес субъектларига, хусусий тадбиркорларга ҳамда аҳолига турли банк хизматларини кўрсатиб келмоқда.

Банк рейтинглари

Халқаро рейтинг: «Moody’s Investors Service» - 2019 йил январь.

- Миллий валютадаги депозитлар бўйича – **B1/NP**;
- Хорижий валюталардаги депозитлар бўйича – **B2/NP**;
- Барча рейтинглар бўйича истиқболи – **«Барқарор»**.

Миллий рейтинг: “Ахбор-Рейтинг” -2019 йил январь ойида:

- Кредитга лаёқатлилик рейтинги – **«uzA+» (Юқори)**;
- Рейтинг истиқболи – **«Барқарор»**.

Банкнинг ташқи аудиторлари:

- 2012-2014 йиллар. – PricewaterhouseCoopers;
- 2015-2016 йиллар– Deloitte Touche;
- 2017-2018 PricewaterhouseCoopers.

Банк томонидан қуйидаги банклар билан корреспондентлик муносабатлари ўрнатилган:

- AG Commerzbank (Германия Федерацияси);
- Agricultural Bank of China (Хитой Халқ Республикаси);

- KB Kookmin Bank (Корея Республикаси);
- ЗАО Азия-Инвест Банк (Россия Федерацияси);
- АО Тенгри банк (Қозоғистон Республикаси);
- ОАО Дос-Кредобанк (Қирғизистон Республикаси);
- ПАО Сбербанк (Россия Федерацияси);
- ОАО Альфабанк (Россия Федерацияси).

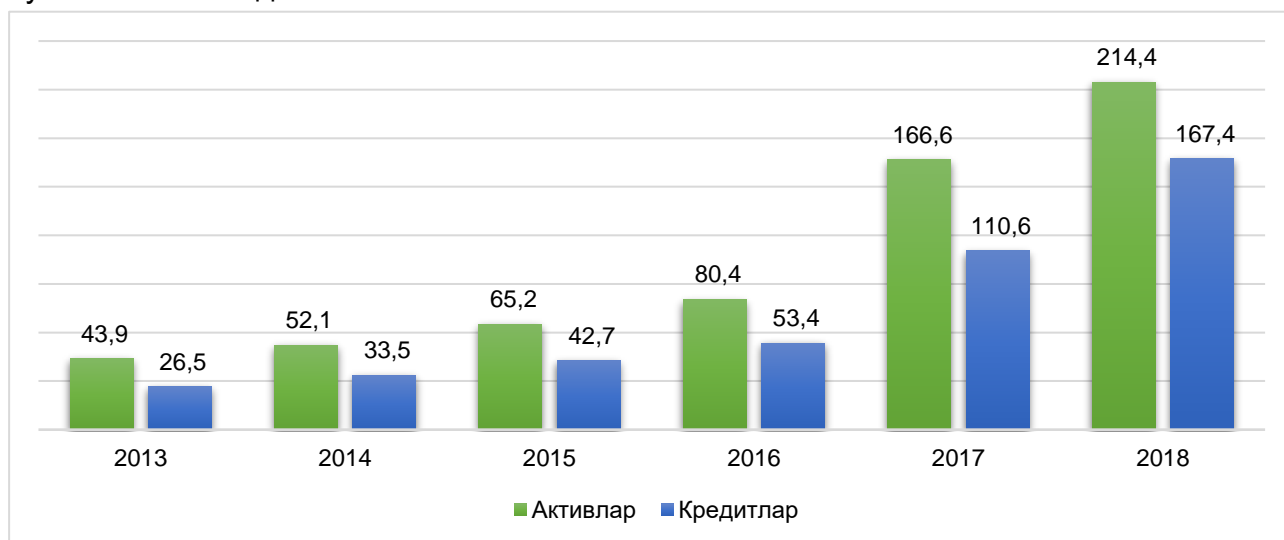
2007 йилдан бошлаб банк акциялари “Тошкент” республика фонд биржаси листингига юқори “А” категорияси билан киритилган.

2018 йилда банкка Халқаро сифат менежменти тизими бўйича ISO 9001:2015 стандарти талаблари асосида Германиянинг TÜV International Certification сертификатлаш ташкилоти томонидан “Банк хизматларини кўрсатиш” соҳасида DIN EN ISO 9001:2015 сертификати берилган.

1.2. Ўзбекистон банк тизимининг таҳлили

2019 йил 1 январь ҳолатига Ўзбекистон Республикаси Марказий банки томонидан рўйхатга олинган тижорат банклари сони 29 тани ташкил этиб, шундан, 5 таси давлат банкларидан, 13 таси акциядорлик тижорат банкларидан, 6 таси хусусий банклардан ва 5 таси хорижий капитал иштирокидаги банклардан иборат.

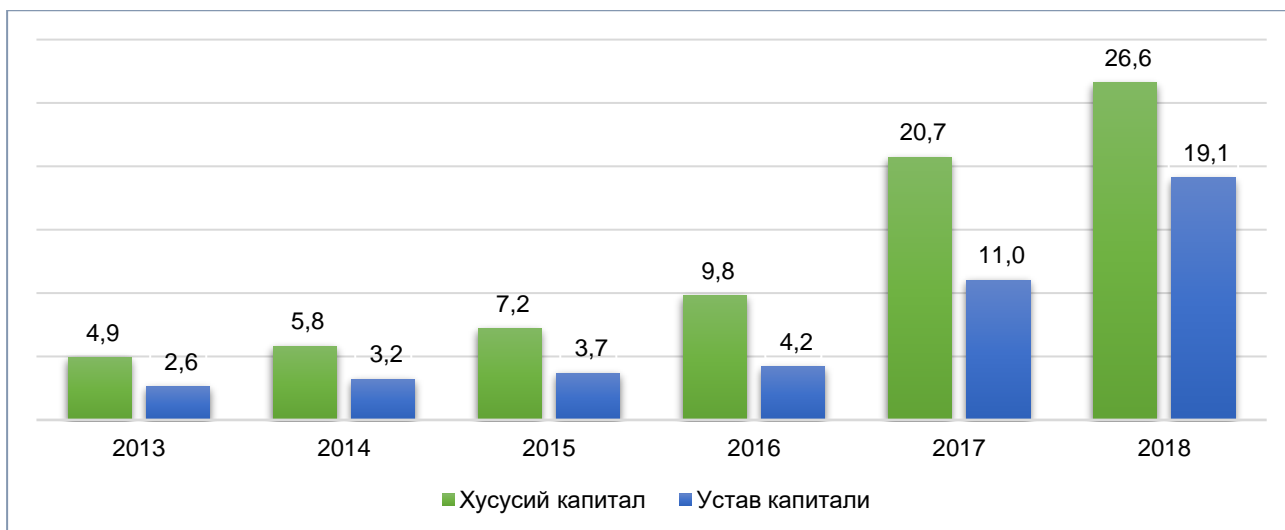
2018 йил якунларига кўра тижорат банкларининг активлари ва кредит қўйилмалари 28,7 ва 17,5 фоизга ошиб, мос равишда **214,4 трлн. сўм** ва **167,4 трлн. сўм**ни ташкил этди.



1-диаграмма. Тижорат банклари активлари ва кредит портфелининг ўзгариш динамикаси (трлн. сўм).

Шуни алоҳида таъкидлаш жоизки, сўнги 5 йил ичида тижорат банкларининг умумий активлари **4,9 марта**га, кредит портфели эса **6,3 марта**га ошган. Банк тизими умумий активлари таркибида кредит портфелининг улуши 2013 йилда **60,4 фоиз**ни ташкил этган бўлиб, 2018 йилга келиб **78 фоиз**га етган.

Ўзбекистон Республикаси банк тизимидаги жами хусусий капиталнинг ўсиш даражаси сўнги беш йил давомида **24,0 фоиз**дан юқори суръатни ташкил этган. 2018 йил давомида банк тизими капиталининг етарлилиги бўйича олиб борилган ишларнинг самараси ўлароқ, банкларнинг хусусий капитали миқдори **29 фоиз**га ёки **6,0 трлн. сўм**га ошиб, 2019 йил 1 январь ҳолатига **26,6 трлн. сўм**ни ташкил қилди. Устав капиталининг миқдори 2018 йил давомида **8,2 трлн. сўм**га ёки **75 фоиз**га ошиб, **19,1 трлн. сўм**га етди.



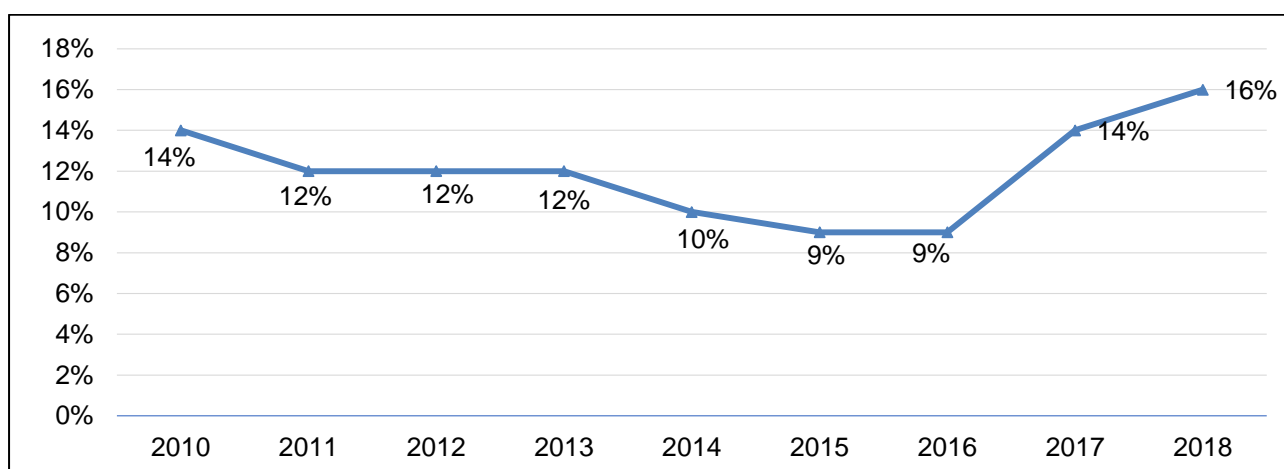
2-диаграмма. Тижорат банклари хусусий капитали ва устав капиталининг ўзгариш динамикаси (трлн. сўм).

Диаграмма маълумотларидан кўриниб турибдики, охириги йилларда банк тизимининг хусусий капитали ва устав капиталининг миқдори йиллик ўртача **20 фоиздан** юқори суръатларда ўсиб бормоқда. Шунингдек, охириги беш йил ичида барча тижорат банкларининг устав капитали **7,3 мартага** ёки **16,1 трлн. сўмга** ҳамда хусусий капиталининг миқдори эса **5,4 мартага** ёки **21,7 трлн. сўмга** ошган.

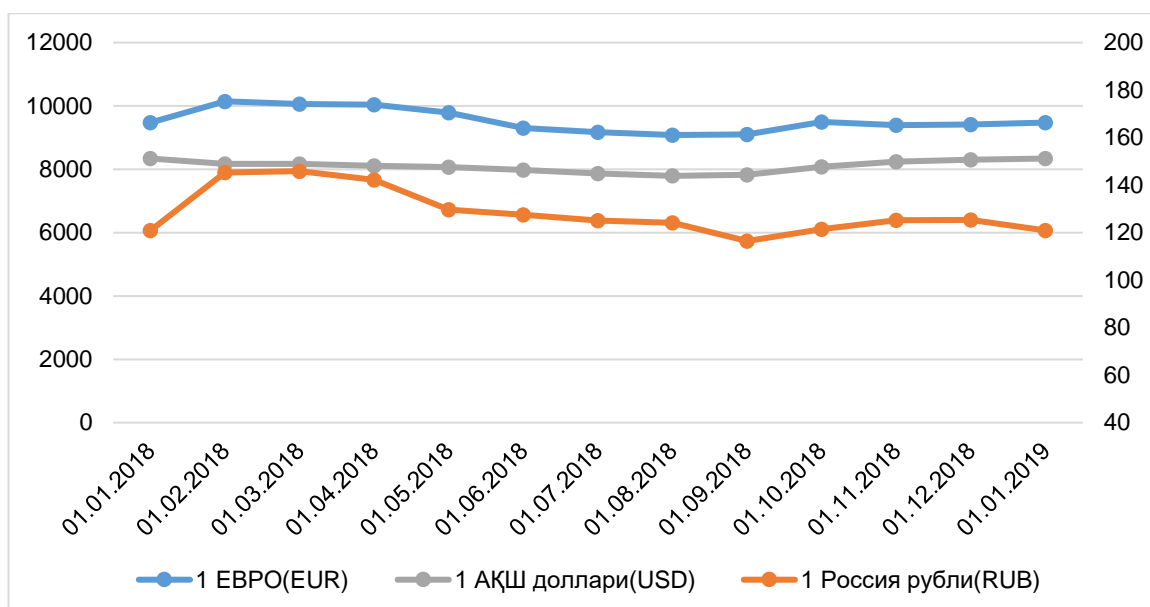
Республикада тижорат банкларида капитал етарлилиги кўрсаткичининг ўртача даражаси **24,2 фоизни**, ёки халқаро Базель кўмитаси томонидан ўрнатилган талаблардан қарийб 2 марта юқорироқ кўрсаткични қайд этган.

Мамлакатимиз банк тизимининг жорий ликвидлилик даражаси барқарор бўлиб, сўнгги йилларда **78,2** фоиздан кўпроқни ташкил этиб, халқаро стандартлар бўйича ўрнатилган минимал даражадан қарийб **2,5 марта** юқори эканини кўрсатмоқда. 2018 йилда депозитлар ҳажми 2017 йилга нисбатан **17,5 фоизга** ўсиб, **70,0 трлн. сўмдан** ошган.

Марказий банк томонидан қайта молиялаштириш ставкаси 2018 йил 25 сентябрда 14 фоиздан 16 фоизга ўзгартирилди ва ушбу даража бугунги кунга қадар ўзгаришсиз сақлаб келинмоқда.



3-диаграмма. Ўзбекистон Республикаси Марказий банкининг қайта молиялаштириш ставкаси ўзгариш динамикаси



4-диаграмма. Сўмнинг хорижий валюталарга нисбатан алмашинув курсининг ўзгариш динамикаси (Россия рубли ўнг томондаги нарх асосида).

Юқорида қайд этилган кўрсаткичлар шуни кўрсатадики, мамлакатимиз банк тизими барқарор ривожланишда давом этмоқда. Буни Moody's Халқаро рейтинг агентлигининг Ўзбекистон Республикаси банк тизими рейтинг истиқболини “барқарор” деб баҳолаши ҳам исботлаб турибди. Ўзбекистон банк тизими фаолияти истиқболи Standard & Poor's ва Fitch Ratings рейтинг агентликлари томонидан ҳам “барқарор” деб баҳоланмоқда.

1.3. Таққосланаётган банкларнинг асосий кўрсаткичлари таҳлили

Рақобат муҳитининг таҳлили АТ “Алоқабанк”нинг асосий таққосланувчи банкларини белгилаш ва уларнинг заиф ва кучли томонларини аниқлаш имконини беради. Бугунги кунда бир қатор омиллар бўйича банкнинг потенциал рақобатчилари сифатида АИТБ «Ипак Йўли», АТБ «Ҳамкорбанк», АТИБ «Ипотека банк» ва АТБ «Қишлоқ қурилиш банк»ларни қайд этиш мумкин. Қуйида ушбу банклар бўйича қисқача маълумот бериб ўтилган:

АТИБ «Ипак Йўли» – 1990 йил апрелда таъсис этилган. Бугунги кунда ушбу банкнинг хизмат кўрсатиш тармоғи 16 та филиал (шулардан 8 таси Тошкент шаҳрида) ва 88 та экспресс-марказлардан (минибанклар) иборат.

АТБ «Ҳамкорбанк» – 1991 йил августда “Анджонбанк” сифатида таъсис этилган ва 2001 йилнинг 1 июлидан у АТБ «Ҳамкорбанк» номига ўзгартирилган. Бугунги кунда банкнинг 42 та филиали (шулардан 7 таси Тошкент шаҳрида) ва 107 та минибанклари мавжуд.

АТИБ «Ипотека банк» – 2005 йил февралда таъсис этилган. 2005 йил февралда Ўзуйжойжамғармабанк ва Заминбанкларнинг қўшилиши ва Акциядорлик тижорат ипотека “Ипотека банк” ташкил қилиниши тўғрисида қарор қабул қилинган. Бугунги кунда ушбу банкнинг хизмат кўрсатиш тармоғи 38 та филиал (шулардан 11 таси Тошкент шаҳрида) ва 118 та минибанклардан иборат.

АТБ «Қишлоқ қурилиш банк» – 1994 йил “Ғаллабанк” сифатида ташкил этилган ва 2009 йилда Президент қарорига асосан “Ғаллабанк” негизида “Қишлоқ қурилиш банк” ташкил этилди. Бугунги кунда банкнинг 42 та филиали (шулардан 2 таси Тошкент шаҳрида) мавжуд.

Банкнинг рақобат муҳитини таҳлил қилиш ҳамда банк ва унга таққосланувчи банкларнинг ривожланиш суръатларини кўриш учун сўнги 5 йилги кўрсаткичлар олинган. Қуйидаги жадвалларда банк ва унга таққосланувчи банклар активларининг ўсиш суръати кўрсатилган.

1-жадвал

АТ “Алоқабанк” ва унга таққосланаётган банклар активларининг ўсиш динамикаси

(млрд. сўм)

№	Банк номи	Активлар								
		2014	2015	ўсиш	2016	ўсиш	2017	ўсиш	2018	ўсиш
1	АТ «Алоқабанк»	1009,6	1217,8	121%	1574,2	129%	2792,2	177%	5846,6	209%
2	АТИБ «Ипак Йўли»	1276,1	1772,1	139%	2309,0	130%	3243,2	140%	3932,1	121%
3	АТБ «Ҳамкорбанк»	1725,8	2917,3	169%	4015,0	138%	5572,2	139%	6868,4	123%
4	АТИБ «Ипотека банк»	3292,1	4404,5	134%	5748,3	131%	13389,3	233%	19754,9	148%
5	АТБ «Қишлоқ қурилиш банк»	3402,2	4240,3	125%	5416,0	128%	6647,1	123%	9342,3	141%

Сўнги 4 йил ичида таққосланаётган банклар активлари ўртача 4,1 мартага ортган бўлиб, айти вақтда АТ “Алоқабанк” активлари 5,8 мартага кўпайган. Таҳлил қилинаётган банклар орасидан қўшимча хорижий кредитларни жалб этиш ва кредит портфелининг тезлик билан ошиши ҳисобига АТИБ «Ипотека банк» активлари охириги 4 йил ичида 6,0 баробарга ўсиб, энг юқори кўрсаткични ташкил этмоқда.

“Ахбор Рейтинг” рейтинг агентлиги тақдим этган маълумотларига кўра 2018 йил якуни бўйича сўнги бир йилликда АТ “Алоқабанк” активлари бўйича таққосланаётган банклар орасидаги ўрни тўрт поғонага юқорилаб 9 ўринни эгаллади. Шу билан бирга, АТ “Алоқабанк”нинг банк тизими активларидаги улуши **2,7** фоизни ташкил этади.

2-жадвал

АТ “Алоқабанк” ва унга таққосланаётган банклар кредит портфелининг динамикаси

(млрд. сўм)

№	Банк номи	Кредит портфели								
		2014	2015	ўсиш	2016	ўсиш	2017	ўсиш	2018	ўсиш
1	АТ «Алоқабанк»	700,6	947,4	135%	1101,5	116%	1627,3	148%	4743,2	291%
2	АТИБ «Ипак Йўли»	651,7	925,8	142%	1240,2	134%	1895,2	153%	2525,5	133%
3	АТБ «Ҳамкорбанк»	1139,5	1629,0	143%	2419,6	149%	3171,0	131%	4991,9	157%
4	АТИБ «Ипотека банк»	2503,3	3358,0	134%	4570,7	136%	10461,3	229%	17336,7	166%
5	АТБ «Қишлоқ қурилиш банк»	2968,0	3623,1	122%	4674,0	129%	5727,6	123%	8475,1	148%

Ҳисобот санасида, таҳлил қилинаётган банкларнинг умумий кредит портфели 2014 йилга нисбатан 4,6 мартага ортган бўлса, айти пайтда АТ “Алоқабанк”нинг кредит

портфели 6,8 мартага ўсган. 2018 йил якунига келиб банкнинг кредит портфели қолдиғи 4,7 трлн. сўмни ташкил этган бўлиб, юқори 8 лик қаторига кирган. Таҳлил қилинган даврда кредит портфелининг энг юқори ўсиш суръати АТ “Алоқабанк”да бўлиб, ўсиш 191 фоизни, шунингдек, кейинги ўринда АТИБ «Ипотека банк» кредит портфелининг йиллик ўртача ўсиши 66 фоизни ташкил этган.

Банк тараққиётининг асосий мезони бу банкнинг капиталлашув даражасидир. Қуйидаги 3-жадвалда капиталлашув даражаси бўйича асосий кўрсаткичларнинг ўсиш динамикаси келтирилган.

3-жадвал

АТ “Алоқабанк” ва унга таққосланаётган банклар хусусий капиталининг ўсиш суръатлари

(млрд. сўм)

№	Банк номи	Хусусий капитал								
		2014	2015	ўсиш	2016	ўсиш	2017	ўси	2018	ўси
1	АТ «Алоқабанк»	151,5	187,2	124%	215,4	115%	398,4	185%	1162,4	292%
2	АТИБ «Ипак Йўли»	132,7	170,3	128%	229,6	135%	365,8	159%	512,6	140%
3	АТБ «Ҳамкорбанк»	209,4	307,7	147%	432,9	141%	573,0	132%	763,3	133%
4	АТИБ «Ипотека банк»	287,3	360,9	126%	460,1	127%	1257,8	273%	1610,7	128%
5	АТБ «Қишлоқ қурилиш банк»	338,0	431,9	128%	495,2	115%	1168,4	236%	1235,1	106%

2014 йилдан 2018 йилгача таққосланаётган банкларнинг хусусий капитали ўртача 4,3 мартага ошган бўлиб, АТ “Алоқабанк”нинг хусусий капитали 7,7 мартага ўсган. Таҳлил қилинган даврда АТ “Алоқабанк”, АТИБ «Ипак Йўли» ва АТБ «Ҳамкорбанк»да капиталнинг юқори ўсиш суръати кузатилди. Хусусан, АТИБ «Ипак Йўли» ва АТБ «Ҳамкорбанк»да ҳар йилги соф фойданинг асосий қисмини капиталлаштириш ҳисобига юқори миқдордаги капитални шакллантиришга эришилган.

Қуйидаги 4-жадвалда банк ва унга таққосланаётган банклар томонидан сўнги 4 йил ичида олинган даромадлар ўзгариш динамикаси келтирилган.

4-жадвал

АТ “Алоқабанк” ва унга таққосланаётган банклар даромадларининг ўсиш динамикаси

(млрд. сўм)

№	Банк номи	Даромадлар									2014 йилга нисбатан 2018 йилги ўсиш
		2014	2015	ўсиш	2016	ўсиш	2017	ўсиш	2018	ўсиш	
1	АТ «Алоқабанк»	173,4	208,5	120%	251,5	121%	358,8	143%	767,1	214%	4,4 марта
2	АТИБ «Ипак Йўли»	212,4	270,8	127%	359,6	133%	517,7	144%	729,6	141%	3,4 марта
3	АТБ «Ҳамкорбанк»	364,0	554,1	152%	698,5	126%	980,9	140%	1293,2	132%	3,6 марта
4	АТИБ «Ипотека банк»	446	559,6	125%	685,8	123%	1292,2	188%	1775,1	137м	4,0 марта
5	АТБ «Қишлоқ қурилиш банк»	407,1	504,4	124%	618,2	123%	767,2	124%	1141,2	149%	2,8 марта

Таҳлил қилинаётган банкларда сўнги 4 йил ичида даромадларнинг барқарор ўсиши сақлаб қолинган бўлиб, 2018 йил натижаларига кўра банкларнинг барчасида даромаднинг ўсиш даражаси олдинги йилларга қараганда юқори суръатни ташкил этган. Даромад миқдори таҳлил қилинганда, охириги 4 йил ичида энг юқори ўсиш суръати АТ «Алоқабанк» (767,1 млрд. сўм) ва АТИБ «Ипотека банк»да (1775,1 млрд. сўм) кузатилди.

Банклар фаолиятини баҳолашнинг яна бир муҳим мезони – бу соф фойда ҳисобланади. Қуйида банк ва унга таққосланаётган банкларнинг сўнги 4 йил ичидаги соф фойдалари миқдори ва динамикаси келтирилган.

5-жадвал

АТ “Алоқабанк” ва унга таққосланаётган банкларнинг соф фойдалари динамикаси

№	Банк номи	Соф фойда									2014 йилга нисбатан 2018 йилги ўсиш
		2014	2015	Ўсиш	2016	Ўсиш	2017	Ўсиш	2018	Ўсиш	
1	АТ «Алоқабанк»	22,1	29,0	131%	35,0	121%	70,7	202%	137,8	195%	6,2 марта
2	АТИБ «Ипак Йўли»	27,5	36,8	134%	55,8	152%	91,7	164%	160,4	175%	5,8 марта
4	АТБ «Ҳамкорбанк»	49,2	95,6	194%	124,1	130%	169,1	136%	190,2	112%	3,9 марта
5	АТИБ «Ипотека банк»	53,8	60,9	113%	77,1	127%	278,9	362%	250,2	90%	4,7 марта
6	АТБ «Қишлоқ қурилиш банк»	28,9	38,8	134%	45,2	116%	30,1	67%	86,3	287%	3,0 марта

АТИБ «Ипотекабанк» ва АТБ «Қишлоқ қурилиш банк» мустасно сифатида қаралганда таҳлил қилинаётган барча банклар сўнги 4 йил ичида соф фойданинг юқори ўсишини таъминлаб келмоқдалар. 2014 йилга нисбатан таққослаганда соф фойданинг юқори ўсиш даражаси АТИБ «Ипак Йўли» ва АТИБ «Ипак Йўли»да бўлиб, ушбу кўрсаткич мос ҳолда 5 ва 4 мартадан ортиқроққа ўсган. АТ “Алоқабанк”да соф фойданинг барқарор равишда ўртача 55-60 фоизлик ўсиш даражаси таъминланган.

Банкнинг бозордаги ўрни

Республика банк тизими активларининг асосий қисми биринчи ўнталлик банкларга тегишли бўлиб, 2018 йил натижаларига кўра ушбу банклар жами активларининг тижорат банкларининг умумий активларидаги улуши 85,7 фоизни ташкил этган. Банк активларининг шундай тақсимланиши шароитида АТ “Алоқабанк” активлари бўйича 9-ўринни, кредит портфели миқдори бўйича 8-ўринни эгаллайди. Қуйидаги жадвалда банкнинг асосий кўрсаткичлари ва улар бўйича банк тизимидаги ўрни ҳамда 2018 йилнинг якуни бўйича ўзгаришлар келтирилган.

**АТ “Алоқабанк”нинг асосий кўрсаткичлари ва улар бўйича
банк тизимидаги ўрни**

№	Кўрсаткич	01.01.2018		01.01.2019	
		Сумма (млрд. сўм)	Бозордаги ўрни	Сумма (млрд. сўм)	Бозордаги ўрни
1.	Активлар	2 792,20	13-ўрин	5 846,6	9-ўрин
2.	Кредит портфели	1 627,30	11-ўрин	4743,2	8-ўрин
3.	Устав капитали	238,6	11-ўрин	884,0	8-ўрин
4.	Хусусий капитал	398,4	12-ўрин	1162,4	8-ўрин
5.	Даромадлар	358,8	13-ўрин	767,1	9-ўрин
6.	Соф фойда	70,7	9-ўрин	137,8	8-ўрин
7.	Активлар рентабеллиги (%)	2,5%	9-ўрин	2,36%	9-ўрин
8.	Капитал рентабеллиги (%)	17,8%	8-ўрин	11,9%	13-ўрин

1.4. Банкнинг молиявий фаолияти таҳлили

Активлар таҳлили. Таҳлил қилинаётган давр натижаларига кўра, АТ “Алоқабанк” активлари 2017 йилга нисбатан 109,4 фоизга ўсиб, 5,8 трлн. сўмни ташкил этган. Жумладан, банкнинг кредит портфели ўтган йилнинг шу даврига нисбатан 191,2 фоизга ортиб, 4,7 трлн. сўмни ташкил қилди. Шунингдек, 2018 йил якунида АТ “Алоқабанк” активлари таркибида кредит портфелининг улуши 81,0 фоизни ташкил этди. Натижада, банкнинг даромад келтирувчи активлари 182,8 фоизга ортиб, 5,1 трлн. сўмни ёки жами активларнинг 87,1 фоизини ташкил этди.

2018 йил якунларига кўра АТ “Алоқабанк”нинг бошқа банклардаги маблағлари ўтган йилга нисбатан 42 фоизга ошиб, 382,2 млрд. сўмни ёки жами активларнинг 6,6 фоизини ташкил этди.

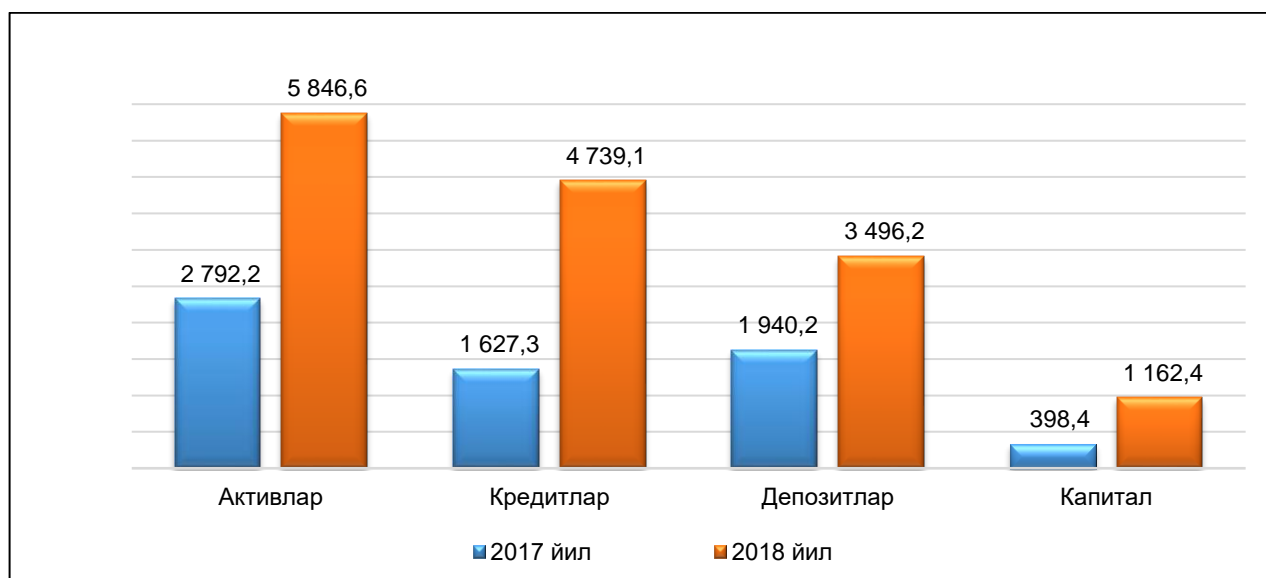
Активлар сифати. 2018 йил якунларига кўра, банк балансида таъминланмаган кредитлар мавжуд эмас. Шунингдек, АТ “Алоқабанк”да муаммоли кредитлар миқдори 4,6 млрд. сўм бўлиб, жами кредит портфелидаги улуши 0,1 фоизни ташкил қилган. Бу эса халқаро стандартларда белгиланган меъерий кўрсаткичдан сезиларли даражада паст эканлигини кўрсатади. Банкда жами активлар бўйича эҳтимолий йўқотишларни қоплаш захиралари 2017 йилга нисбатан 130 фоизга камайиб 4,4 млрд. сўмни ташкил қилган.

АТ “Алоқабанк”нинг кредит портфели иқтисодиёт соҳалари бўйича нисбатан яхши диверсификацияланган деб баҳоланади. Шу билан бирга, банк кредит портфелининг асосий қисмини саноат (27,6%), савдо ва умумий овқатланиш (18,7%), транспорт ва коммуникация (18,2%), қурилиш (7,5%), қишлоқ хўжалик (3,0%), жисмоний шахсларни кредитлаш (20,4%) ва бошқа соҳаларга берилган кредитлар ташкил этади.

Молиялаштириш. АТ “Алоқабанк”да молиялаштиришнинг асосий манбаи мижозлар маблағлари ҳисобланиб, ушбу маблағлар 2017 йил якунига нисбатан

таққослаганда 80 фоизга ошиб, 2018 йилнинг якунларига кўра 3496,2 млрд. сўмни ёки банкнинг жами мажбуриятларининг 74,6 фоизини ташкил этди. Шунингдек, таҳлил қилинаётган даврда банклараро депозитлар 183 фоизга ошиб, 2018 йил якунларига кўра 911,6 млрд. сўмни ташкил этди. Бунинг натижасида, 2018 йил якунида банкнинг депозитлари ва банклардан жалб қилинган маблағлари ўтган йилнинг шу даврига нисбатан 94,8 фоизга ортиб, 4,41 трлн. сўмни ташкил этди.

Капитал. 2018 йил натижаларига кўра, банкнинг хусусий капитали ўтган йилнинг шу даврига нисбатан 191,8 фоизга ошиб, 1 162,4 млрд. сўмга етди. Жумладан, 2018 йил якунларига кўра банкнинг устав капитали банкка қўшимча инвестициялар киритилиши ҳисобига 270,6 фоизга ошиб, 884,0 млрд. сўмни ташкил этди. 2018 йил 31 декабрь ҳолатига АТ “Алоқабанк”нинг регулятив капитали ва I даражали капитали етарлилик даражаси мос равишда 19,67 ва 18,07 фоизни ташкил қилди.



11-диаграмма. АТ “Алоқабанк” асосий кўрсаткичлари ўзгариш динамикаси (млрд. сўм).

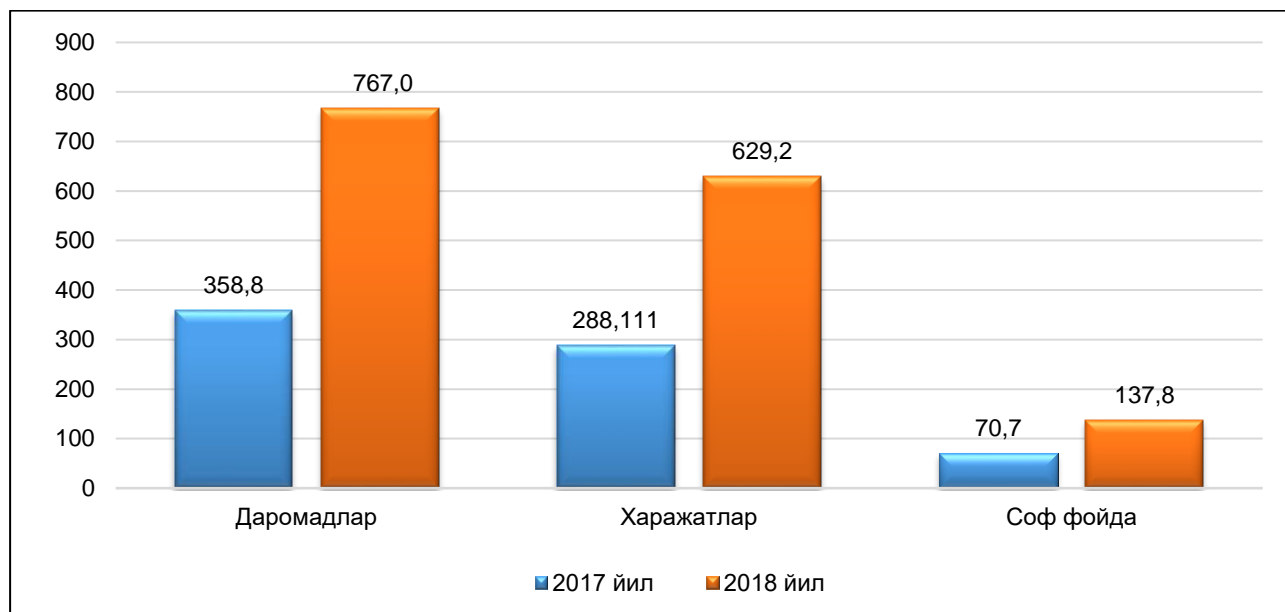
Ликвидлик. Таҳлил қилинаётган даврда АТ “Алоқабанк” томонидан ликвидлик кўрсаткичи бўйича ўрнатилган барча иқтисодий меъёрларга тўлиқ амал қилиб келинган бўлиб, бу борада банк фаолиятини барқарор деб баҳолаш мумкин. Банкнинг ликвид активлари 2017 йил якунига кўра ўтган йилга нисбатан 2,7 мартага ошиб, 963,2 млрд. сўмни ёки жами активларнинг 34,5 фоизини ташкил этган. Жумладан, жорий ликвидлик коэффициенти 57,7 фоизни ташкил этиб, ўрнатилган меъёрдан деярли 2 марта кўпроқдир. Шунингдек, банкнинг ликвидлигини қоплаш коэффициенти 98,9 фоизни ва соф барқарор молиялаштириш меъёри 95,6 фоизни ташкил этиб, белгиланган меъёрдан мос равишда 8,9 ва 5,6 фоиз пунктга ортиқ.

Даромад ва Харажатлар. Банкнинг фоизли даромадлари ўтган йилнинг шу даврига нисбатан **22,2** фоизга ортиб, 2017 йилнинг якунида 218,1 млрд. сўмни ташкил этди. Бунда, соф фоизли даромадлар **23,1** фоизга ўсиб, 90,2 млрд. сўмни ёки банкнинг жами операцион даромадларининг 60,8 фоизини ташкил этди. Шунингдек, кўриб чиқилаётган даврда соф комиссия даромадлар 40,5 фоизга ортиб, 65,6 млрд. сўмни ташкил этди. Бунда комиссия даромадларнинг операцион даромаддаги улуши 2016 йилда 34,2 фоизни ташкил этган бўлса, 2017 йилда 18,3 фоизни ташкил қилди.

2017 йил натижаларига кўра, банкнинг жами харажатлари ўтган йилга нисбатан 33,1 фоизга ортиб, 288,1 млрд. сўмни ташкил қилди. Банк томонидан олинган фойданинг ортиши солиқ тўловларнинг ҳажмини ортишига, шунингдек, ҳомийлик харажатлари ва банк ходимларининг меҳнатини муносиб рағбатлантириш бўйича

амалга оширилган чора-тадбирлар натижасида банкнинг операцион харажатлари ўтган йилнинг шу даврига нисбатан 29,0 фоизга ошиб, 113,2 млрд. сўми ташкил этди.

Фойда ва рентабеллик. Таҳлил қилинаётган даврда АТ “Алоқабанк”нинг юқорида қайд этилган даромад ва харажатлардаги ўзгаришлар банкнинг “даромадларининг харажатларга нисбати” меъёрий кўрсаткичига таъсир кўрсатиб, 2017 йил якунларига кўра бу 124,5 фоизни, рентабеллик (жами харажатларнинг жами даромадга нисбати) коэффиценти 80,3 фоизни ташкил қилди. Қайд этиш лозимки, 2017 йилда банк ҳар 1 сўмлик харажатидан 1 сўм 25 тийин даромад олган. Натижасида, банкнинг соф фойдаси 2017 йилда ўтган йилнинг шу даврига нисбатан 2,02 мартага ўсиб, 70,7 млрд. сўми ташкил қилган. Банк активларининг ва хусусий капиталининг рентабеллиги мос равишда 3,2 ва 23,0 фоизни ташкил этди.



12-диаграмма. АТ “Алоқабанк”нинг даромадлилик кўрсаткичлари ўзгариш динамикаси (млрд. сўм).

1.5. Банкнинг SWOT таҳлили

Стратегик менежментда энг самарали усуллардан бири SWOT таҳлил ҳисобланади. Ушбу таҳлилнинг моҳияти банкнинг ички (кучли ва заиф томонларни аниқлаш) ва ташқи (имкониятлар ва хавф-хатарларни қидириш) омилларини таҳлил қилишдан иборат.

Қуйида банкнинг стратегик ривожланишини белгилаб берувчи ички ва ташқи омил ҳамда шартлар акс эттирилган.

АТ «Алоқабанк» нинг SWOT таҳлили

Рақобатдаги афзалликлар	Рақобатдаги камчиликлар
Филиаллар ва минибанклар тармоғининг қулай ҳудудий жойлашуви	Банкда хорижий кредит линияларининг камлиги
Бош офис ва ҳудудий бўлимларда малакали ходимларнинг мавжудлиги	Узоқ муддатли ресурсларнинг йўқлиги
Банк операцияларини амалга ошириш борасида 23 йиллик тажрибага эга эканлиги	Мамлакат банк тизимида унча катта бўлмаган улуш

Бренднинг таниқлиги ҳамда аҳолининг банк фаолияти тўғрисида маълумотга эгаллиги	Банкда CRM-тизимнинг йўқлиги, фақат битта АБС дастурий таъминотдан фойдаланилиши
Банк акциядорлари таркиби ва улар томонидан доимий қўллаб-қувватлаш	Йирик мижозларга қарамлик даражасининг юқорилиги
Юқори капитал базаси, молиявий барқарорлик ва ишончлилик	Узоқ муддатли молиялаштириш манбаларидан фойдаланишнинг чегараланганлиги
Универсаллик	Инфляция жараёнларнинг кучайиши (хизматлар нархининг ошиши ва бошқалар)
Банк билан кўп йиллик ҳамкорлик муносабатларини ўрнатган йирик мижозлар гуруҳининг мавжудлиги	Носоғлом рақобат туфайли мижозларнинг йўқотилиши
Рақобатбардош нарх сиёсати ва мижозга алоҳида ёндашув	Марказий банк томонидан капитал етарлилигига ва ликвидликка қўйилган талабларнинг кучайиши
Банк тизимининг давлат томонидан қўллаб-қувватланиши (солиқ имтиёзлари, бюджетдан маблағ ажратилиши ва бошқалар)	Таққосланаётган банкларда мавжуд бўлган валютали ва чакана маҳсулотлар турларининг ривожланиши
Аҳоли ва хўжалик юритувчи субъектлар даромадлари даражасининг ошиши	
Банк хизматларига эҳтиёжнинг ошиши (янги корхоналарнинг рўйхатдан ўтиши ва истеъмол кредитларининг ошиши)	
Республикада электрон тижоратнинг ривожланиши, шунингдек, банкда электрон тижоратни ривожлантиришга мўлжалланган алоҳида таркибий бўлинманинг мавжудлиги	
Банк соҳаси ўсиш суръатининг сақланиши	

Юқоридаги SWOT таҳлилидан банкнинг рақобатдаги афзаллик томонлари камчиликларига қараганда кўпроқ ва бизнесни ривожлантириш учун бир қанча имкониятлар мавжуд эканлигини кузатишимиз мумкин бўлиб, банкнинг стратегик мақсадларига эришиш учун ушбу имкониятлардан тўлиқ фойдаланиш ва рақобатдаги камчиликларни бартараф этиш, шунингдек унинг оқибатларини юмшатиш бўйича тегишли чоралар кўриб борилиши белгилаб олинган.

II БЎЛИМ. БАНК МИССИЯСИ ВА СТРАТЕГИК МАҚСАДЛАРИ

2.1. Банк миссияси

Банк миссияси – банкнинг ўтган даврдаги энг илғор тажрибаларини сақлаган ҳолда, жисмоний ва юридик шахсларга кўрсатиладиган банк хизматларини сифат жиҳатдан мутлоқ янги поғонага чиқариш, замонавий ва юқори технологик банк хизматларини кўрсатиш борасида республикадаги етакчи ўрнини сақлаб қолиш, мижозлар билан ўзаро ҳурмат, ишонч ва ошкораликка асосланган манфаатли ҳамкорлик алоқаларини янада мустаҳкамлаган ҳолда уларга кенг турдаги банк хизматларни кўрсатиш орқали мижозлар ва банк акциядорлари манфаатларининг уйғунлашувига эришиш.

2.2. Банк фаолиятининг стратегик мақсадлари

Банкнинг 2019-2021 йиллар учун белгиланган ривожланиш стратегияси банк хизматлари бозорида ўз салоҳияти ва рақобатдаги афзалликларидан фойдаланган ҳолда юқори марраларни эгаллаш учун режаларни акс эттирган.

Банк ўз олдида қўйган миссиясини муваффақиятли амалга ошириш йўлида банк хизматлари бозорининг ривожланиш тенденцияларини ҳисобга олиб, келгусидаги ислохотлар йўналишларини таъминлаш учун 2021 йил якунига қадар қуйидаги стратегик мақсадларни белгилаб олди:

1. Банкнинг электрон тижорат соҳасидаги фаолиятини янги босқичга чиқариш. Ушбу стратегик мақсадга эришилишини таъминлаш учун банк қуйидагиларни амалга оширишни режалаштирмоқда:

- Масофавий хизматларни жорий этиш ва банкнинг ахборот технологиялари платформасини модернизация қилиш орқали бизнес-жараёнларни автоматлаштириш;

- Банк карталари соҳасидаги тадбиркорлик (card business) фаолиятини янада кенгайтириш;

- Мижозларга масофавий банк хизмат турларидан фойдаланишни рағбатлантириш, замонавий мулоқотсиз тўлов усулларини жорий этиш;

- Банк фаолиятининг илғор халқаро тажрибасини ўрганиш ва банк хизматлари ва маҳсулотларининг янги турларини жорий этиш.

2. Мижозларга кўрсатиладиган банк хизматларини сифат жиҳатдан мутлоқ янги поғонага чиқариш, улар билан ўзаро ҳурмат, ишонч ва ошкораликка асосланган манфаатли ҳамкорлик алоқаларини янада мустаҳкамлаш. Мазкур мақсадга эришиш учун қуйидагилар амалга оширилади:

- Мижозларга хизмат кўрсатиш бўйича ходимлар томонидан амал қилиниши лозим бўлган Ягона стандартни ишлаб чиқиш;

- Банкнинг барча филиалларида автоматлаштирилган электрон қурилмаларни (электрон навбат, маълумотлар ва интерактив хизматлар кўрсатиш ойнаси ва ҳ.к.) кенг жорий қилиш;

- Банкнинг хизмат кўрсатиш тармоғини фақатгина тижорат асосида, айниқса филиаллар ва минибанклар жойлашган ҳудудларнинг туризм салоҳиятини инобатга олган ҳолда кенгайтириб ҳамда доимий мувофиқлаштириб бориш;

- Банкнинг реклама компаниясини фаоллигини ҳамда самарадорлигини ошириш;

- Мижозларнинг ягона базасини шакллантирган ҳолда улар билан муносабатларни тизимлаштириш мақсадида CRM дастурини жорий қилиш;

- Мижозларга тадбиркорлик фаолиятини юритиш билан боғлиқ ахборот ва консалтинг хизматлари кўрсатишни кенг жорий этиш ҳамда уларнинг молиявий саводхонлигини ошириш чораларини кўриш;

- Ходимларнинг мижозларга хизмат кўрсатиш сифатини баҳолаш, уларга берилган баҳолаш натижаларига кўра рағбатлантириш ва жарима (жазо) чораларидан иборат тизимни йўлга қўйиш;

- Банк хизматларини мижозларнинг талаб ва эҳтиёжларидан ҳамда уларнинг жисмоний, иқтисодий ва ҳудудий жойлашув имкониятларидан келиб чиқиб мунтазам мувофиқлаштириб бориш тизимини жорий этиш;

- Имконияти чекланган шахсларнинг банк хизматига бўлган талабини қондириш, уларга банк хизматларидан фойдаланиш учун барча зарур шарт-шароитларни яратиш, жумладан пандуслар, кар-соқовлар учун онлайн сурдотаржимон, автотранспорт воситаларига қулай тўхтаб туриш жойларини ва бошқа имкониятларни ташкил этиш;

- Банк фаолиятининг рационал даромадлигини ҳисобга олган ҳолда банк хизматлари жозибадорлигини ошириш, янги мижозларни жалб этиш мақсадида тариф сиёсатини мақбуллаштириш, бунда Бизнес-режа, фойда ва зарар кўрсаткичлари ҳамда мижоз билан ўрнатилган муносабатлар характеридан келиб чиққан ҳолда кўрсатиладиган хизматлар бўйича воситачилик ҳақи ва тўловларни мустақил белгилаш амалиётига босқичма-босқич ўтиб бориш.

3. Банкнинг инвестицион фаоллиги ва ишлаб чиқаришни модернизациялаш, техник ва технологик қайта жиҳозлаш лойиҳаларини кредитлаш ҳажмларини кенгайтириш, банк активларининг барқарор ўсиб бориши билан бирга уларнинг сифатини доимий равишда юқори даражада бўлишини таъминлаш. Ушбу стратегик мақсадга эришиш учун банк куйидагиларни режалаштирмоқда:

- кредит портфели сифатини сақлаган ҳолда инвестицион лойиҳаларни кредитлаш ҳажмини мақсадли ошириб бориш;

- кредит сиёсати, кредит таваккалчилигини бошқаришни чуқур таҳлил этиш механизминини жорий этиш, кредит портфелини диверсификациялаш, 9-сон МХҲС асосида молиявий активларни таснифлаш ва баҳолаш бўйича янги талабларни жорий қилиш орқали банкнинг молиявий ҳисоботларини тайёрлаш сифатини ошириш, муаммоли қарздорликларни юзага келишини олдини олувчи чораларни ҳисобга олувчи активлар сифатини мониторинг қилиш тизимини такомиллаштириш;

- жаҳоннинг илғор банклари тажрибасини ўрганиб, мижозларнинг кредит тўлаш қобилиятини замонавий скоринг-таҳлил қилиш усулларини ишлаб чиқиш, бунда уларнинг келажақдаги пул оқимлари ва молиявий истиқболини алоҳида эътиборга олиш ҳамда кредитлар фоиз ставкасини лойиҳанинг таваккалчилик даражаси ва унинг муддатидан келиб чиқиб белгилаш амалиётини жорий этиш;

- хўжалик юритувчи субъектлар фаолиятининг узлуксизлигини таъминлаш мақсадида “револьвер” кредитларидан, очиқ кредит линияларидан ва бошқа қисқа муддатли кредитлардан фойдаланишни кенгайтириш, шу билан бирга кредит портфели сифатини юқори даражада сақлаш учун кредитларни қайтариш бўйича тасдиқланган графикларга қатъий амал қилиш, муддати ўтган қарздорлик юзага келишининг олдини олиш чораларини кўриш;

- Филиалларнинг кредит ажратишда бош банклар билан қўшимча келишувсиз мустақил қарорлар қабул қилишини таъминлаш бўйича ҳуқуқий ва иқтисодий асосларни яратиш;

- кредитлаш масалалари билан бевосита шуғулланувчи раҳбарлар ва ходимларни улар амалга оширган кредит операцияларнинг даромадлилиги, инвестицион лойиҳаларнинг самарадорлигини ҳисобга олиб рағбатлантириш тизимини ишлаб чиқиш ва жорий этиш.

4. Банк таваккалчиликларини бошқариш тизимини такомиллаштириш. Банкда таваккалчиликларни бошқариш тизимини такомиллаштириш узлуксиз равишда амалга оширилади ва қуйидаги йўналишларни қамраб олади:

- Банкда таваккалчиликларни бошқариш тизимини халқаро молия институтларининг техник кўмаги ҳамда хорижий экспертларни жалб қилиш орқали банк таваккалчиликларини бошқаришнинг жаҳон стандартларига мувофиқ ҳолда такомиллаштириш;

- банк таваккалчиликларини бошқариш жараёнида инсон омилини босқичма-босқич камайтириб бориш;

- банкдаги таваккалчиликларни бошқаришга масъул таркибий бўлинма ходимларининг малакасини доимий равишда ошириб боришларини таъминлаш;

- ҳар бир фаолият тури бўйича унинг таваккалчилик даражасидан келиб чиққан ҳолда лимитлаш тизимини жорий этиш ҳамда кўрсаткичлар белгиланган лимитлар чегарасига яқинлашганда банкнинг тегишли таркибий бўлинмалари, ушбу таркибий бўлинмалар ишини мувофиқлаштириб турувчи Бошқарув Раиси ўринбосарлари, Бошқарув аъзоларини, таваккалчилик табиати ва кўлаמידан келиб чиққан ҳолда заруриятга кўра Банк таваккалчиликларини назорат қилиш қўмитаси ва банк Кенгашини олдиндан огоҳлантириш тизимини йўлга қўйиш ва мазкур жараёнларни тўла автоматлаштириш.

5. Банк ходимларни самарали бошқариш асосларини такомиллаштириш. Бу борада ходимларни бошқариш соҳасидаги қуйидаги вазифалар илгари сурилган:

- Банкда инсон ресурсларини бошқариш сиёсатини хориж амалиётининг илғор тажрибаларидан самарали фойдаланган ҳолда шакллантириш ва уни доимий равишда такомиллаштириб бориш;

- Таркибий бўлинмалар ҳамда раҳбарият ва ходимлар ўртасида коммуникациянинг самарали тизимини ривожлантириш;

- Ходимлар малакасини ошириш учун ўқув дастурларни такомиллаштириш, илғор халқаро тажрибадан келиб чиқиб хорижий банклар билан тажриба алмашишни йўлга қўйиш ҳамда ходимларнинг юқори ички динамикасини шакллантириш;

- Ходимларни танлаш, жой-жойига қўйиш ҳамда уларнинг мотивацияси учун зарур бўлган меҳнатга ҳақ тўлаш даражасини такомиллаштириш;

- Ходимларни банкнинг ривожланишига қўшган ҳиссаларига мувофиқ ҳолда рағбатлантириш (KPI) тизимини ишлаб чиқиш ва уни амалиётга жорий этиш;

- Ёш мутахассисларнинг адаптация жараёнига кўмаклашиш, захира билан ишлаш тизимини такомиллаштириш мақсадида “Устоз-шогирд” тизимини жорий этиш.

6. Банкнинг структурасини янада оптималлаштириш, бунда унинг таркибий тузилмасини қайта кўриб чиқиб, аҳоли ва хўжалик юритувчи субъектларга хизмат кўрсатиш кўлами ва сифатини ошириш мақсадида банк бўлинмаларини кенгайтириш. Ушбу стратегик мақсадга эришилишини таъминлаш учун банк қуйидагиларни амалга оширишни режалаштирмоқда:

- Филиаллар тармоғини кенгайтириш, қўшимча филиаллар, комплекс хизматлар кўрсатиш марказлари ва минибанкларни очиш;

- Банкнинг амалдаги филиалларини модернизациялаш ва замон талабларига мос равишда техник жиҳозлаш;

- Банкдаги мавжуд жамғарма кассалар, валюта айирбошлаш шохобчалари ва бошқа шу каби бўлинмалар орқали кўрсатиладиган хизматларни ягона универсал кассалар орқали мижозларга етказиш тизимини тўлиқ йўлга қўйиш.

7. Банк капиталлашув даражасини устав капиталини ошириш ҳамда йиллик соф фойда ҳисобидан кўпайтириб боришни таъминлаш. Капитал етарлигини халқаро Базель қўмитасининг Базель III стандартлари асосида босқичма-босқич ошириб

бориш. Ушбу стратегик мақсадга эришилишини таъминлаш учун банк қуйидагиларни амалга оширишни режалаштирмоқда:

- хусусий капитални ошириш мақсадида қўшимча акциялар чиқариш, акцияларнинг номинал қийматини ошириш ва банкнинг соф фойдасини хусусий капиталга йўналтириб бориш;

- активларнинг белгиланган ўсиш суръатини ҳисобга олган ҳолда капитал етарлилиги коэффицентини меъёрий кўрсаткичлардан юқори бўлишини таъминлаш;

- капиталлаштириш даражасини ошириб бориш билан бирга капиталнинг рентабеллигини юқори даражада бўлишини таъминлаш.

8. Банк ликвидлигини таъминлаш мақсадида активлар ва мажбуриятлар таркибини янада оптималлаштириш, банкнинг узоқ муддатли ресурс базасини мустаҳкамлаш. Ушбу стратегик мақсадга эришилишини таъминлаш учун банк қуйидагиларни амалга оширишни режалаштирмоқда:

- доимий равишда турли ташкилотлар билан мулоқотлар олиб бориш орқали уларнинг бўш пул маблағларини узоқ муддатли депозитларга жалб қилиб бориш;

- аҳоли учун қулай ва жозибадор омонат турларини жорий қилиб бориш орқали банк ресурс базасида ушбу йўналишдан жалб қилинган маблағлар улушини ошириб бориш;

- халқаро молия институтлари билан ўзаро манфаатли ҳамкорликни йўлга қўйиш орқали уларнинг кредит линияларини жалб қилиб бориш;

- банк активлари ва мажбуриятлари структурасини муддатлари бўйича мақбуллаштириш, уларни муддати ва манбалари жиҳатидан диверсификация қилиш;

- янги ва йирик бўлмаган депозитларни жалб қилиш орқали банк депозитлар портфелининг мижозлар ва тармоқлар бўйича концентрациялашувини босқичма-босқич қисқартириб бориш.

9. Чакана бизнесни ривожлантириш, бунда жисмоний шахсларни кредитлаш, пластик карталар орқали аҳолига турли банк хизматларини кўрсатиш, пул ўтказмалари ҳажмини ошириб бориш. Ушбу стратегик мақсадга эришилишини таъминлаш учун банк қуйидагиларни амалга оширишни режалаштирмоқда:

- пластик карталар ҳажмини ошириш йўли билан нақд пулсиз ҳисоб-китоблар тизимини кенгайтириш;

- ахборот-коммуникация технологияларидан фойдаланиб кўрсатилаётган банк хизматлари қамровини кенгайтириш ва сифатини ошириб бориш;

- Аҳолига масофадан кредит ажратиш тизимини жорий этиш ва уни такомиллаштириб бориш;

- Банкнинг карталаридан фойдаланувчи мижозларга турли банк хизматларини кўрсатиш ва янги турдаги хизматларни таклиф қилиб бориш.

- истеъмол товарларини ишлаб чиқарувчи корхоналарни турли хилдаги самарали молиявий инструментлардан (қурилмалар, хом ашё, материалларни сотиб олишни молиялаштириш, экспорт операциялар бўйича факторинг хизматлари ва бошқалар) фойдаланиш орқали кредитлашни кенгайтириш;

- аҳолининг мамлакатимизда ишлаб чиқарилган мебель, маиший техника ва бошқа товарларни харид қилиши учун истеъмол кредитлари ажратишни кенгайтириш.

10. Корпоратив бошқарув тизимини халқаро бошқарув усуллари ва тамойиллари хусусан, Базель қўмитаси тамойиллари бўйича, шунингдек Корпоратив бошқарувнинг миллий кодексига асосланиб такомиллаштириш. Ушбу стратегик мақсадга эришилишини таъминлаш учун банк қуйидагиларни амалга оширишни режалаштирмоқда:

- ўрта ва узоқ муддатли стратегик режалаштириш тизимини такомиллаштириш, шунингдек, ушбу стратегияни ҳар йили бажарилишини таъминлаш;

- молиявий ҳисоботларнинг ишончлилиги, тўғрилиги, банк фаолиятининг қонунийлигини таъминлаш учун ички назорат процедурасини такомиллаштириш;

- манфаатлар қарама-қаршилигини аниқлаш ва бартараф этиш тартибини белгилаш ҳамда банкнинг барча ходимлари (эгаллаб турган лавозимидан қатъий назар) унга амал қилишини таъминлаш;

- ўз вақтида мунтазам эълон қилиниши керак бўлган маълумот ва ҳужжатлар рўйхатини аниқлаштириш;

- банкда халқаро сифат менежменти тизими бўйича ISO 9001:2015 стандарти талабларига тўлиқ риоя этилишини таъминлаш.

11. Ички назорат тизимини такомиллаштириш ва хавфсизликни таъминлаш, жиноий фаолиятдан олинган даромадларни легаллаштириш ва терроризмни молиялаштиришга қарши курашиш бўйича халқаро стандартларни жорий қилиш. Ушбу стратегик мақсадга эришиш учун қуйидагиларни амалга ошириш режалаштирилмоқда

- ички назорат тизимини доимий равишда такомиллаштириб бориш ва ички назорат қоидаларига риоя этилишини таъминлаш;

- ички назорат тизимида шубҳали ва гумонли операцияларни аниқлаш амалиётларини такомиллаштириш, шунингдек, ахборот хавфсизлигини, мижозлар тўғрисида маълумотлар конфиденциаллигини таъминлаш учун энг илғор технологиялар ва дастурий таъминотлардан фойдаланишни жорий этиш ва кенгайтириш.

III БЎЛИМ. БАНКНИНГ БИЗНЕС ЙЎНАЛИШЛАРИНИ РИВОЖЛАНТИРИШ

3.1. Банк фаолиятини ривожлантиришнинг тармоқ йўналишлари

3.1.1. Кредитлаш фаолияти

2019-2021 йиллар мобайнида ликвидлик ва капитал етарлилигини таъминлаш, мавжуд таваккалчилик даражасини самарали бошқариш орқали кредит портфелини мўътадил ўстириш сиёсати амалга оширилади.

Хусусан, 2019-2021 йилларга мўлжалланган стратегияга асосан кредитлар салмоғини йилига ўрта ҳисобда 25 фоиздан ўстириб бориш, кредит портфели ҳамда кредитлаш бўйича хизмат кўрсатиш сифатини яхшилаш, хўжалик юритувчи субъектлар учун ҳар томонлама қулай ва манфаатли янги кредит маҳсулотлари ва хизмат турларини жорий қилиш кўзда тутилган.

Давлат ва ҳудудий дастурларга киритилган лойиҳаларни Марказий банкнинг банк капиталининг монандлиги, ликвидлилик ва бошқа иқтисодий меъёрларга тўлиқ амал қилинишини ҳисобга олган ҳолда молиялаштирилиши таъминланади.

Активлар сифатини яхшилаш мақсадида, қарздор корхоналар фаолиятини доимий таҳлил ва мониторинг қилиб бориш, улар томонидан бизнес-режа кўрсаткичларининг бажарилиши ҳамда зарур миқдорда пул оқимларини шакллантириб борилиши устидан тизимли назорат ўрнатиш, корпоратив миқдорларга лойиҳаларни амалга оширишда ҳар томонлама кўмаклашиш механизми жорий қилинади.

Муайян тармоққа хос бўлган таваккалчиликлар ва уларнинг эҳтимолий салбий таъсири оқибатида активлар сифатининг пасайиши ҳамда қадрсизланишининг олдини олиш мақсадида банк кредит портфелини доимий равишда инвентаризация ва диверсификация қилиб борилади.

Кредитлар ҳолати турли сценарийлар асосида стресс-тестдан ўтказилиб, таваккалчиликларни бошқариш тизимини такомиллаштириб борилади.

Автоматлаштирилган скоринг моделини қўллаш орқали қисқа муддатда кредит ажратиш бўйича аризаларни онлайн қабул қилиш ва кўриб чиқиш йўлга қўйилади.

Инвестиция лойиҳаларини молиялаштиришда фақат кредит бўйича таъминоти мавжудлиги билан чекланиб қолмасдан, уларнинг келажақдаги пул оқимлари ва молиявий истиқболи чуқур таҳлил қилинади.

Инновацион банк хизматларини жорий этиш, кредитлар ҳисобидан молиялаштирилиб ишга туширилган корхоналар фаолияти узлуксизлигини таъминлаш ва молиявий салоҳиятини ошириш мақсадлари учун уларга қисқа муддатли “револьвер” кредитлари ва кредитларнинг бошқа турларини ажратиш амалиёти кенгайтирилади.

Банк кредит портфели таркибидаги мавжуд 4,6 млрд. сўмлик муддати ўтган кредитларни 2019 йил биринчи ярим йиллигида тўлиқ ундирилиши таъминланади. Шунингдек, 2019-2021 йиллар мобайнида муаммоли қарздорликлар салмоғининг кескин ўсишига йўл қўймаслик юзасидан барча зарурий чоралар кўриб борилади.

Зарур ҳолларда, муаммоли қарздорликларни тегишли юқори турувчи вазирлик ва идоралар, маҳаллий ҳокимликлар, суд ва ҳуқуқни муҳофаза қилувчи органлар билан ҳамкорликда ундириш чоралари кўрилади.

Банк активлари, шу жумладан, кредит ва лизинглар Марказий банкнинг “Тижорат банкларида активлар сифатини таснифлаш ва активлар бўйича эҳтимолий йўқотишларни қоплаш учун захиралар шакллантириш ҳамда улардан фойдаланиш тартиби тўғрисида”ги Низоми талаблари асосида мунтазам равишда таснифланиб борилади ҳамда улар бўйича эҳтимолий йўқотишларга қарши етарли миқдорда захиралар яратилади.

Кредитлар таъминотида доир маълумотларнинг ўз вақтида гаров реестрига киритиб борилиши ҳамда ушбу ёзувларнинг ўрнатилган тартиб ва муддатларда реестрдан ўчирилиши устидан назорат кучайтирилади.

Кредит портфели таркибида инвестиция кредитлари билан бир қаторда, кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик субъектларига ажратиладиган қисқа муддатли кредитлар ҳажми янада кенгайтирилади.

Кўрилган чора-тадбирлар натижасида:

- 2019 йилда юридик шахсларга ажратилган кредитлар ҳажми 4 750,0 млрд. сўмга (шундан, қисқа муддатли кредитлар салмоғи 712,0 млрд. сўм ёки кредит қўйилмаларининг 15 фоизи);

- 2020 йилда юридик шахсларга ажратилган кредитлар ҳажми 5 937,5 млрд. сўмга (шундан, қисқа муддатли кредитлар салмоғи 1 187,5 млрд. сўм ёки кредит қўйилмаларининг 20 фоизи);

- 2021 йилда юридик шахсларга ажратилган кредитлар ҳажми 7 421,9 млрд. сўмга (шундан, қисқа муддатли кредитлар салмоғи 1 855,5 млрд. сўм ёки кредит қўйилмаларининг 25 фоизи) етказилади.

Кредит портфелини соғломлаштириш, кредитларнинг ўз вақтида тўлиқ қайтариллигини таъминлаш ҳисобига кредит маблағларининг даромадлилик кўрсаткичи ҳамда банк молиявий аҳволининг асосий кўрсаткичларининг барқарор ўсиш суръатлари таъминланади.

3.1.2. Банкда корпоратив бошқарув тузилмаси ва комплаенс назоратини такомиллаштириш

Самарали корпоратив бошқарув банкнинг муваффақиятли ишлашининг асосий шarti ҳисобланиб, молиявий ташкилот фаолиятининг самарадорлигини ошириш, барқарор ривожланишни таъминлаш, акциядорлар, мижозлар ва бошқа манфаатдор шахсларнинг ҳуқуқлари ва манфаатларини ҳимоя қилиш учун хизмат қилади.

Банкда корпоратив бошқарув тизимини такомиллаштиришда:

- АТ “Алоқабанк”да корпоратив бошқарув тизимини мустақил баҳоловчи ташкилотни жалб қилган ҳолда йилига камида бир марта баҳолатиш;

- Акциядорлар умумий йиғилиши қарорига асосан, ҳар йили мустақил профессионал ташкилотлар – маслаҳатчиларни жалб қилган ҳолда бизнес-жараёнлар ва лойиҳаларнинг банкнинг ривожланиш мақсадларига мувофиқлиги юзасидан таҳлил ўтказиш.

Банкда комплаенс назорати тизимини такомиллаштириш борасида қуйидаги ишлар амалга оширилади:

- Банк ва унинг ходимлари томонидан ўз фаолиятини амалга ошириш жараёнида юзага келадиган манфаатлар қарама-қаршилигини олдини олиш ва уларни бартараф этиш;

- халқаро ташкилотларнинг тавсиялари ва директиваларига ҳамда бизнесни юритиш бўйича энг яхши халқаро амалиётларнинг талабларига амал қилиш;

- молия ва товар бозорларида амалиётларни бажаришда бозор хатти-ҳаракатини ва адолатли рақобатни таъминлаш, молия ва товар бозорларида ноинсоф амалиётларнинг (инсайдерлик ахборотини тарқатиш, нархлар билан манипуляция қилиш ва ҳоказоларнинг) олдини олиш;

- ўзи билан комплаенс-таваккалчилигини олиб келувчи битимлар ва амалиётларни аниқлаш мақсадида битимлар ва амалиётларни, шу жумладан Мижозлар ва Банк ходимларининг битимлари ва амалиётларини мониторинг қилиш;

- Банк, унинг Мижозлари ва аффилиланган шахслар (шу жумладан раҳбарлар, бенефициар эгаллик қилувчилар (Мижознинг реал эгалари), обуначилар)нинг Банкнинг ички ҳужжатлари билан белгиланган комплаенс-талабларга мувофиқлигини жорий назорат қилиб бориш;

- Инсайдерлик ахборотидан ноқонуний фойдаланишга ва бозорда манипуляция қилишга қарши курашиш. Инвесторларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш.

Мазкур йўналишда амалга оширилган ишлар натижасида:

- Халқаро Базель қўмитаси талаблари, мижозларнинг истак ва эҳтиёжларига, банк акциядорлари манфаатларига мос келувчи, бозор инфратузилмаси ўзгаришларига қисқа фурсатда мослашиш имконини берувчи замонавий бошқарув ва ташкилий тузилма шакллантирилади;

- Банкда юзага келиши мумкин бўлган манфаатлар қарама-қаршилиги, инсайдерлик ахборотларидан фойдаланишнинг тизимли механизми, мижозларга хизмат кўрсатишнинг жаҳон талабларига жавоб берувчи илғор стандарти яратилади.

3.1.3. Ахборот технологиялари ва ахборот хавфсизлиги инфратузилмасини ривожлантириш

Банкнинг ахборот технологиялари инфратузилмасини ривожлантириш соҳасидаги стратегик мақсади замонавий ахборот-коммуникация технологияларни жорий этиб банкнинг барқарор ишлаши ва ривожланишини таъминлашдан иборат.

Банкда ахборот технологияларини ривожлантириш ва ахборот хавфсизлигини таъминлаш қуйидаги йўналишларни қамраб олади:

- Банк ахборот технологиялари фаолияти бошқарувини энг яхши халқаро ва миллий стандартлардан фойдаланиш асосида такомиллаштириш;

- Банкда мавжуд барча моддий ва номоддий техник базасининг инвентаризацияни ўтказилиши орқали модернизация жараёнларини узлуксизлигини таъминлаш;

- Банкда ахборотларни ички ва ташқи хавфлардан сақлаш мақсадида ахборот тармоқларига рухсатсиз киришни мониторинг қилиш. Мазкур жараёнларни самарали ташкил этишда SEARCHINFORM DLP (Search Inform Data Loss Prevention – *тизимда барча кирувчи ва чиқувчи трафикларни текширишда, шунингдек ходимларнинг ахборот тизимидаги хатти ҳаракатларини кузатиб бориш имконини берувчи дастур*)дан фойдаланилади;

- HSM (Hardware Security Module) модулидан фойдаланиш тартибини белгилаш, криптографик калитлар ва HSM (Hardware Security Module) калитлари ҳисобини юритиш, мониторинг қилиш ҳамда тўғри сақланишини назорат қилишини таъминлаш;

- Банк локал тармоғи ва масофавий банк хизматлари ахборот тизимларининг (Интернет банкинг, Мобил банкинг, банк веб сайти ва бошқалар) кибер ҳужумларга бардошлилигини ахборот хавфсизлиги талаблари асосида йилига камида бир маротаба экспертизадан ўтказиш ва аниқланган камчиликларни ўз вақтида бартараф этиб бориш;

- Автоматлаштирилган банк тизимини ташқи ва ички хуружлардан ҳимоялаш ва дастурларни ўз вақтида янгилаб бориш зарур ҳолларда керакли янги дастурий таъминотларни ўрнатиш ҳамда доимий назоратини олиб бориш;

- Банк ходимларида риск маданиятини ошириш, ахборот хавфсизлиги кибер таваккалчиликлар бўйича билим ва малакаларини ошириб боришни таъминлаш.

Мазкур йўналишда амалга оширилган ишлар натижасида замонавий ахборот-коммуникация технологияларни жорий этиб банкнинг барқарор ишлаши ва ривожланиши таъминланади.

3.1.4. Банкнинг ресурс базасини мустаҳкамлаш

Банкнинг ресурс базасини мустаҳкамлаш учун қуйидагилар амалга оширилади:

- янги турдаги узоқ муддатли омонатлар, депозитлар турлари ва қимматли қоғозларни жорий қилиш;

- жозибали фоиз ставкаларда (муддатлар узайиб боришига мутаносиб равишда фоизларнинг ўсиб боришини таъминлаш) ҳамда эгилувчан ва қулай шартларда (қўшимча бадаллар қўшиб бориш, муддатидан аввал қисман сўндирилганида фоизлар йўқотилмаслиги, қўшимча банк маҳсулотларини бепул тақдим этиш каби) бўлиши ҳисобига аҳоли ва юридик шахслардан узоқ муддатли ресурс жалб қилинишини янада рағбатлантириш;

- банклараро бозордан депозитлар жалб қилишни тийиб туриш механизми орқали банкнинг банклараро депозитларга боғлиқлик даражасини мақбуллаштириш.

Натижада, мажбуриятлар таркибида узоқ муддатли ресурслар улушини 2021 йил якуни бўйича 70,0 фоизгача оширилишига эришиш.

3.1.5. Банкнинг ташқи иқтисодий фаолиятини ривожлантириш

Банкнинг 2019-2021 йилларга мўлжалланган ташқи иқтисодий ривожланиш стратегиясининг асосий йўналишлари бу хорижий молия институтлар ва банклар билан ўзаро манфаатли ҳамкорликни йўлга қўйиш, жумладан вакиллик муносабатларини кенгайтириш, молия институтлари билан халқаро валюта бозори, халқаро ресурслар бозори ва деривативлар бўйича ҳамкорликни йўлга қўйиш, ҳамда мижозлар, кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик лойиҳаларини инвестициялаш учун янги хорижий кредит линияларини жалб этишдир.

Ушбу стратегия 2019-2021 йилларда Америка, Европа ва Осиёнинг, шунингдек яқин қўшни давлатларнинг банклари билан вакиллик муносабатларини ўрнатиш, умумий суммаси 200 млн. АҚШ долларигача бўлган миқдорда хорижий кредитларни жалб қилишни кўзда тутди. Стратегияни амалга ошириш натижасида кенг миқёсдаги инновациялар, импортнинг ўрнини босадиган маҳсулотлар ишлаб чиқарилиши кўзда тутилган лойиҳалар, инфратузилма ва телекоммуникацияларни ривожлантириш, экспорт ва кичик бизнесни қўллаб-қувватлаш ва бошқа аҳамиятли лойиҳалар молиялаштирилади.

Хорижий кредит линияларини жалб қилиниши натижасида, ички капитал бозоридаги узоқ муддатли молиявий ресурслар мавжуд эмаслиги шароитида, банк томонидан инвестицион ва экспорт лойиҳаларни кредитлаш ҳажмининг ўсиши ва унинг кичик бизнесни қўллаб-қувватлаш соҳасидаги ролини ошириш имконини беради.

Мижозларга сифатли, тезкор, арзон ва узоқ муддатли хизмат кўрсатишни назарда тутган ҳолда янги хорижий банклар билан вакиллик муносабатларини ўрнатиш, мавжуд ҳамкор банклар билан ҳамкорлик йўналишларини кенгайтириш, мижозлар учун янги маҳсулот турларини тақдим этишга қаратилган стратегик фаолият олиб бориш кўзланмоқда.

Шу аснода, вакил банкимиз бўлмиш Сбербанк (Россия) билан ўзаро ҳамкорлик доираларини кенгайтириш, бунда ҳақларо валюта айирбошлаш операцияларига тааллуқли амалиётларни йўлга қўйиш, ресурслар бозорига доир ҳамкорлик ҳамда ўзаро савдони молиялаштириш доир хизматларни йўлга қўйиш мақсад қилинмоқда.

Ташқи иқтисодий фаолият бўйича стратегик мақсадларни амалга ошириш учун ресурс база халқаро молия ташкилотлари ва хорижий банклардан кредит линияларини, савдони молиялаш лимитларини жалб қилиш йўли билан шакллантирилади.

Ушбу ресурслар асосан кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни ривожлантиришга йўналтирилади. Жалб қилинадиган ресурслар асосан, тадбиркорлик субъектларининг ишлаб чиқариш қувватларини модернизация қилиш,

техник ва технологик жиҳатдан янгилаш ҳамда ишлаб чиқариш жараёнларининг узлуксизлигини таъминлаш мақсадларига йўналтирилади.

Бунда асосий урғу экспорт билан шуғулланувчи корхоналарга экспорт олди ва экспорт даврида молиявий жиҳатдан кўмаклашиш, шунингдек, импорт ўрнини босувчи маҳсулотлар ишлаб чиқаришга йўналтирилган лойиҳаларни молиялаштиришга қаратилади.

3.1.6. Ходимларни бошқариш тизимини такомиллаштириш

Ходимларни бошқариш соҳасидаги асосий стратегик мақсадлар:

- Ходимларни меҳнат шароитларидан қониқишини таъминлаш ҳамда фидойи ва юқори малакали жамоани шакллантириш;
- Раҳбар ходимларда етакчилик жиҳатларини ривожлантиришга алоҳида эътибор қаратиш;

- Ходимларни мунтазам равишда билим ва малакасини ошириб бориш.

- Ходимларни бошқаришнинг самарали тизимини жорий этиш

Ушбу мақсадларга эришилишини таъминлаш учун банк томонидан қуйидаги вазифалар бажарилиши лозим:

- Инсон ресурсларини бошқариш жараёнини банк ривожланишининг умумий стратегияси билан уйғунликда олиб бориш;

- Тизимни олий маълумотли ва малакали ходимлар билан таъминлаш, уларнинг иқтидори ва салоҳиятидан мақсадли, унумли фойдаланиш;

- Ходимларга бўлган эҳтиёжни режалаштириш тизимини такомиллаштириш;

- Ходимлар малакасини оширишнинг самарали ички тизимини, таълимнинг масофавий шакллари жорий этиш;

- Ходимларни жалб қилиш, танлаш ва жой-жойига қўйиш тизимини такомиллаштириш;

- Номзодлар билим даражасини баҳолашнинг қўшимча усуллари ишлаб чиқиш;

- Меҳнатга ҳақ тўлаш тизимини такомиллаштириш ва қўшимча имтиёзларнинг рақобатбардош тизимини таъминлаш;

- Банкнинг корпоратив маданиятини мустаҳкамлаш.

3.2. Чакана бизнес фаолияти

3.2.1. Жисмоний шахсларни кредитлаш фаолияти

Жисмоний шахсларни кредитлашни ривожлантиришда мижоз билан узоқ муддатли ҳамкорликка йўналтирилган сиёсатга таянилади ва қуйидаги йўналишларда иш олиб борилади:

- Жисмоний шахсларнинг кредитга лаёқатлилигини автоматлаштирилган тарзда скоринг қилиш, масофадан хизмат кўрсатиш тизимини такомиллаштириш, хизматлар сифатини яхшилаш ҳамда мижозларга қўшимча қулайликлар яратиш орқали қисқа муддатли кредитлар ажратиш кўлами ва самарадорлиги босқичма-босқич ошириб бориш;

- Мижозларга ажратиладиган кредитлар миқдори ва фоиз ставкаларини кредит олувчиларга берилган рейтинглар ёки скоринг асосида баҳолашларни ҳисобга олган ҳолда белгилаш тизимини жорий этиш;

- Кредитлаш жараёнларини автоматлаштириш чоралари кўриш, бунда автоматлаштирилган скоринг моделини қўллаш орқали қисқа муддатда кредит ажратиш бўйича аризаларни онлайн қабул қилиш, кўриб чиқиш ёки уни рад этиш тўғрисидаги маълумотни мижозга тақдим этиш амалиётини йўлга қўйиш;

- Жисмоний шахсларга ажратиладиган кредитлар бўйича банкнинг автоматлаштирилган тизими билан интеграциялашган кредит конвейерини яратиш.

- Муддати ўтган кредитларни ундириш бўйича мунтазам равишда барча зарурий чораларни кўриш, қарздор томонидан қарздорликларни белгиланган муддатларда тўлаб борилиши устидан назорат ва мониторинг ўрнатиш, кредит портфелини доимий таҳлил қилиб борган ҳолда қайтариш истиқболлари шубҳали бўлган кредитларни муддатидан олдин ундириб бориш.

Жисмоний шахсларни кредитлаш борасида мазкур ишларни амалга оширилиши натижасида:

- жисмоний шахсларга янги ва қулай кредит турларини жорий қилган ҳолда ҳамда қисқа ва узоқ муддатли кредитлар ажратган ҳолда 2019 йил якунига қадар 1 250,0 млрд. сўмга, 2020 йилда 1 575,0 млрд. сўмга ва 2021 йилда 1 875,0 млрд. сўмга етказиш;

- мижозлар учун қулай шартлардаги қисқа муддатли кредит турларини жорий қилиш орқали, қисқа муддатли кредитлар ҳажмини босқичма-босқич ошириб бориш орқали кредит портфелида ушбу турдаги кредитлар улушини 2021 йил якунига қадар 30 фоизгача ошириш, хусусан, 2019-2021 йилларда 21,0 млрд. сўмлик овердрафт, 269,4 млрд. сўмлик микроқарз, 365,4 млрд. сўмлик истеъмол кредитлари ажратиш режалаштирилган.

3.2.2. Пластик карточкалар билан ишлаш фаолияти

Банк карталари соҳасидаги тадбиркорлик (card business) фаолиятини янада кенгайтириш, турли хил карталарни муомалага чиқариш борасида етакчи ўринларни эгаллаш борасида қуйидаги йўналишларда иш олиб борилади:

- овердрафт, кредит, кобейджинг ва виртуал карталар чиқариш орқали тўловларни амалга ошириш билан боғлиқ замонавий хизмат турларини кенгайтириш;

- Халқаро тўлов карталарига хизмат кўрсатиш (Visa, Master Card, Union Pay ва Мир) ва мижозларга замонавий маҳсулотлар тақдим этиш мақсадида процессинг марказини ташкил этиш;

- “НУМО” Миллий банклараро процессинг маркази ташкил қилинишини инобатга олиб мазкур процессинг билан интеграция ишларини амалга ошириш;

- Банк карталари орқали тўловларни амалга ошириш учун мижозларни интеграллашган замонавий NFC технологияси асосида ишловчи тўлов терминаллари билан тўлиқ таъминлаш;

- Мижозларга хизмат кўрсатиш сифатини янада ошириш мақсадида замонавий кўп функцияли автоматлашган банкоматлар тармоғини кенгайтириш ва туристлар ташриф буюрадиган ҳудудлар ва банк хизматларига талаб юқори бўлган жойларга ўрнатиш.

Пластик карточкалар билан ишлаш борасида мазкур ишларни амалга оширилиши натижасида банк карталари соҳасидаги тадбиркорлик (card business) фаолиятини янада кенгайтириш, турли хил карталарни муомалага чиқариш борасида мамлакат банк тизимида етакчи ўринни эгаллаш, банк даромадлари таркибида пластик карталар орқали кўрсатилган хизматлардан олинган даромадларнинг салмоқли улушни ташкил этишига эришиш кутилмоқда.

3.2.3. Халқаро пул ўтказмаларини ривожлантириш

Халқаро пул ўтказмалари билан ишлашни ривожлантириш учун қуйидаги ишлар амалга оширилиши режалаштирилган:

- Халқаро пул ўтказмалари тизимлари билан ҳамкорликда мижозларга янги турдаги (хусусан, масофавий) хизмат турларини таклиф этиш йўли билан банк хизмат турларини кўпайтириш;

- Мавжуд ҳамда янги очилувчи минибанклар ва марказларда халқаро пул ўтказмалари тизимлари бўйича банк хизматларини кўрсатишни йўлга қўйиш орқали хизмат кўрсатиладиган мижозлар ҳамда хизмат кўрсатиладиган ҳудудлар сонини ошириш;

- Халқаро пул ўтказмалари бўйича банк хизматларини кўрсатишда мижозларга халқаро ва миллий тўлов карталаридан кенг фойдаланиш имкониятини яратиш орқали масофавий хизмат кўрсатиш ҳажмини ошириш.

Халқаро пул ўтказмалари билан ишлашни ривожлантириш натижасида пул ўтказмалари тизимлари билан ҳамкорликда кўрсатиладиган банк хизматларини мижозлар эҳтиёжларига мувофиқ ҳолда хилма-хиллаштириш, ушбу соҳани мижозлар учун қулай ва бир вақтнинг ўзида банк учун юқори даромадли соҳага айлантиришга эришилади.

3.2.4. Аҳоли омонатлар билан ишлаш

Банкнинг омонатлар билан ишлашдаги стратегиясида аҳоли учун қулай ва жозибador омонат турларини жорий қилиб бориш орқали банк ресурс базасида аҳоли омонатлари улушини ошириб бориш мақсад қилинган. Ушбу мақсадга эришиш учун банк томонидан қуйидагиларни амалга ошириш режалаштирилган:

- муддатлари ва фоиз ставкаси ўзаро боғлиқ бўлган қулай ва эгилувчан шартлардаги аҳоли омонатларини мижозлар талаби ва ресурслар қийматидан келиб чиққан ҳолда амалиётга жорий қилиш ва ўзгартириб бориш;

- омонатлар бўйича аҳолининг талаб ва таклифларини ўрганилиб, узоқ муддатли янги омонат турларини жорий қилиш ва улар тўғрисидаги ахборотларни банкнинг расмий веб-сайти, ижтимоий тармоқлар ҳамда оммавий ахборот воситалари орқали мунтазам равишда эълон қилиб бориш.

Натижада банкни аҳоли омонатлари билан ишлаш бўйича етакчи банклардан бирига айлантириш ва банк ресурслар базасида омонатлар салмоғини оширишга эришилади. 2021 йил якунида узоқ муддатли аҳоли омонатлари улуши 32,9 фоиздан 60 фоизгача оширилади.

3.3. Банк мижозлари базасини мустаҳкамлаш ва уларга хизмат кўрсатиш сифатини яхшилаш

Мижозларга кўрсатиладиган банк хизматларини сифат жиҳатдан мутлоқ янги поғонага чиқариш, улар билан ўзаро ҳурмат, ишонч ва ошкораликка асосланган манфаатли ҳамкорлик алоқаларини янада мустаҳкамлаш борасида қуйидагилар амалга оширилади:

- Мижозларга хизмат кўрсатиш бўйича ходимлар томонидан амал қилиниши лозим бўлган Ягона стандартни ишлаб чиқиш;

- Банкнинг хизмат кўрсатиш тармоғини фақатгина тижорат асосида, айниқса филиаллар ва минибанклар жойлашган ҳудудларнинг туризм салоҳиятини инобатга олган ҳолда кенгайтириб ҳамда доимий мувофиқлаштириб бориш;

- Банкнинг реклама компаниясини фаоллигини ҳамда самарадорлигини ошириш;

- Мижозларнинг ягона базасини шакллантирган ҳолда улар билан муносабатларни тизимлаштириш мақсадида CRM дастурини жорий қилиш;

- Банк фаолиятининг рационал даромадлилигини ҳисобга олган ҳолда банк хизматлари жозибadorлигини ошириш, янги мижозларни жалб этиш мақсадида тариф сиёсатини мақбуллаштириш, бунда Бизнес-режа, фойда ва зарар кўрсаткичлари

ҳамда мижоз билан ўрнатилган муносабатлар характеридан келиб чиққан ҳолда кўрсатиладиган хизматлар бўйича воситачилик ҳақи ва тўловларни мустақил белгилаш амалиётига босқичма-босқич ўтиб бориш;

- Мижозларга хизмат кўрсатиш сифатини яхшилаш бўйича тизимли чораларни кўрган ҳолда мамлакатдаги энг илғор банклардан бири бўлиш;

- Мижозлар базасини ошириш суръатини охириги 3 йилдаги ўсиш кўрсаткичларидан кам бўлмаган миқдорда сақлаб қолган ҳолда Банкнинг молиявий хизматлар бозоридаги ўрнини мустаҳкамлаш.

Мижозларга хизмат кўрсатиш сифати яхшилашда:

- Хизмат кўрсатиш сифатини ошириш мақсадида Ягона стандартни амалиётда жорий этиш ҳамда банк хизматларини самарали сотиш бўйича ходимлар малакасини ошириб боришга қаратилган ўқув-тренинглари тизимли равишда йўлга қўйиш;

- Ходимларнинг ўзига юклатилган вазифалар ва мажбуриятларни амалга оширишдаги саводини доимий ошириб боришга қаратилган ҳамда назорат функциясига эга бўлган, шу билан бирга ходимларни билим ва малакасини баҳолаш, рағбатлантириш ва жазолаш каби чораларни ўз ичига оладиган тизимни йўлга қўйиш;

- Мижозларга хизмат кўрсатишнинг Фронт-офис, Бек-офис, Мидл-офис қисмларга ажратилган тизимини жорий қилиш;

- Банк филиаллари ҳамда мижозларга хизмат кўрсатиш тармоқларини мижозлар учун қўшимча қулайликлар яратиш мақсадида реконструкция қилиш ва замон талабларига мос равишда моддий-техник жиҳозлаш;

- Мижозларга хизмат кўрсатишда тадбиркорлик фаолияти билан боғлиқ қўшимча нобанк консалтинг хизматларни жорий қилиш;

- Аҳолининг молиявий саводхонлигини ошириш бўйича чора-тадбирларни фаоллаштирган ҳолда тадбиркорлик фаолиятига кўмаклашиш ва банк брендининг аҳоли ўртасида таниқлилигини ошириш;

- Банкнинг мижозларни қўллаб қувватлаш Марказини ташкил этиш ва унинг қошида Call centre, LiveChat ва бошқа интерактив хизматлари орқали сифатли ҳамда тезкор хизмат кўрсатишни йўлга қўйишга асосий устуворлик берилади.

Самарали маркетинг фаолиятини йўлга қўйиш бўйича:

- Банкнинг Маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш, маркетинг сиёсатининг устувор вазифаларини белгилаш ва уларни амалга ошириш бўйича чора-тадбирларни амалга ошириш;

- Банк хизматлари бозорини, ундаги талаб ва таклифни, рақобатчи банкларнинг хусусиятлари ва бозордаги ҳаракатларини доимий таҳлил қилиб бориш ҳамда керакли қарорларни қабул қилиш;

- Янги, замонавий ва талабгир бўлган банк хизматларини доимий равишда жорий қилиб бориш;

- Банкнинг реклама компаниясини фаоллигини ҳамда самарадорлигини ошириш;

- Банкнинг корпоратив веб сайтини модернизация қилиш, уни банк хизматлари ва маҳсулотлари бўйича маълумотлар билан бойитиш, шунингдек веб сайт орқали масофадан кўрсатиладиган интерактив хизматларни кўпайтириш;

- Банкнинг ижтимоий тармоқлардаги саҳифалари аудиториясини янгиликлар ва фойдали маълумотлар билан бойитган ҳолда кенгайтириш ҳамда ижтимоий тармоқлар орқали реклама самарадорлигини ошириш каби йўналишларда иш олиб борилади.

Мижозлар билан муносабатларни тизимлаштириш ва мустаҳкамлаш бўйича қуйидагилар амалга оширилади:

- Мижозларнинг ягона базасини шакллантирган ҳолда улар билан муносабатларни тизимлаштириш мақсадида CRM дастурини жорий қилиш;

- Мижозлар клубини ташкил қилиш, мижозларнинг Банк билан ҳамда ўзаро

муносабатларини янада яхшилаш бўйича дастур ишлаб чиқиш ва амалга ошириш;

- Мижозларнинг кўрсатилаётган банк хизматлари қулайлиги ёки ноқулайлиги, хизмат кўрсатувчи ходимлар малакаси ва муомаласи, банкда улар учун мавжуд ноқулайликлар борасидаги фикрлари, эътирозлари, шикоятлари ва таклифларини ўрганиш тизимини жорий қилиш;

- Мижозларнинг молиявий саводхонлигини ошириш, тадбиркорлик фаолиятини қўллаб қувватлаш, шунингдек Банкнинг фаолиятидаги турли янгиликлардан миждозларни хабардор қилиб бориш мақсадида турли семинарлар, брифинглар ўтказиш.

Банк миждозлари базасини мустақамлаш ва уларга хизмат кўрсатиш сифатини яхшилашдан кутилаётган натижалар:

Стратегик мақсадларни амалга оширилишидан кутилаётган натижалар:

- Юқори хизмат кўрсатиш сифатига эришган ҳолда миждозлар қўнимсизлигини камайишига эришилади;

- Банк хизматлари ва маҳсулотлари самарадориги оширилади;

- Банк брендининг бозордаги таниқлилиги кўтарилади;

- Банкнинг миждозлар учун жозибадорлиги оширилади ҳамда миждоз жалб қилиш суръати кўтарилади;

- Миждозлар базасини кенгайтириш суръатини (йиллик ўртача 12%) сақлаб қолган ҳолда миждозлар сони хўжалик юритувчи субъектлар бўйича 31 260 тага, жисмоний шахслар бўйича 538 740 тага, жами 570 000 тага етади.

3.4. Банкда электрон тижоратни ривожлантириш истиқболлари

Электрон тижорат учун қулай шароит яратиш, уни янги босқичга олиб чиқиш, банкнинг кейинги йиллардаги устувор мақсадларидан ҳисобланади.

Электрон тижорат ва бизнесни ривожлантириш, амалдаги бизнес процессларни автоматлаштириш, янги банк хизматларини жорий этиш, банк томонидан таклиф этиладиган хизматларни масофадан туриб амалга ошириш механизмларини жорий этиш ва бу орқали хизматлар сифатини ошириш, уларга сарфланадиган вақт ва моддий ресурсларни камайитириш, банкнинг миждоз базасини кенгайтириш, чакана хизматлар молия бозорида банк салмоғини ошириш ҳамда банк имиджини янада кўтариш мақсадларига йўналтирилади.

2019-2022 йиллар давомида электрон тижоратни ривожлантириш амалдаги электрон ва масофавий хизматларни такомиллаштириш, улар атрофига янги инновацион хизмат ва тизимларни жорий этишга асосланади ва куйидаги комплекс вазифалар ижросига эътибор қаратилади:

- Масофавий хизматларни жорий этиш ва бизнес-жараёнларни автоматлаштириш орқали операцион харажатларни оптималлаштириш;

Банк томонидан юридик шахслар учун кўрсатиладиган хизматларнинг 50 фоизини, жисмоний шахслар учун кўрсатиладиган хизматларнинг 100 фоизини масофадан туриб амалга ошириш имкониятини берувчи дастурий таъминот ва қурилмалар яратилади. Банк миждозларининг катта қисми, ва янги жалб қилинадиган миждозлар масофавий хизмат туридан фойдаланувчи синф сифатида шакллантирилади. Масофавий хизматларнинг инсон омилисиз дастурий таъминотларда амалга оширилиши натижасида операцион харажатларни бир неча баробарга қисқартиришга эришилади. Бунинг учун мобил илова дастурларининг имкониятларини янада кенгайтириш, замонавий мулоқотсиз тўлов усуллари (QR-код ва NFC технология) жорий этилади. Уларни доимий такомиллаштириб борувчи ва техник қўллар қувватловчи етакчи дастурчилар ва малакали кадрлар гуруҳи шакллантирилади.

Юридик шахслар учун замонавий ахборот технологияларидан фойдаланган ҳолда интерактив банк хизматларини кўрсатиш имкониятига эга бўлган янги мобил банкинг дастурини ишлаб чиқилади.

Мижозларнинг масофавий банк хизмат турларидан фойдаланишни рағбатлантириш ва бу аудиторияни кенгайтириб бориш учун қулай тарифлар ишлаб чиқилади ва доимий равишда ушбу хизматларни такомиллаштириш борасида миждозлар билан қайта-алоқа (feedback) тизими жорий этилади.

- Ахборот технологияларини кенг қўллаган ҳолда, миждозга хизмат кўрсатиш жараёнларини автоматлаштириш;

Натижада миждозга хизмат кўрсатиш вақти максимал камаяши ёки тўлиқ автоматлаштирилиши оқибатида хизмат сифати ошишига эришилади. Меҳнат ресурсларидан унумли фойдаланиш миждозларга қўшимча хизматлар таклиф этишга шароит яратади. Масофадан туриб пластик карта очиш ҳамда ушбу карталарни миждоз кўрсатган манзилга етказиб бериш тизимини йўлга қўйиш орқали янги даромад манбалари кашф этилади.

- Банк активлари ва хизматларинг асосий қисмини ташкил этилувчи кредитлар тизимида автоматлаштирилган конвейер жорий этиш;

Натижада кредитлар ажратиш жараёни 2 баробарга тезлаштирилади. Шунингдек автоматлаштирилган скоринг таҳлили, масофадан миждозни идентификациялаш ва уларга бакка ташриф буюрмасдан кредит ажратиш бўйича ишлар олиб борилади.

Бозорнинг ривожланиш тенденцияларидан келиб чиқиб, турли хил карталарни муомалага чиқариш, жумладан овердрафт, кредит, кобейджинг ва виртуал карталар ҳамда улар орқали тўловларни амалга ошириш билан боғлиқ замонавий хизмат турларини кенгайтириш бўйича қуйидаги ишлар олиб борилади:

- Виртуал карталар ҳамда электрон ҳамёнларга боғланган карталарни (EduCard) чиқариш орқали нафақат иш ҳақи тизими, балки унга боғлиқ бўлмаган маблағлар ва шахсларни ҳам банк секторига жалб этиш.

- Қисқа ва узоқ муддатли кредит карталари ҳамда тўловларни бўлиб тўлаш картаси (карта рассрочки)ни чиқариш орқали чакана истеъмолчилар аудиторияси ва таклиф этиладиган хизматлар жозибадорлиги ошириш. Бошқа банк карталарига эга бўлган миждозларга бирдай хизмат кўрсатиш, карта эмиссия қилинган банкка боғланиб қолиш каби ноқулайликка чек қўйиш орқали банкнинг чакана хизматлар бозорида позициясини яхшилаш, бу борада етакчиликни қўлга олиш;

- МИР, UnionPay ва MasterCard кобейдж карталарини эмиссия қилиш ва улар орқали хорижда қилинган амалиётлар бўйича ҳисоб-китобларни банк томонидан амалга оширилишини йўлга қўйиш;

- Йирик товар ва хизмат етказиб берувчилар билан ҳамкорликда кобренд карталарни чиқариш;

- Инновацион транспорт карталарини эмиссия қилиш. Мазкур карталар жамоат транспортларига тўлов тўлаш тизимининг замонавий ечимидир. Уларни банк мобил иловаси орқали балансини назорат қилиш ва тўлдириш банк мобил иловаси ва банк тақдим этган бошқа хизматлар фойдаланувчилари сонини оширади.

3.5. Банк таваккалчиликларини бошқариш тизимини такомиллаштириш

Банк таваккалчиликларини бошқаришнинг асосий йўналишлари.

1. Банкда таваккалчиликларни бошқариш тизимини такомиллаштириш узлуксиз равишда амалга оширилади ва қуйидаги йўналишларни қамраб олади:

а) Банкда таваккалчиликларни бошқариш тизимини халқаро молия институтларининг техник кўмаги ҳамда хорижий экспертларни жалб қилиш орқали

банк таваккалчиликларини бошқаришнинг жаҳон стандартларига мувофиқ ҳолда такомиллаштириш;

б) банк таваккалчиликларини бошқариш жараёнида инсон омилини босқичма-босқич камайтириб бориш;

в) банкдаги таваккалчиликларни бошқаришга масъул таркибий бўлинма ходимларининг малакасини доимий равишда ошириб боришларини таъминлаш;

г) ҳар бир фаолият тури бўйича унинг таваккалчилик даражасидан келиб чиққан ҳолда лимитлаш тизимини жорий этиш ҳамда кўрсаткичлар белгиланган лимитлар чегарасига яқинлашганда банкнинг тегишли таркибий бўлинмалари, ушбу таркибий бўлинмалар ишини мувофиқлаштириб турувчи Бошқарув Раиси ўринбосарлари, Бошқарув аъзоларини, таваккалчилик табиати ва кўлаמידан келиб чиққан ҳолда заруриятга кўра Банк таваккалчиликларини назорат қилиш қўмитаси ва банк Кенгашини олдиндан огоҳлантириш тизимини йўлга қўйиш ва мазкур жараёнларни тўла автоматлаштириш.

2. Банк фаолияти билан боғлиқ бўлган асосий таваккалчилик турларининг тавсифи.

Банк фаолияти давомида энг кўп учраши ва молиявий зарар етказиши мумкин бўлган қуйидаги таваккалчиликлар алоҳида назорат қилиб борилади:

а) кредит таваккалчилиги;

б) бозор таваккалчилиги;

в) операцион таваккалчилик;

г) ликвидлик таваккалчилиги;

д) кибер таваккалчиликлар;

е) концентрация таваккалчилиги;

ж) комплаенс-таваккалчилик.

3. Кредит таваккалчилигини бошқариш.

3.1. Кредитлаш банк фойдасининг асосий қисмини шакллантирувчи юқори даромад келтирадиган фаолият бўлиши билан бирга жуда юқори таваккалчилик даражасига ҳам эга. Шундан келиб чиққан ҳолда банк кредитлаш стандартларини, кредитлаш жараёнида қабул қилиш мумкин бўлган таваккалчилик даражасини аниқлаб боради.

3.2. Банк кредит таваккалчилигини бошқариш қуйидаги тамойилларга асосланади:

а) баҳолашнинг комплекс характери – банк кредит таваккалчилигининг ҳақиқий даражасини ўрнатиш ва уни тартибга солишнинг зарурий чора-тадбирларини ишлаб чиқиш мақсадида банк кредит фаолиятининг барча томонларини қамраб олиши;

б) таваккалчилик даражасини аниқловчи қарздорнинг кредитга лаёқатлилигининг иқтисодий ва ноиқтисодий кўрсаткичлари тизимлилиги. Кредит портфели таваккалчилигини комплекс баҳолашда қарздорнинг кредитга лаёқатлилиги таҳлили кўрсаткичларини потенциал қарздор билан индивидуал суҳбат давомида олинган маълумотлар билан умумлаштирилиши;

г) олдинги даврларда содир бўлган ва келгусида содир бўлиши мумкин бўлган таваккалчилик омилларини баҳолашнинг ўзгарувчанлик тамойили. Яъни банк кредит портфели таваккалчилигининг ошишига олиб келувчи ташқи ва ички ўзгаришларга тезкорлик билан таъсир ўтказиши ва зарурий чора-тадбирлар амалга ошириш;

д) банк кредит портфели таваккалчилигини баҳолашнинг объектив ва аниқ бўлиши, яъни ишончли маълумотларга таяниши, кредит портфели сифатини ошириш бўйича хулоса ва таклифлар эса аниқ таҳлилий ҳисоб-китобларга асосланган бўлиши.

3.3. Банкда кредит таваккалчиликларини бошқаришда 2019-2021 йилларда қуйидагиларга асосий устуворлик берилади:

а) Кредитлаш соҳасида тижорий мақсадлар ва нархлар шаклланишини кредит риси даражасидан келиб чиққан ҳолда белгилаш. Кредит рисининг қиймати

мижознинг фаолияти, даромади, айланмалари, лойиҳа истиқболлари, кредит муддати каби мезонлардан келиб чиқиб кредит баҳосида бевосита акс этиши;

б) кредитлаш жараёнининг шаффофлиги. Кредитлаш жараёнида банк мижоз (унинг даромади, асосий фаолияти, лойиҳанинг техник-иқтисодий параметрлари ва ҳ.к.) тўғрисида ҳамда мижоз банк (кредитлаш шартлари, хизмат кўрсатиш даражаси) тўғрисида тўлақонли ахборотга эга бўлиши. Томонларнинг кредитлаш жараёнининг ҳар бир босқичи ҳақида ўз вақтида ва ишончли ахборотга эга бўлишлари;

в) кредитлар бўйича қарорлар қабул қилинишида таваккалчиликларни бошқаришнинг аҳамиятини янада ошириб бориш;

г) кредитлашда ҳужжатлар айланмасини электрон кўринишга келтириш;

д) мижозларнинг кредитга лаёқатлилигини баҳолаш тизими ҳамда банкда кредит рискинни бошқаришда ишлатиладиган кўрсаткичлар тизимини автоматлаштириш;

е) банкка ҳамда ҳамда ўзаро алоқадор шахсларнинг ишончли рўйхатини шакллантириш ва уни автоматик тартибда янгиланиб боришини жорий этиш.

4. Бозор таваккалчилигини бошқариш.

4.1. Бозор таваккалчилиги фонд, валюта ва фоиз таваккалчиликларини ўз ичига олади.

4.2. Бозор таваккалчилигини бошқаришнинг асосий мақсади банк томонидан қабул қилинган таваккалчилик даражасини банкнинг аниқ стратегик вазифаларига нисбатан меъёрда ушлаб туриш ҳисобланади.

5. Операцион таваккалчиликни бошқариш.

5.1. Банкда операцион таваккалчиликни бошқариш доимий равишда олиб борилади.

5.2. Операцион таваккалчиликни чегаралаш мақсадида қуйидагилар амалга ошириб борилади:

а) банкнинг ахборот ва моддий активлари билан ишлашга рухсат бериш;

б) ходимларнинг назарий ва амалий жиҳатдан билим ва кўникмаларини ошириб бориш;

в) Банк операциялари ва бошқа битимлар бўйича ҳисоб рақамларни ва бирламчи ҳужжатларни доимий солиштириш;

г) операцион таваккалчиликларни бартараф этиш мақсадида амалга оширилган тўғрилаш ишларини назорат қилиш;

д) ахборот тизимига рухсатсиз киришга қарши ҳимоя чораларини ишлаб чиқиш;

е) ахборот тизими воситалари орқали рухсатсиз банк операцияларини амалга оширишга қарши ҳимоя чораларини ишлаб чиқиш ва доимий назорат қилиб бориш;

ж) ҳужжатларни ижро этилишида назорат тизимини ташкил этиш (сўнги назоратнинг мавжудлиги);

з) тўловларни ўтказишда икки марта киритиш тизимини ташкил этиш;

и) хато ҳаракатларни автоматик тарзда текширувчи тизимларни йўлга қўйиш;

й) доимий такрорланадиган ҳаракатларни автоматик бажарилишини ташкил этиш;

к) тизимдан фойдаланувчилар ҳаракатини текшириш (рўйхатга олиш ва мониторинг).

6. Ликвидлик таваккалчилигини бошқариш.

6.1. Ликвидлик таваккалчилиги – банкнинг ўз молиявий мажбуриятларини тўлиқ ёки қисман бажара олмаслиги натижасида банкда юзага келадиган молиявий йўқотиш билан боғлиқ таваккалчилик. Банкнинг ликвидлик таваккалчилиги асосан, актив ва пасивларнинг сўндирилиш муддатларининг ўзаро номувофиқлиги оқибатида юзага келади.

6.2. Ликвидлик таваккалчилигини бошқариш жараёнида Банк қуйидаги тамойилларга асосланади:

а) ликвидликни бошқариш ҳар куни ва узлуксиз равишда амалга оширилади;

б) ликвидлик таваккалчилигини баҳолашда қўлланиладиган методлар ва инструментлар Марказий банк норматив ҳужжатларига ва рискларни бошқариш соҳасидаги сиёсатга зид келмаслиги керак;

в) Банк раҳбарлик қилаётган органлар ва бўлинмалар орасида ликвидликни бошқариш бўйича ваколатлар ва мажбуриятларни аниқ тақсимлайди;

г) ликвидлик ва даромадлилик ўртасидаги ихтилофда банк ликвидлик фойдасига қарорлар қабул қилади;

д) ликвидлик ҳолатига таъсир қилувчи ҳар бир битим ликвидлик таваккалчилигини ҳисоблашда қабул қилиниши керак. Активларни турли молиявий инструментларга жойлаштиришда банк ресурс манбасининг ҳажми ва муддатлилигини қатъий ҳисобга олади;

е) йирик битимларни амалга оширишда ликвидликнинг жорий ҳолати ва ўрнатилган лимитлар мувофиқ келиши белгиланган тартибда таҳлил қилинади;

ж) ликвид маблағларга талабни доимий равишда режалаштириш ишлари амалга оширилади.

6.3. Ликвидлик таваккалчилигини баҳолаш ва таҳлил қилишда банк қуйидаги усуллардан фойдаланади:

а) коэффициентлар усули (меъёрий ёндашув);

б) ликвидлик кўрсаткичи (ликвидлик ва ликвидлик коэффициенти етишмовчилиги (дефицити)ни ҳисоблашда банк талаблари ва мажбуриятларининг сўндирилиш даври ўртасидаги фарқ таҳлили (GAP-таҳлил);

г) Ликвидлик стресс-тестини ўтказиш.

6.4. Ликвидлик таҳлил қилинган давр (ойлик, чораклик, йиллик) мобайнида ликвидлик кўрсаткичлари ўзгариши тенденциясига аҳамият берилади ва ўзгаришлар сабаблар ҳамда хусусиятларини ўтган даврларга нисбатан солиштирилади ва баҳоланади.

7. Кибер таваккалчиликларни бошқариш.

7.1. Банк ахборот ва телекоммуникация технологиялари орқали учинчи шахсларнинг банк ахборот тизимлари ёки тармоқлари ва ахборот ресурсларига ноқонуний тарзда кириши хатти-ҳаракатларини чеклаш чораларини қўллайди.

8. Концентрацион таваккалчиликни бошқариш.

8.1. Банкда концентрацион таваккалчилик доимий асосда бошқариб борилади.

8.2. Банкда концентрацион таваккалчиликни бошқариш мақсадида:

а) бир қарздор ва ўзаро алоқадор қарздорлар гуруҳи, банкка алоқадор шахслар, таваккалчиликларнинг иқтисодий соҳа ва тармоқларда тўпланиш даражаси бўйича кўрсаткичлар тизими ишлаб чиқилган;

б) банк активлари билан бир қаторда мажбуриятларининг ҳам мижозлар ва тармоқлар ўртасида диверсификацияланишига эътибор қаратилади;

в) банкнинг концентрация rischi ҳолати бўйича стресс-тестлар ўтказиб турилади.

9. Комплаенс-таваккалчиликларни бошқариш.

9.1. Банк томонидан қонунларга, йўриқномаларга, қоидаларга, ўз-ўзини тартибга солувчи ташкилотлар стандартларига ёки молиявий бозорларда касбий фаолиятга оид ҳаракатлар кодексларига риоя қилиниши, инсайдерлик ахборотидан фақат қонуний асосда фойдаланилиши, жиноий йўл билан олинган даромадларни легаллаштиришга ва терроризмни молиялаштиришга қарши курашиш, коррупциявий ҳуқуқбузарликлар профилактикаси доимий асосда мониторинг ва назорат ўрнатилади.

IV БЎЛИМ. СТРАТЕГИЯНИНГ БАЖАРИЛИШНИ ТАЪМИНЛАШ ВА КУТИЛАЁТГАН НАТИЖАЛАР

4.1. Стратегияни амалга ошириш механизми

Стратегияни самарали амалга ошириш учун қуйидаги вазифаларни бажариш талаб қилинади:

- Стратегияни амалга ошириш учун қилинадиган ишлар, аниқ муддатлар, масъул шахслар кўрсатилган ҳолда чора-тадбирлар режасини ишлаб чиқиш;
- Банкнинг ҳар йиллик бизнес-режаларини Стратегия билан мувофиқ келишини таъминлаш;
- Стратегиядаги кўрсаткичлар бажарилишининг ҳар ойлик (ҳар чораклик) мониторингини ўрнатиш;
- Ташқи шароитлар ва уларнинг банк фаолиятига таъсирини мунтазам таҳлил қилиш ва баҳолаш;
- Стратегиянинг бажарилишини назорат қилиш, самарадорликнинг асосий кўрсаткичларини таҳлил қилиш ва мониторингини ўтказиш учун зарур бўлган бизнес-жараёнларни автоматлаштириш;
- Стратегиянинг режали бажарилишига кўра раҳбарият ва ходимларни рағбатлантириш тизимини такомиллаштириш.

Стратегияни бажариш учун кўрсатилган механизмлар банкнинг барқарор ўсишини ва стратегик мақсадларга эришишни таъминлайди.

4.2. Стратегия бажарилишидан кутилаётган натижалар

Мазкур стратегияни амалга оширилиши натижасида банк қуйидаги сифат кўрсаткичларига эришади:

- жисмоний ва юридик шахсларга кўрсатиладиган банк хизматларини сифат жиҳатдан мутлоқ янги поғонага чиқади;
- замонавий ва юқори технологик банк хизматларини кўрсатиш борасида республикадаги етакчи ўрнини сақлаб қолади;
- мижозлар билан ўзаро ҳурмат, ишонч ва ошкораликка асосланган манфаатли ҳамкорлик алоқаларини янада мустаҳкамланади;
- мижозларга кенг турдаги банк хизматларни кўрсатиш орқали мижозлар ва банк акциядорлари манфаатларининг уйғунлашувига эришилади;
- банкда таваккалчиликларни бошқариш тизими халқаро молия институтларининг техник кўмаги ҳамда хорижий экспертларни жалб қилиш орқали банк таваккалчиликларини бошқаришнинг жаҳон стандартларига мувофиқ ҳолда такомиллаштирилади;
- капиталлаштириш даражасини ошириб бориш билан бирга капиталнинг рентабеллигини юқори даражада бўлиши таъминланади;
- янги ва йирик бўлмаган депозитларни жалб қилиш орқали банк депозитлар портфелининг мижозлар ва тармоқлар бўйича концентрациялашувини босқичма-босқич қисқартирилишига эришилади.

Стратегиянинг амалга оширилиши натижасида банк истиқболли инвестицион лойиҳаларнинг бажарилиши, мамлакат иқтисодиётини модернизациялаш дастурлари ва лойиҳаларининг бажарилишида ўз ролини салмоқли оширишни режалаштирмоқда. Банк иқтисодиётнинг реал секторини кредитлаш бозорида ўз ўрнини мустаҳкамлаши ва умумий активлар бўйича банкларнинг кучли бешлигига киришни режалаштирмоқда.

2021 йил якунида (*2018 йил якунига нисбатан*) банкнинг қуйидаги натижаларга эришиши кутилмоқда (1-илова):

- Банкнинг кредит портфели 2,0 мартага ошади ва банкнинг умумий

активларидаги улуши 72 фоизни ташкил қилади;

- Банкнинг хусусий капитали 1,6 мартага ортади ва унинг қолдиғи 1,9 трлн. сўмни ташкил этади;

- Узоқ муддатли ресурсларнинг банк ресурс базаси ҳажмидаги улуши 60 фоиздан ортиқни ташкил қилади;

- Банк рентабеллиги 21,0 фоизни, активлар рентабеллиги 2,7 фоизни ва ўз навбатида капитал рентабеллиги 19,0 фоизни ташкил қилади;

- Чакана хизматларни кўрсатиш, жумладан жисмоний шахсларга берилган кредитларнинг ҳажми 2,4 мартага ортиб, жами кредит портфелидаги улуши 20 фоизни ташкил қилади.

Стратегияни амалга оширишдан кутилаётган натижалар Ўзбекистоннинг ижтимоий-иқтисодий ривожланишидаги сифат ўзгаришларга ҳам ёрдам беради, жумладан:

- Иқтисодиётнинг реал сектори корхоналарида асосий фондлар юқори технологик даражада модернизацияланади ва янгиланади ҳамда бу мамлакатимизда ишлаб чиқарилаётган маҳсулотларнинг рақобатбардошлилигини таъминлайди;

- Иқтисодиёт соҳалари ривожини кредит-инвестицион қўллаб-қувватлаш ҳажми ошади;

- Миллий экспорт ҳажми кўпаяди;

- Импорт ўрнини босадиган маҳсулотлар ишлаб чиқариш кенгаяди;

- Мамлакатимизда, жумладан чекка минтақаларда қўшимча ишчи ўринлари яратилади.

АТ "Алоқабанк"нинг 2019-2021 йилларда ривожланиш стратегиясидаги асосий кўрсаткичлар тўғрисида маълумот

№	Кўрсаткичлар	2016 йил амалда	2017 йил амалда	2018 йил амалда	2019 йилга режа	2020 йилга режа	2021 йилга режа	2021 йилни 2018 йилга нисбати	
								млн. сўмда	фоизда
1	Банк активлари	1 574 221	2 792 243	5 846 627	8 193 189	10 405 350	13 110 741	7 264 114	224%
	<i>Ўтган йилга нисбатан</i>		<i>177%</i>	<i>209%</i>	<i>136%</i>	<i>127%</i>	<i>126%</i>		
	шу жумладан:								
1.1.	Кредит ва лизинг операциялари	1 101 553	1 632 498	4 743 160	6 000 000	7 500 000	9 375 000	4 631 840	198%
	шу жумладан:		<i>148%</i>	<i>291%</i>	<i>133%</i>	<i>125%</i>	<i>125%</i>		
-	Корпоратив мижозларга ажратилган кредитлар ва лизинглар	936 736	1 377 381	3 773 193	4 750 000	5 925 000	7 500 000	3 726 807	199%
-	Жисмоний шахсларга ажратилган кредитлар	164 817	255 118	791 137	1 250 000	1 575 000	1 875 000	1 083 863	237%
1.2.	Асосий воситалар ва номоддий активлар (16500-16700)	69 793	61 948	83 075	386 253	750 253	1 050 253	967 178	1264%
2	Мажбуриятлар	1 358 801	2 393 859	4 684 178	6 827 778	8 868 907	11 257 228	6 573 050	240%
	шу жумладан:								
2.1.	Депозитлар	1 130 801	2 261 819	4 407 782	6 530 866	8 294 200	10 450 692	6 042 910	237%
-	Юридик ва жисмоний шахслардан жалб қилинган депозитлар	899 211	1 939 659	3 496 179	6 008 397	7 630 664	9 614 636	6 118 457	275%
-	Банклараро жалб қилинган депозитлар	231 590	322 160	911 603	497 053	663 536	836 055	- 75 548	92%
3	Хусусий капитал	215 420	398 384	1 162 449	1 365 411	1 536 443	1 853 513	691 064	159%
	шу жумладан:								
3.1.	Устав капитал	117 443	238 553	883 985	883 985	883 985	983 985	100 000	111%
4	Даромад	251 464	358 819	767 078	1 250 773	1 626 005	2 032 506	1 265 428	265%
	<i>Ўтган йилга нисбатан</i>		<i>143%</i>	<i>214%</i>	<i>202%</i>	<i>130%</i>	<i>125%</i>		
5	Харажат	216 464	288 111	629 300	1 050 109	1 354 641	1 679 754	1 050 454	267%
	<i>Ўтган йилга нисбатан</i>		<i>133%</i>	<i>218%</i>	<i>205%</i>	<i>129%</i>	<i>124%</i>		
6	Соф фойда (Зарар)	35 000	70 708	137 778	200 664	271 364	352 752	214 974	256%
	<i>Ўтган йилга нисбатан</i>		<i>202%</i>	<i>195%</i>	<i>188%</i>	<i>135%</i>	<i>130%</i>		
7	Рентабеллик	16,2%	24,5%	21,9%	19,1%	20,0%	21,0%	-0,9%	96%
8	Активлар рентабеллиги (ROA)	2,2%	2,5%	2,4%	2,4%	2,6%	2,7%	0,3%	114%
9	Капитал рентабеллиги (ROE)	16,2%	17,7%	11,9%	14,7%	17,7%	19,0%	7,2%	161%