

“Агробанк” АТБ
Кенгаши йиғилишининг
2018 йил “29” мартдаги
4/2-сонли йиғилиш қарори билан
“ТАСДИҚЛАНГАН”

“Агробанк” АТБ
Бошқаруви йиғилишининг
2018 йил “24” февралдаги
19/2- сонли қарори билан
“МАЪҚУЛЛАНГАН”



**Банкнинг 2018-2021 йилларга мўлжалланган
узоқ муддатли ривожланиш
СТРАТЕГИЯСИ**

Тошкент-2018

Мундарижа

I.	Умумий қоидалар	3
1.1.	Умумий тушунчалар	
1.2.	Умумий вазифалар	
II.	Мамлакатнинг макроиқтисодий ривожланиши кўрсаткичлари ва банк тизимининг таҳлили	4
2.1.	Мамлакатнинг макроиқтисодий ривожланиш кўрсаткичлари ва банк тизимининг таҳлили	
2.2.	Банкнинг жорий молиявий ҳолати таҳлили	
III.	Банкнинг молия бозордаги мавқеи ва рақобатбардошлик имкониятлари	9
3.1.	Банкнинг молия бозоридаги мавқеи	
3.2.	SWOT таҳлил	
3.3.	Стресс-тест таҳлил	
IV.	Стратегиянинг асосий йўналишлари ва кўрсаткичлари	11
4.1.	Банк миссияси, стратегик мақсад ва вазифалар	
4.2.	Стратегиянинг асосий кўрсаткичлари	
V.	Молиявий стратегиялар	23
5.1.	Банк ликвидлигини бошқариш стратегияси	
5.2.	Банкнинг молиявий барқарорлигини таъминлаш стратегияси	
5.3.	Корпоратив бошқарув стратегияси	
5.4.	Корпоратив ва чакана бизнесни ривожлантириш стратегияси	
VI.	Якуний қоидалар ва асос бўлувчи ҳужжатлар	27
6.1.	Якуний қоидалар	
6.2.	Асос бўлувчи ҳужжатлар	

I. Умумий қоидалар

1.1. Умумий тушунчалар

Банкнинг 2018-2021 йилларга мўлжалланган узоқ муддатли ривожланиш стратегияси (кейинги ўринлардан стратегия) банкнинг молиявий ҳолатини барқарорлигини ҳамда иқтисодий кўрсаткичларининг ўсишини таъминлашга қаратилган.

Стратегия Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги ПФ-4947-сонли Фармони билан тасдиқланган “2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича ҳаракатлар стратегияси”га асосан ишлаб чиқилган.

Стратегия мамлакат иқтисодиётини, шу жумладан аграр соҳани барқарор ривожлантириш, қишлоқ хўжалигидаги иқтисодий ислохотларда банк иштирокини кенгайтиришга қаратилган. Бунда, асосий эътибор иқтисодиёт тармоқларини молиявий қўллаб-қувватлаш, унинг моддий ва молиявий базасини мустаҳкамлаш, қишлоқ хўжалик маҳсулотларини чуқур қайта ишловчи замонавий корхоналарни барпо этиш, юқори сифатли, рақобатбардош маҳсулотларни ишлаб чиқариш бўйича инновацион технологияларга асосланган лойиҳаларни молиялаштириш, аҳолини кенг қўламдаги чакана банк хизмат турлари билан қамраб олишга қаратилган.

Стратегия банкнинг барча сиёсатларини умумлаштирган ҳолда уларнинг асосий мақсад ва вазифаларидан келиб чиқиб, истиқболли ривожланишининг танланган йўналишлари ҳамда тактикасини акс эттиради.

Стратегия банкнинг ликвидлик ва даромадлилик кўрсаткичлари ўртасидаги мувозанатни сақлаш, таваккалчиликларни бошқариш, банкнинг рақобатдошлилигини ошириб бориш ва бошқа шу каби тадбирларни таъминлашга қаратилган.

1.2. Умумий вазифалар

Стратегия банк фаолияти асосий кўрсаткичларини ўз ичига олади ва банкнинг истиқболдаги ривожланиши йўналишлари ҳамда вазифаларини умумлаштирувчи асосий ҳужжат бўлиб ҳисобланади.

Стратегия банкни 2018-2021 йилларда ривожлантиришнинг асосий йўналишларини аниқлаб беради ҳамда банк бизнес-режасини ҳар йили ишлаб чиқишда асос бўлиб хизмат қилади. Банк Бошқаруви банкнинг ривожланиш стратегиясида белгиланган вазифаларнинг бажарилишини доимий асосда мониторинг қилиб боради.

Стратегия нафақат банкнинг тижорат фаолиятини юритишга, шунингдек мамлакат иқтисодиётининг аграр секторини барқарор ривожлантиришга ҳамда республикамизнинг ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш дастурларини амалга оширишга қаратилган.

Стратегиядан банк Бошқаруви фойдаланади ва банкнинг 2018-2021 йилларга мўлжалланган асосий фаолият йўналишларини ўз ичига қамраб олган ҳолда Бош офиснинг таркибий тузилмалари, худудий бошқармалар

хамда тасарруфларидаги филиаллар томонидан ижро этилиши мажбурий ҳисобланади.

II. Мамлакатнинг макроиқтисодий ривожланиши кўрсаткичлари ва банк тизимининг таҳлили

2.1. Мамлакатнинг макроиқтисодий ривожланиш кўрсаткичлари ва банк тизимининг таҳлили

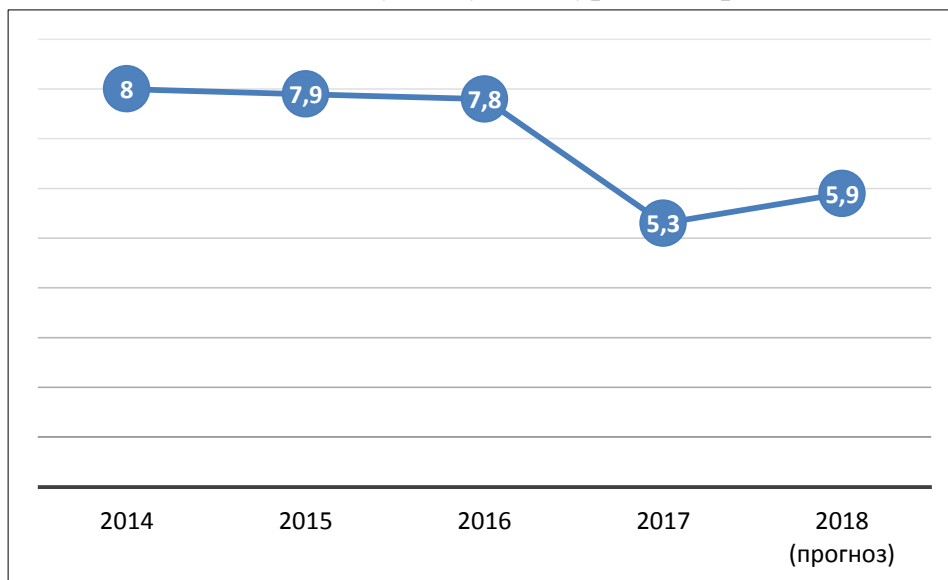
2017 йилда ишлаб чиқарилган ялпи ички маҳсулот ҳажми жорий нархларда 249 136,4 млрд. сўмни ташкил этди. Ялпи ички маҳсулотнинг ўсиш суръати ўтган йилга нисбатан 105,3 фоизни ташкил этди.

Иқтисодиётнинг асосий тармоқларида кузатилган ўсиш суръатлари: саноат маҳсулотлари ҳажмининг ўсиши 107,0 фоизни, қишлоқ, ўрмон ва балиқ хўжалиги тармоғи 102,0 фоиз, асосий капиталга киритилган инвестициялар 107,1 фоиз, қурилиш ишлари 105,6 фоиз, чакана товар айланмаси 102,4 фоиз, хизматлар ҳажми 108,9 фоизни ташкил қилди.

Амалга оширилган ислохотлар натижасида ташқи савдо айланмаси 111,3 фоизга, экспорт ҳажми 115,4 фоизга ошиши таъминланган.

Давлат бюджети ялпи ички маҳсулотга нисбатан 0,1 фоиз миқдорида профицит билан ижро этилди.

Ялпи ички маҳсулот ўсиш суръати, фоизда



2018 йилда ҳам ўсиш суръатлари таъминлаган ҳолда ялпи ички маҳсулотнинг ўсиши 5,9 фоиз даражада бўлиши режалаштирилмоқда, инфляция суръати эса 12,4–13,4 фоиз даражада бўлиши кутилмоқда. Ўсиш ҳажми саноат ишлаб чиқаришда 6,4 фоиз, қишлоқ хўжалигидаги ишлаб чиқаришда 4 фоиз, капитал сармояларда 6,5 фоиз, чакана савдо айланмасида 5,6 фоиз миқдорда бўлиши прогноз қилинмоқда.

Шу билан биргаликда, тижорат банкларининг жами активлари 2018 йилнинг 1 январь ҳолатига 166,4 трлн. сўмни ташкил этиб, 2017 йил 1 январига нисбатан 12,0 фоизга ўсди.

Тижорат банклари томонидан иқтисодиётнинг реал секторига йўналтирилган кредитлар миқдори 116,5 фоизга ошиб, 108,4 трлн. сўмга етди.

Аҳоли ва хўжалик субъектларидан жалб қилинган депозитлар миқдори эса 2016 йилга нисбатан 48,8 фоизга ўсгани ҳолда 58,5 трлн. сўмдан ошди.

Банкларнинг капиталлаштириш даражаси эса ўтган йилга нисбатан 98,5 фоизга ўсиб, 20,5 трлн. сўмга етди. Банк тизими капитал етарлилик даражаси 13,7 фоизни ташкил этиб, Базель қўмитаси томонидан белгиланган энг кам 8 фоизлик меъёрдан 1,5 баробарга ошди.

Банк тизимининг ликвидлик даражаси эса 135,2 фоиздан ошган ҳолда минимал талабларга нисбатан 4 баробарга кўп.

Мамлакатимизнинг тижорат банкларининг фаолияти юзасидан “Fitch ratings”, “Moody’s” ва “Standard & Poor’s” каби етакчи халқаро рейтинг компаниялари ўзларининг “барқарор” истикболи билан рейтинг баҳоларини бериб келишмоқда.

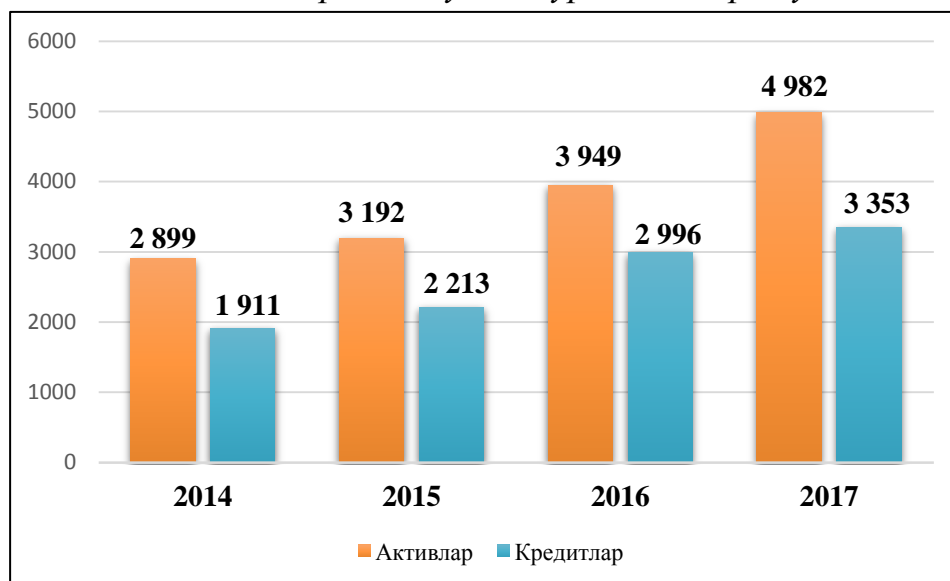
Ўтган давр мобайнида пластик карталар орқали амалга оширилган нақд пулсиз ҳисоб-китобларнинг кескин ўсиши кузатилди. Бунга муомалага чиқарилган пластик карталарнинг ўтган йилга нисбатан 5,8 фоизга ошиб, 20,1 млн донага етганлиги ўз таъсирини кўрсатди. Шунингдек, савдо ва хизмат кўрсатиш жойларига ўрнатилган терминаллар сони 231,5 минг дона ҳамда банкомат ва инфокисокалар сони эса 5,4 минг донадан ошди.

2.2. Банкнинг жорий молиявий ҳолати таҳлили

Мамлакатимизда амалга оширилаётган иқтисодий ислохотларнинг устувор йўналишларидан келиб чиқиб, банк олдида қўйилган вазифаларни бажариш, банк капиталлашув даражасини ошириш, барқарор ресурс базасини шакллантириш, иқтисодиёт тармоқларини, хусусан агросаноат тармоғи корхоналарини молиявий қўллаб-қувватлаш, юқори сифатли, рақобатбардош маҳсулотларни ишлаб чиқариш бўйича самарали инвестицион лойиҳаларни молиялаштириш, кичик бизнес ва тадбиркорликни ривожлантириш ҳамда ушбу орқали аҳоли бандлиги даражасини ошириш бўйича тадбирлар амалга оширилди.

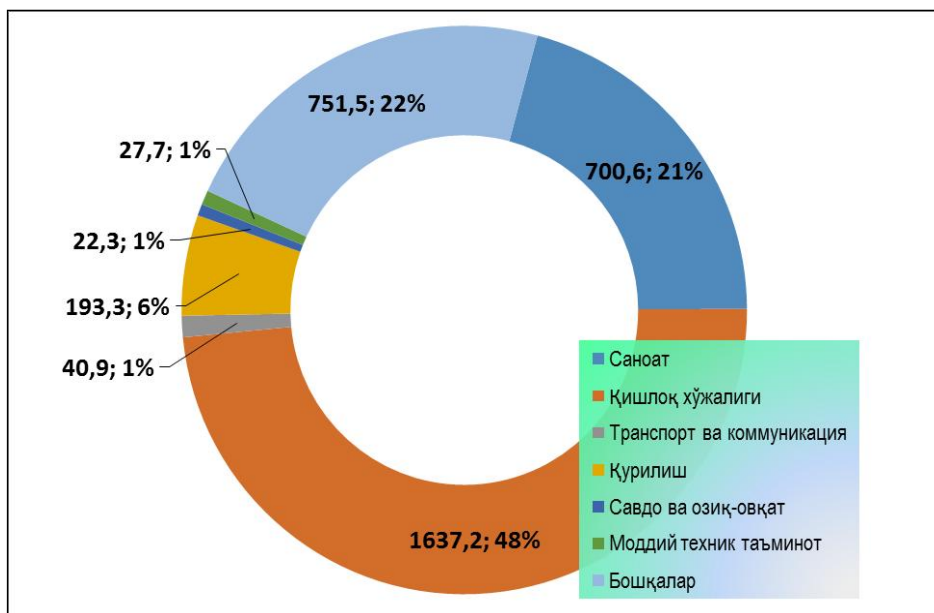
Банкнинг молиявий барқарорлигини баҳоловчи асосий кўрсаткичлардан бири бўлган активлар 2018 йилнинг 1 январь ҳолатига 4986 млрд. сўмни ташкил этиб, йил бошига нисбатан 1032 млрд. сўмга ёки 126 фоизга ошди. Жами активлар таркибида даромад келтирадиган активлар 3907 млрд. сўмни ёки 78 фоизни ва даромад келтирмайдиган активлар 1075 млрд. сўмни ёки 22 фоизни ташкил этди.

Банк активларининг ўсиш суръати, млрд сўмда



Ҳисобот санасига банк кредит қўйилмалари 3353 млрд. сўмни ташкил этиб, йил бошига нисбатан 357 млрд. сўмга (112%) ошди. Кредит қўйилмаларининг 547 млрд. сўми (16%) жисмоний шахслар ҳамда 2806 млрд. сўми (84%) юридик шахсларга ажратилган кредитлар ҳиссасига тўғри келмоқда.

Кредит портфели структураси, млрд сўмда



Шунингдек, кредит портфелининг 49 фоизини (1637 млрд. сўм) қишлоқ хўжалиги, 21 фоизини (701 млрд. сўм) саноат тармоғи ҳамда 6 фоизини (193 млрд. сўм) қурилиш соҳасига ажратилган кредитлар ташкил этмоқда.

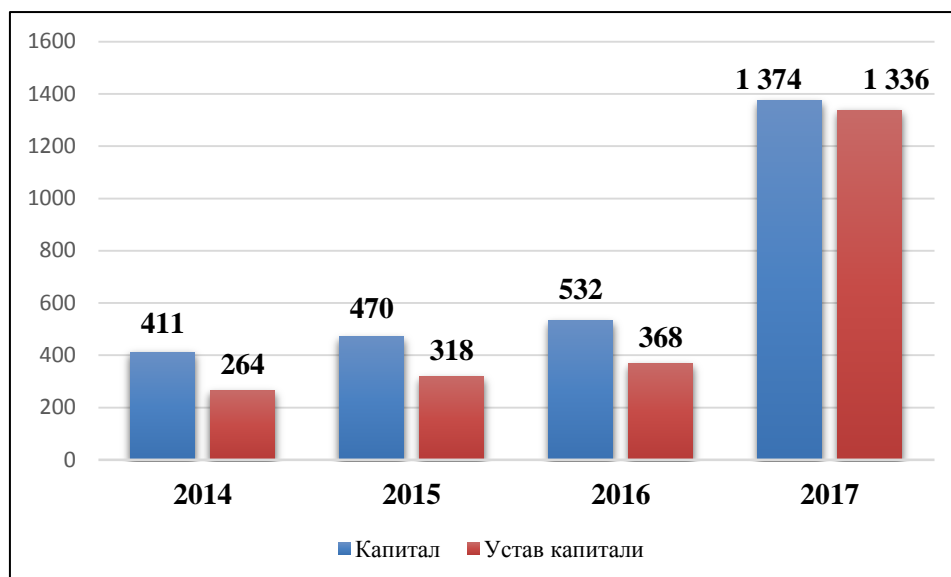
Банк активлари таркибида юқори ликвидли активларнинг салмоғи ҳисобот санасида 24 фоизни ёки 1206 млрд. сўмни ташкил этиб, йил бошига нисбатан 871 млрд. сўмга кўпайди.

Банк ликвидлигини таъминлаш борасида амалга оширилган чора-тадбирлар натижасида Базель-3 талаблари бўйича жорий этилган меъёрлардан ликвидликни қоплаш коэффиценти 172 фоизни (*меъёр мин. 100%*) ҳамда соф барқарор молиялаштириш меъёри 106 фоизни (*меъёр мин. 100%*) ташкил этди.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 6 майдаги “Тижорат банкларининг молиявий барқарорлигини янада ошириш ва уларнинг ресурс базасини ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-2344-сонли ҳамда 2017 йил 12 сентябрдаги “Республика банк тизимини янада ривожлантириш ва барқарорлигини ошириш бўйича чора-тадбирлар тўғрисида”ги ПҚ-3270-сонли Қарорларига мувофиқ банкнинг капиталлашувини ошириш, ресурс базани мустаҳкамлаш, фаолиятни халқаро меъёрларга мувофиқ ташкил этиш чоралари кўрилмоқда.

Хусусан, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2016 йил 31 декабрдаги ПҚ-2712-сонли Қарорига асосан банк устав капитали Молия вазирлигининг улуши ҳисобидан 100 млрд. сўм ва 2017 йил 16 июндаги ПҚ-3066-сонли қарорига мувофиқ “Тикланиш ва тараққиёт жамғармаси”нинг маблағлари ҳисобидан 100 млн. АҚШ доллари миқдорида оширилди.

Банк капиталининг ўсиш суръати, млрд.сўмда

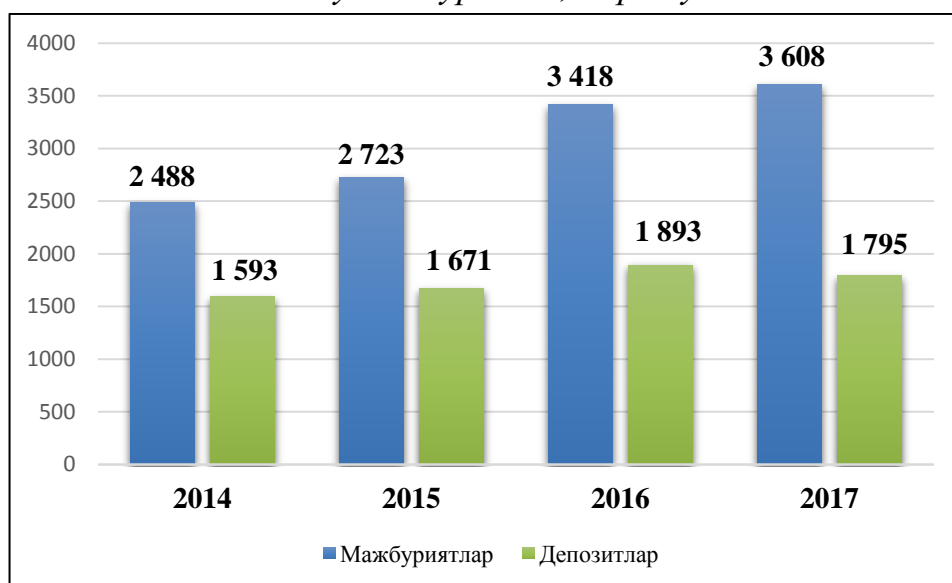


Натижада, 2018 йил 1 январь ҳолатига банкнинг умумий капитали 1374 млрд. сўм, устав капитали 1336 млрд. сўмни ташкил этиб, 2017 йил бошига нисбатан мос равишда 842 млрд. сўм (258%) ва 968 млрд. сўм (363%) га ўсди.

Ҳисобот санасига Марказий банк томонидан белгиланган иқтисодий меъёрлар бажарилиши таъминланди. Хусусан, капитал етарлилик кўрсаткичи 28,1 фоиз (*меъёр мин. 13,5%*) миқдорида шаклланди.

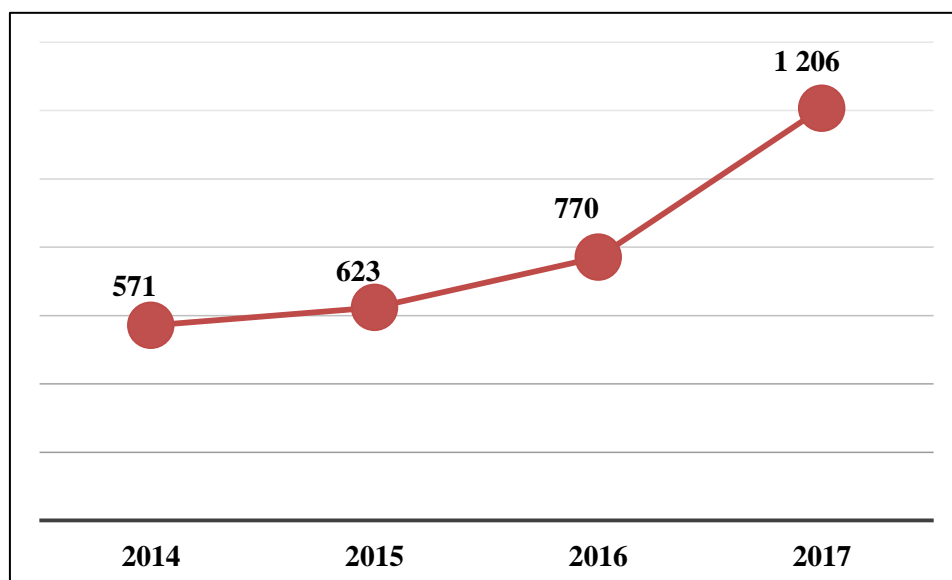
Банк ресурс базаси 4717 млрд. сўмни ташкил этиб, 2017 йил бошига нисбатан 939 млрд. сўмга (125 %) кўпайди. Банк ресурс базасидаги аҳоли ва хўжалик юритувчи субъектларидан жалб қилинган депозитлар миқдори 1660 млрд сўмни ёки 35 фоизини ташкил этмоқда.

Банк мажбуриятлари ва депозитларининг ўсиш суръати, млрд.сўмда



Хўжалик юритувчи субъектларнинг бўш пул маблағларини жалб қилишни кенгайтириш мақсадида банк томонидан 200 млрд. сўмлик депозит сертификатлари муомалага чиқарилди.

Банк даромадларининг ўсиш суръати, млрд.сўмда



2017 йилда банк даромадлари 1206 млрд. сўмни ташкил этиб, 2016 йилга нисбатан 436 млрд. сўмга ёки 156 фоизга ошди. Харажатлар 1204 млрд. сўмни ташкил қилиб, 159 фоизга ёки 447 млрд. сўмга кўпайди. 2018 йил 1 январь ҳолатига банк бўйича олинган фойда 2,7 млрд. сўмни ташкил этди.

Шунингдек, банк балансида юритилиб келинаётган 19908 ҳисоб-рақамдаги 259,7 млрд. сўмлик муаммоли активларни қоплаш манбалари шакллантирилди.

III. Банкнинг молия бозоридаги мавқеи ва рақобатбардошлик имкониятлари

3.1. Банкнинг молия бозоридаги мавқеи

Иқтисодиётнинг аграр тармоғини қўллаб-қувватлаш бўйича банкнинг муҳим ўринга эканлиги, кенг тармоқли филиаллар тизими, барқарор капиталлашув даражаси ва анъанавий мижозлар базасига эгаллиги, хорижий банклар ҳамда молия институтларининг жалб этилган кредит линиялари мавжудлиги банкнинг рақобатдошлик имкониятларини янада оширди.

Банк республика ҳудудида кенг қамровли тизимга, жумладан 13 та ҳудудий бошқарма, 178 та филиал ҳамда 195 та шохобчалар (минибанклар) тармоғига эга. Банк томонидан 246 мингдан ортиқ барча мулкчилик шаклидаги юридик шахсларга ва 2,4 млн.дан ортиқ жисмоний шахслардан иборат мижозларга комплекс банк хизматлари кўрсатилмоқда.

Банкнинг кенг қўламдаги чакана ва корпоратив хизматларни кўрсата олиш имкониятлари, кредит портфели ҳамда молиялаштириш базасининг доимий кенгайтирилиши ва диверсификацияланиши мамлакатнинг банк секторида етакчи ўринларни эгаллаш имкониятини бермоқда.

“Ahbor-Reyting” рейтинг агентлигининг 2017 йил якунига кўра ҳисоботида Агробанк мамлакат банк секторида қуйидаги етакчи мавқеларни эгаллаган:

- а) капитал бўйича 4-ўрин, банк секторидаги улуши - 6,6%;
- б) активлар бўйича 9-ўрин, банк секторидаги улуши - 3,0%;
- в) мажбуриятлар бўйича 9-ўрин, банк секторидаги улуши -3,8%
- г) кредит портфели бўйича 6-ўрин, банк секторидаги улуши - 3,1%;
- д) инвестициялар ҳажми бўйича 3-ўрин, банк секторидаги улуши -10,1%;

“Moody’s” ҳамда “Fitch Ratings” халқаро рейтинг агентликлари банк фаолияти натижаларини бегиланган рейтинг шкалалари бўйича “Барқарор” истиқболи билан баҳолаб келмоқда.

“Ahbor-Reyting” рейтинг агентлиги томонидан миллий кўрсаткичлар бўйича банкнинг фаолияти натижаларини энг юқори “uzA+” “Барқарор” истиқболи билан баҳолади.

3.2. Банк фаолияти SWOT таҳлили

Кучли томонлар (S)	Кучсиз томонлар (W)
<p>1. Мамлакат иқтисодиётининг аграр соҳасини ривожлантиришда ҳукуматнинг “молиявий агенти” вазифасини бажариши</p> <p>2. Республиканинг деярли барча ҳудудларини географик жиҳатдан қамраб олган филиаллар ва минибанкларнинг мавжудлиги</p> <p>3. “Ўздонмахсулот” ва “Ўзпахтасаноат” каби корпоратив мижозларга банк хизматларининг кўрсатилиши</p> <p>4. Салоҳиятли таъсисчиларнинг мавжудлиги ва уларнинг қўллаб-қувватлаши</p> <p>5. Ташаббускор ва юқори тажрибага эга бўлган кадрларнинг мавжудлиги</p> <p>6. Узоқ тарихга эга бўлган банк тажрибасининг мавжудлиги</p>	<p>1. Филиаллар ва минибанклар тармоғи имкониятидан тўлақонли фойдалана олмаслик</p> <p>2. Замонавий банк хизматларининг тезкорлик билан жорий қилинмаслиги</p> <p>3. Филиаллар даромадлигининг пастлиги</p> <p>4. Кредит портфелининг диверсификацияси пастлиги ва асосий қисми қишлоқ хўжалик соҳаси кредитларида жамланганлиги</p> <p>5. Мижозларга етарли миқдорда сифатли банк хизмати кўрсата олмаслик</p> <p>6. Кредит портфелидаги муаммоли кредитлар салмоғи</p>
Имкониятлар (O)	Таҳдидлар (T)
<p>1. Диверсификацияланган кенг қамровли мижозлар базасининг мавжудлиги</p> <p>2. Банк томонидан янги хизмат турлари қўламини кенгайтириш имконияти</p> <p>3. Замонавий информацион технологиялар ва дастурларни жорий этиш</p> <p>4. Халқаро молия институтлари билан доимий алоқаларнинг ўрнатиш</p>	<p>1. Кредит портфелининг асосий қисмини қишлоқ хўжалиги соҳасини ташкил этишини инобатга олган ҳолда табиий офатлар натижасида мазкур соҳага зарар етказилиши оқибатида юзага келадиган таваккалчиликнинг юқорилиги</p> <p>2. Банк тизимидаги рақобат туфайли кичик бизнес субъектларининг бошқа тижорат банкларига ўтиб кетиши</p> <p>3. Рақобатчи тижорат банклари томонидан ҳудудларда филиаллар тармоғини кенгайтирилиши</p> <p>4. Юзага келиши мумкин бўлган таваккалчиликларни қоплаш бўйича захираларнинг етарли миқдорда шакллантирилмаганлиги</p>

3.3. Стресс-тест таҳлил

2018 йилда кутилаётган инфляция даражасининг юқори бўлишини инобатга олган ҳолда валюта курсининг ошишининг банк молиявий кўрсаткичларига таъсири Стресс-тестдан ўтказилди.

Стресс-тест сценарийсида валюта курсининг ўзгариши ва унинг натижасида аҳолининг миллий валютадаги маблағларини хорижий валютага алмаштириш талабининг ошиши назарда тутилди.

Стресс-тест натижалари бўйича:

- ♦ валюта курсининг ошиши натижасида жисмоний ва юридик шахсларнинг миллий валютадаги депозитларини хорижий валютага алмаштириш талабидан келиб чиққан ҳолда депозитлар миқдорининг камайишини қоплаш;

- ♦ валюта курси ўзгаришининг банкнинг хорижий валютадаги активлари ҳамда мажбуриятларига таъсирини ҳамда банк бўйича юзага келиши мумкин бўлган йўқотишларни самарали бошқариш;

- ♦ хорижий кредит линиялари ҳисобидан ажратилган валюта ўзгариши натижасида муаммога айланиши мумкин бўлган кредит қарздорликларни ўз вақтида ундиришини тامينлаш бўйича чоралар кўриш;

- ♦ кредит портфели камайиши натижасида йўқотилган банк даромадлари ўрнини қоплаш мақсадида қисқа муддатли, юқори фоизли ва таваккалчилик даражаси паст бўлган овердрафт ва авто кредитлари таклифини жорий бозор конъюнктурасидан келиб чиққан ҳолда ошириш;

- ♦ юридик ва жисмоний шахслар учун омонатларининг жозибadorлиги ва масофавий банк хизмат турларини кўпайтириш орқали миждозларнинг депозит базасини ошириш чораларини кўриш (“Agrobankmobile”, “Agrobankmobile-Biznes” ва Интернет банкинг хизмат турларига уланган миждозлар сонини ошириш ва замонавий интерактив хизмат турларини кўпайтириш);

- ♦ муддати келаётган кредитларни ўз вақтида сўндирилишини қатий назорат қилиб бориш бўйича тадбирлар белгилаб олинди.

IV. Стратегиянинг асосий йўналишлари ва кўрсаткичлари

4.1. Банк миссияси, стратегик мақсад ва вазифалар

Банк мамлакат молия-кредит тизимининг ажралмас қисми ҳисобланиб, тизимдаги аграр соҳани молиялаштириш бўйича етакчилик ролини сақлаб келмоқда.

Банк ўз фаолиятини Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармон ва қарорлари, Вазирлар Маҳкамасининг топшириқларида белгиланган вазифалардан келиб чиққан ҳолда банк тизимини эркинлаштириш ва ислоҳ қилиш, шунингдек қишлоқ хўжалигида иқтисодий ислоҳотларни янада чуқурлаштириш ҳамда инвестицион жараёнлардаги иштирокини кенгайтиришга қаратмоқда.

Банкнинг миссияси - иқтисодиётнинг аграр секторини янада барқарор ривожлантириш, фермерлик ҳаракатини қўллаб-қувватлаш, унинг моддий ва молиявий базасини мустаҳкамлаш, қишлоқ хўжалик маҳсулотларини чуқур қайта ишловчи, замонавий рақобатбардош маҳсулотларни ишлаб чиқариш бўйича илғор техника ва технологияларни амалиётга татбиқ қилиш ҳамда ички бозорни маҳаллий озиқ-овқат товарлари билан тўлдиришга йўналтирилган кенг турдаги банк хизматларини кўрсатишдир.

Банкнинг бош мақсади - республика ҳудудларида кенг қамровли инфратузилмага эга кўп филиалли банк бўлгани ҳолда, мижозларга замонавий банк хизматларини кўрсатувчи ва барқарор молиявий фаолиятни юритувчи универсал банк сифатида ўз мавқеини доимий мустаҳкамлаб боришдан иборатдир.

Банк ўз олдида қўйган асосий мақсадлардан келиб чиқиб, стратегия доирасида 2018-2021 йиллар давомида қуйидаги асосий вазифа ва тадбирларни амалга оширади:

Банк актив операциялари кўламини кенгайтириш, шу жумладан кредитлаш жараёнини такомиллаштириш бўйича:

♦ даромадлиликни ошириш ҳамда мижозлар учун қулайликлар яратиш мақсадида хорижий банк амалиёти асосида янги кредит хизмат турларини кенг жорий этиш, жумладан мижозларга овердрафт, револьвер, форфейтинг, активларни бошқариш ҳамда инвестиция портфелини бошқариш, лойиҳани ҳамкорликда молиялаштириш каби хизматларни жорий этиш;

♦ банкнинг кредитлаш тартибларини унификация қилиш орқали кредитлаш бўйича ягона ички меъёрий ҳужжат ишлаб чиқиш, бунда ушбу кредитлаш тартибида барча турдаги кредитларни мужассамлаштириш ва уларнинг хусусиятлари бўйича ажратиш;

♦ мижозларга кредит ажратиш амалиётларини “Кредит маҳсулоти” дастурий таъминотини жорий этиш орқали амалга ошириш, бунда кредит бўйича умумий маълумотлар ва мижоз тўғрисидаги маълумотларни электрон базадан олиш орқали, тегишли ички кредит ҳужжатларини автоматик равишда шакллантириш тизимига ўтиш;

♦ актив операцияларни GAP-таҳлил асосида ресурсларнинг оқими ва муддатидан келиб чиққан ҳолда режалаштириш тамойилларига асосан амалга ошириш, жумладан банкда ресурсларни бошқариш тизимини автоматлаштириш;

♦ жисмоний шахсларга кредит ажратиш жараёнида кредит скоринги ва кредит бюро маълумотларидан фойдаланган ҳолда уларнинг кредит лаёқатлилигини аниқлаш тизимини жорий этиш;

♦ ижобий тарихга эга бўлган ва банк хизматларидан комплекс фойдаланаётган жисмоний шахсларга истеъмол кредитларни базовий фоиз ставкага нисбатан камайтирилган фоиз ставкада кредит ажратиш тизимини жорий этиш;

♦ банкнинг йирик корпоратив мижозларига алоҳида хизмат кўрсатиш тизимини ташкил этиш, хусусан банкнинг бириктирилган ходимлари томонидан мижозларга комплекс хизмат кўрсатиш тизимини жорий этиш;

♦ банкнинг корпоратив мижозларининг ишчи ходимларига, уларнинг иш стажидан келиб чиққан ҳолда мазкур корпоратив мижознинг умумий кафиллиги асосида он-лайн режимда содалаштирилган тизимда кредит ажратишни амалиётга киритиш;

♦ банк филиаллари томонидан мижозларга кредит фоиз ставкаларини ва графикларини ўзгартириш ёки кредит ҳужжатлари тўлиқ шакллантирилмаган ҳолда лойиҳани молиялаштиришни амалга ошириш бўйича кредит ходимларининг операцион таваккалчигини дастурий таъминот ёрдамида бошқариш тизимини жорий этиш;

♦ ижобий кредит тарихига эга бўлган мижозларга уларнинг кредит тарихи таҳлили ва скоринги натижасида қисқа муддатларда ишончли кредитлар ажратиш тизимини жорий этиш, жумладан жисмоний шахсларга истеъмол ва овердрафт кредитларини мобил алоқа ёки интернет тизими ёрдамида он-лайн режимда ажратиш тизимини йўлга қўйиш;

♦ банкнинг инвестиция портфели таркибидаги паст рентабелли, даромад келтирмайдиган ва банк фаолиятига хос бўлмаган инвестицияларини сотиш, чораларини амалга ошириш, банкнинг инвестиция портфели даромадлигини Марказий банк қайта молиялаш ставкасидан кам бўлмаган миқдорда бўлишини таъминлаш;

♦ молиявий ҳисоботларни тайёрлаш сифатини ошириш мақсадида Молиявий активларни баҳолаш ва классификациялашга доир МСФО №9 янги талабларни жорий этиш.

Молия бозоридаги иштирокини кенгайтириш ҳамда мавқеини мустаҳкамлаш бўйича:

♦ банк капиталлашув даражасини ошириш, шу жумладан муомалага чиқарилган банк акцияларни тўлиқ жойлаштириш ҳамда қўшимча акцияларни муомалага чиқариш орқали 2018-2021 йиллар давомида банк устав капиталини 1427 млрд. сўмга ёки 2 баробарга ўстириш;

♦ барқарор ресурс базаси ва ликвидлилигини мустаҳкамлаш мақсадида омонат ҳамда депозитларнинг янги жозибали турларини жорий этиш, қарз қимматли қоғозларини муомалага чиқариш, кўрсатилаётган банк хизматлари доирасини кенгайтириш орқали аҳоли ва хўжалик юритувчи субъектларидан жалб қилинган депозитлар ҳажмини 2018-2021 йиллар давомида 2915 млрд. сўмга ёки 1,7 баробарга ошириш;

♦ банк акцияларининг реал бозор баҳосини шакллантириш, халқаро тажрибалардан келиб чиқиб, банк акцияларини бирламчи (IPO) оммавий жойлаштириш орқали инвесторларни кенг жалб қилиш ҳамда фонд биржасида эркин савдони амалга ошириш;

- ♦ банк даромадлиги, жумладан бўш ресурсларни қулай муддат ва шартларда банклараро бозорда фаол жойлаштириш, шу жумладан банклараро “овернайт” амалиётларини кенг қўллаш;

- ♦ банкнинг ресурс базаси барқарорлигини таъминлаш ва диверсификациялаш мақсадида 2019-2021 йилларда юридик шахсларга мўлжалланган, узоқ муддатли корпоратив облигациялар ва узоқ муддатли субординар қарз мажбуриятларини босқичма-босқич чиқариш ва жойлаштириш;

- ♦ корпоратив бошқарув тизимини баҳолаб бориш ҳамда баҳолаш хулосаларига асосан такомиллаштириш, ISO 9001:2015 стандартларига жавоб берадиган менежмент сифатини ташкил этиш ва сертификатларини олиш;

- ♦ мижозларга қулай ва сифатли хизматлар кўрсатиш мақсадида филиаллар биноларини замон талабларидан келиб чиққан ҳолда қайта реконструкция ва жорий таъмирлаш, кўркам ҳамда банкнинг имиджи ва умумий брэндини акс эттирадиган иншоотларга айлантириш.

Ташқи иқтисодий фаолиятни ривожлантириш бўйича:

- ♦ хорижий молия институтлари ҳамда етакчи чет эл банклари билан ўзаро алоқаларни йўлга қўйиш ҳамда ривожлантириш юзасидан комплекс чора-тадбирларни амалга ошириш, Хитой банкларида хитой юани, Япония банкларида йена, Америка банкларида АҚШ долларларида вакиллик ҳисоб рақамлари очиш;

- ♦ дилинг операцияларини амалиёда қўллаш бўйича чора-тадбирини ишлаб чиқиш, шунингдек, дилинг операцияларни ҳалқаро миқёсида амалга ошириш имконини яратиш мақсадида нуфузли Bloomberg, Reuters, ҳалқаро молия майдон тизимига уланиш;

- ♦ хорижий кредит линияларини кенг жалб қилиш юзасидан янги имкониятларни очиш, хусусан 2018-2019 йилларда Хусусий секторни ривожлантириш Ислом корпорациясидан 20 млн. АҚШ доллари, Осиё тараққиёт банкидан 30 млн. АҚШ доллари, Қишлоқ хўжалиги корхоналарини таркибий қайта тузиш агентлиги орқали Халқаро тараққиёт уюшмаси ва Халқаро тикланиш ва тараққиёт банкидан 50 млн. АҚШ доллари миқдоридан кредит линияларни жалб этиш;

- ♦ юқори халқаро рейтингга эга бўлган нуфузли молия институтларидан арзон ва узоқ муддатли кредит линияларни жалб этиш чораларини кўриш;

- ♦ Жаҳон банки билан ҳамкорлик ўрнатиш ҳамда ресурсларини жалб қилиш орқали кичик ва ўрта бизнес субъектларини молиялаштириш;

- ♦ инвестицион лойиҳаларни жалб этиладиган кредит линия маблағлари орқали молиялаштириш мақсадида Хитой давлат тарққиёти банки билан ҳамкорликни ўрнатиш ҳамда Хитой Эксимбанки кредит линиясини жалб этиш;

- ♦ савдони молиялаштиришда банк маҳсулотларини кенгайтириш, (факторинг операцияси, инвойсни дисконтлаш операцияси, ҳужжатли инкассо операцияси, контр-кафолат ва кафолат операциялари ва ҳ.к.),

экспортга йўналтирилган маҳсулотларни ишлаб чиқарувчи мижозларнинг экспорт амалиётларини қисқа муддатларда молиялаштириш;

- ◆ Европа, Осиё ва Шарқ давлатларидаги хорижий банкларни савдони молиялаштириш учун қисқа муддатли кредит линияларини жалб қилиш;

- ◆ банкнинг чакана хизматини ривожлантириш ва даромадни ошириш бўйича халқаро пул ўтказмалари шахобчаларини кўпайтириш, халқаро пул ўтказмаларида мультивалютали ўтказмаларини амалиётга тадбиқ қилиш, нуфузли халқаро пул ўтказмалари тизимини кенгайтириш, жумладан, Western Union, Moneygram тизимлари билан ҳамкорликни ўрнатиш;

- ◆ янги банк хизмат турларидан мультивалютали (доллар, евро, рубль, фунт стерлинг) омонатларни ва омонатчиларга уларнинг буюртмасига кўра бир валютани бошқа валютага нақдсиз шаклда айирбошлаб бериш хизматини жорий этиш;

- ◆ жисмоний ва юридик шахсларни бўш пул маблағларини банкка жалб қилиш бўйича СПОТ, СВОП операцияларидан кенг фойдаланиш, экспортёр корхоналарга мазкур операцияларини амалга оширишни ривожлантириш;

- ◆ республика ҳудудида жойлашган тижорат банкларига ва банк кассасига янги бренд валюталар АҚШ доллари, Англия фунтстерлинги, Япония йенаси, Россия рубли, Швейцария франки, Евро нақд валюталарни олиб келиш ва сотиш амалиётларини кенгайтириш, шикастланган хорижий валюталарни банк кассасига қабул қилиш амалиётини тадбиқ қилиш;

- ◆ хорижий валютадаги вакиллик ҳисоб рақамларда кунлик колдиклардан унумли фойдаланган ҳолда “овернайт” амалиётларини амалга ошириш чораларини кўриш;

- ◆ банк активлари сифатида бўлган ижобий ўзгаришлар ҳамда капиталлашув даражасининг ортиши натижасида кўрсаткичларни инобатга олган ҳолда “Fitch Ratings” ва “Moody’s” халқаро рейтинг компанияларининг рейтинг баҳоларини янгилаш.

Янги хизмат турларини жорий этиш ва мижозларга хизмат кўрсатиш кўламини кенгайтириш бўйича:

- ◆ банкнинг кенг қамровли тармоғини ва географик жойлашувини ҳамда мижозлар кўламини инобатга олган ҳолда янги интерактив хизмат турларини кенг жорий қилиш, хусусан IVR (Interactiv Voice Response) дастурий овозли хабар бериш орқали мижозларга масофадан туриб банк хизматларини кўрсатишни тизимини ташкил этиш;

- ◆ “Ягона халқаро процессинг маркази” билан биргаликда “GlobUz” тизимини жорий этиш;

- ◆ халқаро пластик карталар тизимини кенгайтириш мақсадида Visa, Master Card, МИР, UnionPay тўлов тизимларини жорий этиш ҳамда ягона ҳисобварақда юритиш ҳамда халқаро тўлов тизимлари орқали амалга ошириладиган қирим ва чиқим амалиётларини автоматлаштириш;

◆ аҳолига қулайлик яратиш мақсадида янги пластик карта маҳсулотларини жорий этиш, жумладан, “Жамғарма”, “Кредит”, “Оилавий”, “Ко-бренд”, суғурта пластик карталари жорий этиш;

◆ пластик карта эгалари учун турли рағбатловчи, чегирмали ва бонусли лойиҳаларни жумладан, “Cashback” тизимини жорий этиш орқали уларни қулай ва ишончли жамғариш ҳамда тўлов воситаси сифатида кенг тарғиб этиш;

◆ банкомат, инфокиоскалар ҳамда “Agrobank Mobile” иловаси орқали халқаро пул ўтказмаларини амалга ошириш имкониятини яратиш, банк веб сайти орқали электрон навбат тизимини жорий этиш.

◆ “Cash Recycling” технологиясини банкоматларга жорий этиш орқали хорижий валюталарни алмаштириш ва нақд пул ечиш амалиётларини жорий этиш;

◆ “Agrobank Mobile” ва “Agrobank Mobile Business” иловаларида “Feedback” функционалини (амалга оширилган операцияларнинг жараёндаги ҳаракати тўғрисида фойдалаувчига ва банк операторига автоматлаштирилган хабарномалар юбориш тизими) жорий этиш;

◆ “PAY WAVE” (ёки PayPass) технологияларини жорий этиш, махсус банк карталари ва мобил қурилмалар ёрдамида махсус терминал орқали контактсиз (PIN кодсиз) тўловни амалга ошириш имкониятини яратиш;

◆ хизмат кўрсатиш суръатини ошириш мақсадида банкнинг мобил иловасида “Cheque imaging” технологиясини жорий этиш;

◆ тўловларнинг хавфсизлигини ошириш мақсадида “3D SECURE” технологияларини банк карталари тизимида жорий этиш (қўшимча аутентификацияни амалга ошириш учун бир марталик тасдиқлаш кодларини ишлаб чиқарувчи технология бўлиб, интернет орқали онлайн тўловларни амалга оширишда қўшимча хавфсизлик чораларини кўриш учун зарур);

◆ халқаро электрон ҳамён тизимларига уланиш ва улар орқали икки томонлама пул ўтказмалари тизимини жорий этиш ҳамда ушбу тизимга банкоматлар ва инфокиоскалар тармоғини улаш;

◆ омонат қолдиқларини доимий назорат қилиш ҳамда мижозларнинг омонат маблағларини бут сақланишини таъминлаш мақсадида омонат ва пластик карта ҳисобварақларини бир бирига интеграция қилиш ҳамда омонат ҳисобварақларидан операция бажаришда пластик карта иштирокисиз амалга оширишни чеклаш;

◆ 2018-2019 йилларда банк филиалларининг касса тармоқларини капитал ва жорий таъмирлаш, уларни замонавий касса техникалари билан жиҳозлаш;

◆ банкомат ва инфокиоскалар орқали омонат ҳисобрақамлардаги маблағлар тўғрисида маълумот олиш ва ҳисобланган фоизларини пластик картага ўтказиш ёки омонатга капитализация қилиш;

◆ даромад келтирадиган янги инфратузилмаларни ташкил этиш, банкнинг халқаро пул ўтказмалари тизимини кенгайтириш ҳамда валюта

айирбошлаш хизматлар кўламини ошириш орқали миждозларга тўлақонли банк хизматлари кўрсатиш ҳамда банкнинг даромад манбаларини такомиллаштириш;

- ◆ аҳолининг банк тизимига бўлган ишончини янада мустаҳкамлаш ҳамда ҳар бир миждознинг талабини қондириш мақсадида мунтазам равишда миждозларнинг талабларини мониторинг қилиб бориш, банк хизмати кўрсатиш маданиятини ошириш, илғор банк хизматларини кўрсатиш;

- ◆ миждозларга сифатли ва кенг камровли хизматлар кўрсатиш орқали миждозлар сонини ошириб бориш бўйича самарали чора-тадбирларни амалга ошириш ва уларни диверсификациялаш. Салоҳиятли миждозларни банкка жалб этишни рағбатлантириш механизмларини такомиллаштириб бориш;

- ◆ “Agrobankmobile” мобил иловаси орқали онлайн конвертация қилиш хизмати жорий қилиш, яъни миждозлар миллий валютадаги пластик картасидан жорий курс бўйича халқаро пластик картасига маблағ ўтказиш имноятини яратиш;

- ◆ “ATM Acquiring” хизматини йўлга қўйиш, яъни банкоматлар орқали халқаро пластик карталарга хизмат кўрсатиш ва нақд пул маблағлар беришни жорий этиш;

- ◆ “POS Acquiring” - савдо ташкилотларига халқаро тўлов терминаллари орқали савдо қилиш имкониятини яратиш;

- ◆ банкомат ва мобил иловалар орқали “Visa Money Transfer” картадан картага пул ўтказмалари хизматини йўлга қўйиш;

- ◆ “E-commerce Acquiring” – савдо шохобчалари томонидан интернет тармоғи орқали тўловларни қабул қилиш (электрон дўкон функцияси) имкониятини яратиш.

Ахборот технологияларини ривожлантириш бўйича:

- ◆ банк бўйича умумлашган телекоммуникация тизимини яратиш, ҳисоб рақамлар хавфсизлигини бошқариш имконини берувчи замонавий технологияларни жорий этиш ва маълумотларни қайта ишлаш тизимини ривожлантириш, назорат ҳамда қайта ишлаш тартибини халқаро тажрибага мувофиқлаштириш йўли билан тўловлар ва пул ўтказмаларини амалга ошириш қоидаларини такомиллаштириш

- ◆ замонавий информацион технологияларидан фойдаланган ҳолда миждозлар учун банкнинг веб саҳифаси орқали ҳисоб рақам очиш ва уларнинг ҳолатини назорат қилиш ва онлайн тўловларни амалга ошириш имкониятини яратиш, шунингдек, ҳужжатларни электрон тарзда қабул қилиш тизимини жорий этиш.

- ◆ интернет орқали келиб тушган ҳужжатлар асосида миждозга халқаро ёки миллий валютадаги пластик картасини почта хизмати орқали юборилишини йўлга қўйиш;

- ◆ банкнинг электрон почта тизимини такомиллаштириш мақсадида замонавий дастурий тизимларни жорий этиш ҳамда филиаллараро маълумот алмашинувини тезлаштириш мақсадида ички чат тизимини яратиш;

♦ юридик шахслар ҳамда кичик тадбиркорлик субъектларини тўлиқ масофавий банк хизматлари кўрсатишга (интернет банкинг, мобил банкинг) ўтказиш. Улар томонидан масофавий хизматлар орқали амалиётлар бажарилганда турли имтиёзлар тадбиқ этиш;

♦ банк веб-сайти ва “Agrobank Mobile” иловасини банкнинг ички автоматлаштирилган ахборот тизими билан интеграциясини амалга ошириш ва бу орқали карта, кредит ва депозит ҳисобрақамларни масофадан бошқаришнинг тўлиқ функционалини яратиш;

♦ мижозларга замонавий банк хизматлари кўрсатиш, шу жумладан пластик карталар тизимини такомиллаштириш бўйича янги техника ва технологик ускуналарни босқичма - босқич жорий этиш;

♦ банк фаолиятини иқтисодий-математик ва статистик услуб ҳамда моделлаштириш орқали таҳлил қилишни ишлаб чиқиш. Мижозларнинг кредитга лаёқатлигини таҳлил қилиш, уларнинг молиявий кўрсаткичларини баҳолашнинг электрон дастурий таъминотини жорий этиш;

♦ банк тизимида ҳаққоний, раҳбар ходимлар томонидан электрон рақамли калитлар орқали имзоланувчи ҳужжат айланиш мажмуасини ишга тушириш;

♦ интеграллашган ахборот тизимини такомиллаштириш, бунда филиалларни назорат қилиш тизимини янада такомиллаштириш орқали ходимларнинг бевосита иштирок этиш тизимини камайтириш;

♦ Бош офис, ҳудудий бошқармалар ва филиаллардаги ахборот технологиялари қурилмаларни босқичма-босқич замонавий қурилмалар билан алмаштириш;

♦ IP-телефония тизимини янада такомиллаштириш. Бош офис биносидаги мавжуд IP-телефония тизимидан фойдаланишни замонавий услуга ўтказиш ҳамда ҳар бир филиаллар билан видео алоқа бўлишни ташкиллаштириш;

♦ банкнинг ҳудудий бошқармалари ва уларнинг тасарруфидаги филиалларга ўрнатилган видеокузатув тизимини зарурат туғилган вақтда масофадан жонли (онлайн) тарзда банкнинг Бош офисдан кузатиб туриш имкониятини йўлга қўйиш;

♦ Ахборот хавфсизлигини таъминлашга қаратилган замонавий DLP, Max patrol, IP Guard ва шу каби дастурларни Агробанк тизимида жорий этиш.

Таваккалчиликларни бошқариш бўйича:

♦ банкнинг ликвидлик позицияларини ягона услуб асосида мунтазам равишда стресс-тестдан ўтказиб бориш орқали банкнинг молиявий ҳолатини пасайишига таъсир кўрсатувчи омилларни аниқлаш, олдини олиш ва бартараф этиш бўйича тегишли чоралар кўриб бориш;

♦ банк бошқарувида SWOT, GAP таҳлиллардан кенг фойдаланиш, капитал етарлилигига бўлган талабларни кучайтиришни, кутилаётган

йўқотишлар модели асосида эҳтимолий йўқотишларга захираларни шакллантиришни кўзда тутувчи Базель кўмитасининг янги тавсияларини тадбиқ этиш;

- ◆ банкда мавжуд таваккалчиликларни аниқлаш ва уларни бошқариш юзасидан аниқ баҳоловчи тизимни яратиш. Мазкур тизим банк амалиётларини деверсификация қилишда юзага келадиган таваккалчиликлар даражасини аниқлаш ва унга баҳо беришни ўз ичига қамраб олиши лозим;

- ◆ етакчи хорижий банклар ва молия институтларида бошқарувни ташкил этиш тизимини чуқур ўрганиш асосида корпоратив бошқарув усуллари, шу жумладан, хатарларни бошқариш ва ички назоратни яхшилаш усуллари такомиллаштириш;

- ◆ филиаллар томонидан ажратилаётган кредитларнинг ўз вақтида ва тўлиқ қайтарилиши юзасидан уларнинг масъулиятини ошириш ҳамда назорат ишларини кучайтириш, шу билан бирга кредит хатарини, унинг банк капитали ва умумий молиявий барқарорлигига таъсирини баҳолаш механизмларини кенг йўлга қўйиш ҳамда таваккалчиликни бошқаришда суғурта механизмларидан фойдаланишни таъминлаш;

- ◆ банклараро депозит бозорида контрагент банклар молиявий ҳолатини таҳлили қилиб бориш, уларга бериладиган депозитлар бўйича лимитлар ўрнатиш ва депозит бозорида кўрилиши мумкин бўлган молиявий йўқотишларни олдини олиш;

- ◆ кредит портфелини шакллантириш жараёнида мижозлар турини диверсификациялаб бориш. Банк филиаллари томонидан кредитлаш жараёнида айнан бир соҳага тегишли бўлган мижозлар улушини янги мижозлар жалб қилиш ҳисобидан камайтириб бориш ва мижозлар турининг диверсификация қилиш натижасида соҳадаги ўзгаришлардан сўнг юзага келадиган молиявий йўқотишларни самарали бошқариш;

- ◆ кредит портфелини мониторингини кучайтириш ва муаммоли кредит қарздорликларнинг юзага келишини олдиндан аниқлаш, бунда мижозларнинг пу оқими ва кредитга хизмат кўрсатиш имкониятларини дастурий тарзда таҳлил қилиш ва муаммога айланиш эҳтимоли юқори бўлган кредитларни муддатидан олдин сўндириш бўйича чоралар кўриш;

- ◆ мижозларни кредитлашда уларнинг кредит тарихини таҳлил қилган ҳолда кредит ажратиш тизимини кенгайтириш, хусусан ушбу жараённи дастурий тарзда амалга оширишни жорий қилиш;

- ◆ банк активларининг эҳтимолий йўқотишлари бўйича захиралар яратилишини назорат қилиб бориш. Муммоли кредитлар бўйича юзага келиши мумкин бўлган йўқотишларни олдиндан аниқлаш ва етарли миқдорда захира шакллантириб бориш.

Кадрлар сифатини ошириш бўйича:

- ◆ кадрлар сиёсатини кучайтириш, захира таркибига киритилган мутахассисларни ротация қилиш ишларини давом эттириш, ходимларни чет

эл молия институтлари ҳамда таълим муассасаларида ўқитишни фаоллаштириш, таваккалчиликни бошқариш масалалари билан шуғулланувчи мутахассисларни қайта тайёрлаш, банк соҳасида кадрлар тайёрлаш усуллари мунтазам такомиллаштириб бориш;

- ♦ банк ходимлари томонидан СФА, АССА ва бошқа етакчи хорижий ўқув муассасаларнинг халқаро сертификатларини олиш учун ўқитиш ишларини ташкил этиш.

- ♦ банк ходимларини рағбатлантириш тизимини такомиллаштириш, бунда малакали ва ўз ишига масъулият билан ёндашадиган ходимларни танлаш ва касб поғоналари бўйича босқичма-босқич ўстириш, йил якуни бўйича турли номинацияларни белгилаш ва уларни моддий рағбатлантириш механизмларини такомиллаштириб бориш;

- ♦ етакчи хорижий тижорат банклари, жумладан Европа, Жанубий-Шарқий Осиё, Туркия ва Россия Федерацияси банклари билан биргаликда банк ходимларининг малакаси ошириш мақсадида ўқув курсларни ташкиллаштириш;

- ♦ бош офис, ҳудудий бошқарма ва филиалларда фаолият юритаётган ходимлар, жумладан фронт офис ходимларининг билим ва малакаларини ошириш мақсадида мультимедиа ва интерактив элементларга эга ўқув курсларини яратиш ва уларни тренинг тизимига қўллаш;

- ♦ Агробанк тизимда ўрта махсус маълумот асосида фаолият юритаётган ходимларни сиртки ва кечки йўналишларда ўқитиш, тизимга иқтидорли, ахборот-коммуникация технологиялари бўйича билим даражаси юқори ёш мутахассисларни жалб қилиш;

- ♦ олий ўқув юртлари билан ҳамкорлик асосида банк хоналарини ташкил этиш орқали банкни кенг реклама тарғибот ишларини амалга ошириш ва энг иқтидорли ёшларни танлаб, уларга махсус стипендияларини жорий этиш;

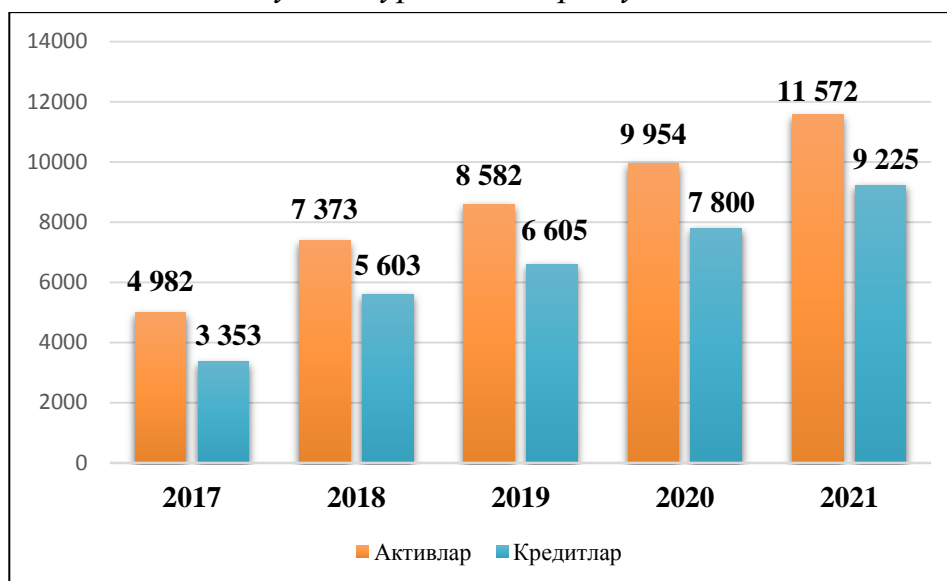
- ♦ олий маълумотли кадрлар етишмайдиган филиаллар жойлашган туманлардан олийгоҳларда таҳсил олаётган ёшларни излаб топиб, моддий рағбатлантириш орқали ишга таклиф қилиш чораларини кўриш;

- ♦ юқори салоҳиятли кадрларни кўллаб қувватлаш, моддий ва маънавий рағбатлантиришни кучайтириш ҳамда меҳнат фаолияти давомида алоҳида таклифлар берган, унумдорлиги юқори бўлган, банкнинг ривожланишига ҳисса қўшадиган ходимларни янгича индивидуал мотивациялаш тизимини жорий этиш.

4.2. Стратегиянинг асосий кўрсаткичлари

Активлар. Активлар ҳажмининг барқарор ўсишига эришиш мақсадида 2021 йил охирига активлар ҳажмини 11572 млрд. сўмга етказиш режалаштирилган. Активларнинг ўсишида унинг таркибининг мақбуллиги ҳамда активлар сифатининг юқорилигига катта аҳамият қаратилади. Бунда кредит қўйилмалари қолдиғини 9225 млрд. сўмга етказиш режалаштирилмоқда.

2018-2021 йилларда банк активларининг ўсиш суръати, млрд сўмда

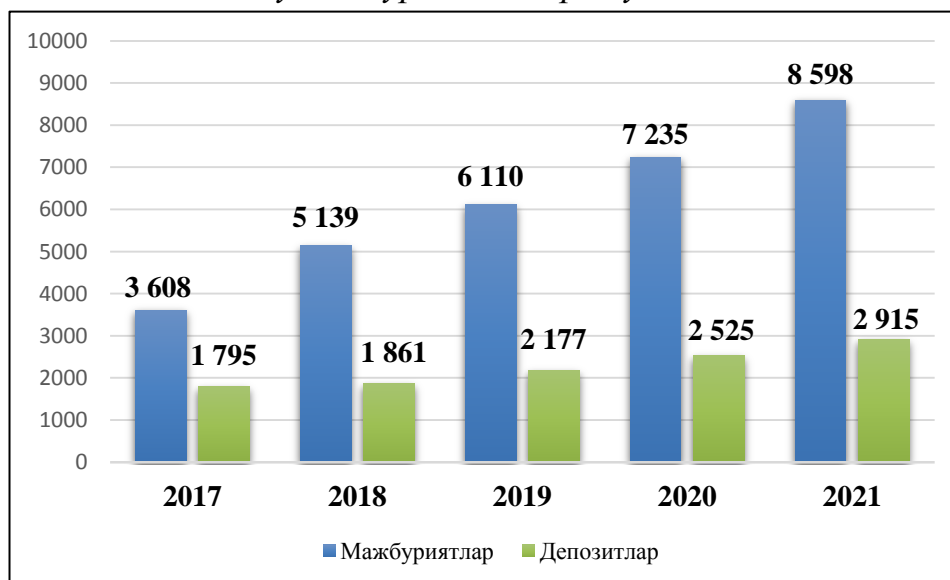


Банк активларининг юқори даромадлигини таъминлаш, умумий ликвидликка эришишга йўналтирилган банкнинг кредит ва инвестиция сиёсатини амалга ошириш юзасидан чоралар кўрилади.

Ўз навбатида, банк маблағларидан самарали фойдаланишнинг муҳим белгиларидан бири - бу банк умумий активлари таркибида даромад келтирмайдиган активлар улушининг мақбул ҳолатини ушлаб туриш билан биргаликда даромад келтирмайдиган активларнинг камайиб бориш тенденциясини сақлаб қолиш ҳисобланади.

Мажбуриятлар. Банк умумий мажбуриятларини 2018-2021 йилларда 8598 млрд. сўмга етказилиши кўзда тутилмоқда. Бунда, мажбуриятларнинг ўз вақтида бажарилиши юзасидан аниқ чоралар кўрилади. Бунда замонавий ахборот технологияларидан кенг фойдаланган ҳолда дастурий назорат такомиллаштирилади.

2018-2021 йилларда банк мажбуриятларининг ўсиш суръати, млрд сўмда

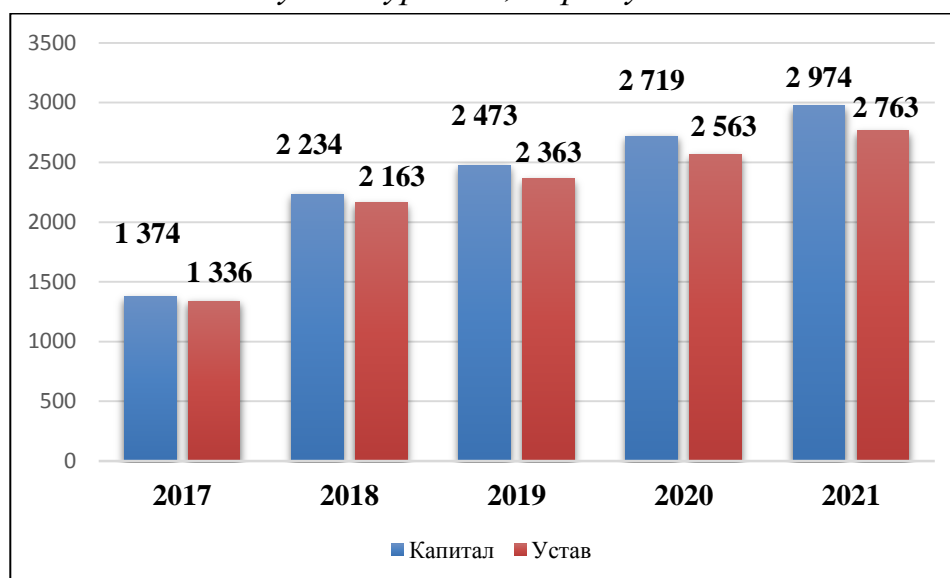


Банк депозитлари ҳажмини 2021 йил якунига 2915 млрд. сўм миқдоридан бўлиши режалаштирилмоқда.

Мижозларнинг кредит маблағларига бўлган талабини ўз вақтида қондириш, бунинг учун талаб этиладиган барқарор ресурслар манбаларини шакллантириш мақсадида хорижий молия институллари ва банкларнинг кредит линияларини кенг жалб қилиш бўйича ишлар олиб борилади.

Банк капитали. Банк умумий капиталини 2018-2021 йиллар давомида 2974 млрд. сўмга етказишни кўзда тутган ҳолда, капитал етарлилиги даражасини Ўзбекистон Республикаси Марказий банки томонидан белгиланган иқтисодий меъёрлардан кам бўлмаган даражада сақланишини таъминланади.

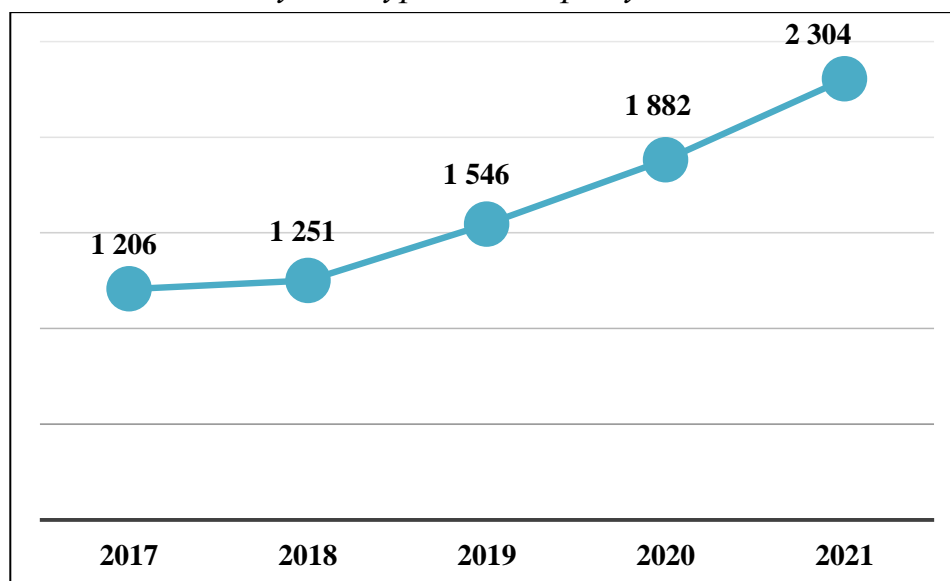
2018-2021 йилларда банк капиталининг ўсиш суръати, млрд сўмда



Банк капиталининг кўзда тутиладиган ўсишининг асосий манбаи бўлиб, 2018-2021 йиллар давомида қўшимча равишда 1427,0 млрд. сўмлик акцияларни муомалага чиқариш ҳамда олинган фойда ҳисобланади. Фойдани кўпайтиришнинг муҳим йўналиши бўлиб актив ва пасивлардан мақбул даражада фойдаланиш, хусусан кредит, инвестиция ҳамда депозит сиёсатларини самарали олиб боришдан иборат.

Даромадлар ва харажатлар. Банк томонидан 2018-2021 йиллар давомида актив ва пасивларни самарали бошқариш орқали даромадлар ҳажмини 2304 млрд. сўмга, фойда миқдорини эса 55,0 млрд. сўмга етказиш режалаштирилмоқда.

2018-2021 йилларда банк даромадларининг
ўсиш суръати, млрд сўмда



Бунда, факторинг, кредит ва инвестициялардан олинган фоизли даромадларнинг ўсиш суръатини ошириш, ўз навбатида жалб қилинган маблағлар бўйича тўланадиган фоизли харажатларнинг мутаносиб равишда камайтириш режалаштирилган. Натижада, банк 2021 йилда 872 млрд. сўм миқдорида соф фоизли даромадга эга бўлади.

Банкларнинг ҳар бир операциялари маълум даражада таваккалчилик билан боғлиқлиги, яъни фойда даражаси ва хатар бир-бирига тўғри мутаносиб ўсишини ҳисобга олган ҳолда активлар бўйича 2018-2021 йиллар давомида 255,7 млрд. сўмга заҳира шакллантириш кўзда тутилган.

Шунингдек, 2018-2021 йиллар давомида банк инфратузилмасини янада такомиллаштириш ва мижозларга сифатли хизмат кўрсатиш мақсадида замонавий ахборот технологияларини жорий этиш, филиалларда реконструкция ва капитал таъмирлаш ишларини амалга ошириш ҳамда уларнинг моддий техник базасини мустаҳкамлашга алоҳида эътибор қаратилади.

V. Молиявий стратегиялар

5.1. Банк ликвидлигини бошқариш стратегияси

Банкнинг ликвидлигини самарали бошқариш активлар ва пасивларни фаол бошқариш, хусусан банк баланснинг актив ва пасив қисмларини, шунингдек кўзда тутилмаган ҳолатлар ҳисобварақларини бошқарувидан иборат бўлади.

Банкнинг ликвидлиги концепцияси асосида ликвидликни бошқаришни баланслаштириш тамойили деб аталувчи муддатлар, ҳажм ва хавф-хатарлар бўйича актив ва пасивларни бошқариш тамойили ётади. Бу ўз навбатида, банкка барча кредиторлар олдидаги ўз мажбуриятларини

ликвидлилик ва фойдалиликни мақбул чегараларда сақлаган ҳолда бажариш имконини беради.

Банкнинг ликвидлиги учта манба, яъни банк капитали, жалб қилинган ва жойлаштирилган маблағларнинг таркибий элементлари бўйича тезкор бошқарув орқали таъминланади.

Банкнинг баланс ликвидлигига активларнинг таркибий тузилиши таъсир қилади ва умумий активларда ликвидли активлар салмоғининг юқорилиги, банк ликвидлилик даражасининг ҳам юқорилигини билдиради.

Банкнинг даромадлиги ва ликвидлиги бир-бирига ўзаро тескари мутаносибликда бўлиб, банкнинг ликвидлигини таъминлаш ва самарали бошқариш мақсадида ушбу мутаносиблик мувозанатини сақлаш, яъни энг мақбул нуқтасини аниқлаш лозим. Ликвидлиликни бошқариш стратегияси банк ликвидлигини бошқаришнинг сифат кўрсаткичларига асосланади.

Банкнинг мақбул даражада капиталлашувини, ликвидлигини унга юклатилган вазифалар ва мажбуриятларининг ўз вақтида бажарилиши учун ликвидли активларни етарли даражада сақлаб туриш мақсадида қуйидаги чоралар кўрилади:

- ♦ етакчи халқаро рейтинг компанияларининг мезонларидан келиб чиқиб, ликвидлиликни бошқариш тизимини такомиллаштириш, қисқа муддатли мажбуриятларни ўз вақтида бажарилиш учун етарли даражада юқори ликвидли активларга эга бўлишини таъминлаш;

- ♦ банкнинг ҳудудий филиалларида тўлов позициясини электрон тарзда самарали бошқариш мақсадида жорий этилган механизмни янада такомиллаштириш орқали жорий тўловларни ўз вақтида молиялаштириш;

- ♦ банк фаолиятининг иқтисодий шароитига асосланиб, ресурсларга бўлган жорий ҳамда истикболдаги эҳтиёжларини ўрганиш ва актив ҳамда пасивларни самарали бошқариш мақсадида ликвидлилик ҳолатини мунтазам равишда мониторинг қилиш;

- ♦ Базель қўмитаси томонидан белгиланган халқаро талабларга асосан банкда ликвидлилик ва капиталлашув даражасини янада ошириш, халқаро молия институтлари ҳамда хорижий банкларнинг молиявий кўрсаткичларига кўйилган талабларнинг бажарилишини таъминлаш;

- ♦ банк ресурс базасини жадал суръатларда ошириш ҳамда мақбуллаштириш ҳисобига Ҳукуматнинг агросаноат соҳасини қўллаб-қувватлашга қаратилган инвестиция дастурларида белгиланган лойиҳаларни ўз вақтида молиялаштириш;

- ♦ банк депозит базаси таркибида муддатли депозит маблағлар салмоғини ошириш, бунда асосий эътиборни банк депозит сертификатлари ва субординар қарз мажбуриятларини салоҳиятли корпоратив мижозлар ўртасида жойлаштиришга қаратиш.

5.2. Банкнинг молиявий барқарорлигини таъминлаш стратегияси

Банкни молиявий барқарорлигини таъминлаш ва фаолиятининг самарадорлигини ошириш мақсадида қуйидаги вазифалар белгиланади:

- ♦ банк балансида кам даромадли инвестицияларни, банк фаолияти учун зарур бўлмаган ва ҳаракатсиз активларни сотиш, шунингдек ҳисобланган даромадларни ўз вақтида ундирилишини таъминлаш;

- ♦ операцион ва бошқа харажатларни мақбул даражада бўлишини таъминлаш орқали фойда миқдорини ошириш, бунда жорий фойда ҳисобидан банк заҳира капиталини жадал суръатларда ўстириш;

- ♦ халқаро банк амалиётига мувофиқ филиалларнинг операцион харажатларини қоплашни ва рационал фойдалилигини таъминлашни ҳисобга олган ҳолда банк тариф сиёсатини такомиллаштириб бориш;

- ♦ ҳаракатсиз активлар бўйича етарли миқдорларда эҳтимолий йўқотишларга қарши заҳираларни белгиланган тартибда яратиш, бунда банк активлари таркибида ҳаракатсиз активлар улушини қонунчилик талаблари асосида босқичма-босқич камайтириш чораларини кўриш;

- ♦ кредитларни белгиланган меъёрлар асосида таснифлаш ва етарли миқдорларда эҳтимолий йўқотишларга қарши заҳираларни шакллантириш, кредитлар қайтарилишининг белгиланган муддатдан ўтиб кетишига йўл қўймаслик мақсадида сўндириш графиги ижросини қатъий назоратга олиш;

- ♦ мижозларга кўрсатиладиган хизмат турларини кенгайтириш ҳисобига филиалларни доимий фойда билан фаолият кўрсатишини таъминлаш, бунда паст рентабелли ва зарар билан ишлаётган банк филиаллари ҳамда минибанклар самарадорлигини даромадлилик нуқтаи назаридан чуқур таҳлил қилиш, уларни соғломлаштириш ёки фаолиятини тугатиш, ташкилий тузилмасини ўзгартириш бўйича зарурий чораларни кўриш;

- ♦ банк молиялаштириш базаси қийматини мақбул миқдорларда шакллантириш, бунда банк депозит базаси таркибида барқарор депозитлар улушини кенгайтириш ҳисобига кредит ва инвестицион ресурслар таннариhini рақобатдош ставкалар асосида шакллантириш.

5.3. Корпоратив бошқарув стратегияси

Жорий банк фаолиятига тааллуқли масалаларни кўриб чиқиш ва қарорлар қабул қилиш юзасидан янги стандартларни шакллантириш, бошқарув ҳамда кузатув органларини ҳаққоний маълумот ва ҳисоботлар билан таъминлаш жараёнларини мувофиқлаштириш ҳамда таваккалчиликларни бошқариш тизимини янада такомиллаштириш банкнинг самарали корпоратив бошқарувининг асоси бўлиб ҳисобланади.

Корпоратив бошқарувни такомиллаштиришда ходимларни моддий ва маънавий рағбатлантириш ҳамда корпоратив маданиятнинг шаклланиши муҳим ўрин тутди. Корпоратив бошқарувни ривожлантириш мақсадида алоқа технологиялари тизимини ривожлантиришга алоҳида эътибор қаратилади.

Базель кўмитасининг банк назорати бўйича тизим барқарорлиги, ишончилиги ва шаффофлигини, корпоратив бошқарув даражасини, таваккалчиликларни баҳолаш усулларини такомиллаштиришга қаратилган тавсиялари банк амалиётига босқичма-босқич жорий қилинади.

Корпоратив бошқарув стратегиясининг асосий вазифалари:

- ◆ банк фаолиятининг шаффофлиги таъминлаш;
- ◆ самарали ички назорат механизмларини такомиллаштириш;
- ◆ акциядорларнинг ҳуқуқ ва қонуний манфаатларини амалга оширилишини таъминлаш;
- ◆ бошқарувнинг акциядорлар ва инвесторлар билан ўзаро самарали ҳамкорлигининг механизмларини жорий этиш;
- ◆ ахборотларни, аудит ва молиявий ҳисоботларни халқаро стандартлар асосида эълон қилиш.

5.4. Корпоратив ва чакана бизнесни ривожлантириш стратегияси

Банкнинг молиявий натижаларини янада такомиллаштиришда мижозлар базасини кенгайтириш, кўрсатилаётган банк хизматлари сифатини ошириш ва ички жараёнларни оптималлаштириш муҳим омил саналади.

Интернет, рақамли ва мобил платформаларнинг тубдан ўзгариб бораётганлиги мижозларнинг банк хизматларига бўлган талабларини ҳам сезиларли даражада ўзгаришига олиб келади.

Барча мижозлар (айниқса, чакана ва кичик бизнес) учун банк хизматларидан исталган вақтда ҳар қандай нуқтадан ва исталган технологиядан фойдаланиш муҳим аҳамият касб этади.

Жисмоний ва юридик шахслар банк хизматларининг янада қулай бўлишини, шунингдек уларнинг кундалик ҳаёти ва бизнес жараёнларига яқиндан ёрдам беришини истайдидар.

Юқоридагилардан келиб чиқиб, 2018-2021 йилларда йирик корпоратив мижозлар билан ҳамкорликни янада кенгайтириш, жисмоний шахслар ва тадбиркорлик субъектларига янги маҳсулот ва хизматларни таклиф этиш, шунингдек, хизмат кўрсатиш сифатини ошириш куйидагилар амалга оширилиши лозим саналади:

- ◆ хизмат кўрсатиш сифатини сезиларли даражада яхшилаш;
- ◆ банк хизмат турлари ва маҳсулотларининг сифатини такомиллаштириш, мижозлар учун қулай бўлган янги банк хизматлари ва маҳсулотларини жорий этиш, жумладан, онлайн ва автоматик тўловлар;
- ◆ савдони молиялаштириш бўйича хизмат турларини такомиллаштириш;
- ◆ масофадан туриб кўрсатиладиган хизматлар кўламини кенгайтириш ва ривожлантириш;
- ◆ валюта айирбошлаш операцияларининг он-лайн амалга ошириш имкониятларини яратиш;
- ◆ мижозлар учун он-лайн навбатга ёзилиш тизимини йўлга қўйиш;

VI. Яқуний қоидалар ва асос бўлувчи ҳужжатлар

6.1. Яқуний қоидалар

Стратегия банк фаолиятини тезкор бошқариш бўйича тавсифий характерга эга бўлиб, асосий йўналишларини белгилайди, сиёсатларни ҳамда ҳар хил ҳисоб-китобларни тузишда минимал шартларни қўяди.

Стратегиядаги асосий параметрларнинг объектив сабабларга кўра кескин ўзгариши рўй берган ҳолатларда улар қайта кўриб чиқилиши ва белгиланган тартибда тасдиқланиши мумкин. Ўз навбатида, банк Бошқарувига умумий параметрларни сақлаган ҳолда айрим параметрлар доирасида Бошқарув йиғилиши қарори асосида тегишли ўзгартиришлар киритиш ваколати берилади.

6.2. Асос бўлувчи ҳужжатлар

Стратегия банк фаолиятининг йўналишларидан келиб чиққан ҳолда куйидаги меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларга асосланади:

- ◆ Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2009 йил 30 мартдаги “Агробанк” акциядорлик тижорат банкини ташкил этиш тўғрисида”ги ПҚ-1084-сонли ҳамда Вазирлар Маҳкамасининг 2009 йил 31 мартдаги “Агробанк” акциядорлик тижорат банки фаолиятини ташкил этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 89-сонли Қарорлари;

- ◆ Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги ПФ-4947-сонли Фармони билан тасдиқланган “2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича ҳаракатлар стратегияси”

- ◆ Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 12 сентябрдаги “Республика банк тизимини янада ривожлантириш ва барқарорлигини ошириш бўйича чора-тадбирлар тўғрисида”ги ПҚ-3270-сонли Қарори;

- ◆ Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 6 майдаги “Тижорат банкларининг молиявий барқарорлигини янада ошириш ва уларнинг ресурс базасини ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-2344-сонли Қарори;

- ◆ банк тизимини тартибга солувчи ва мувофиқлаштирувчи Ўзбекистон Республикасининг қонунлари, Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳамда Вазирлар Маҳкамасининг қарорлари, Марказий банкнинг амалдаги меъёрий ҳужжатлари ҳамда банкнинг ички меъёрий ҳужжатлари.