

**“Ziraat Bank Uzbekistan” AJ  
Kuzatuv Kengashining  
2024 yil «29» noyabrdagi  
21/1-sonli yig’ilish qarori bilan  
TASDIQLANGAN**

**1-ILOVA**



# **BANKNING 2025 YIL UCHUN BIZNES REJASI**

## MUNDARIJA:

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| 1. KIRISH. UMUMIY MA'LUMOT .....                 | 3  |
| 2. TA'RIFLAR.....                                | 3  |
| 3. MAKROIQTISODIY KO'RINISH .....                | 3  |
| 4. BANK SEKTORI .....                            | 6  |
| 5. BANKAMIZ HAKKINDA GENEL BİLGİLER .....        | 6  |
| 6. BANKAMIZIN FİNANSAL DURUMU .....              | 8  |
| 7. BANK SWOT TAHLİLİ .....                       | 10 |
| 8. ORGANİZASYON YAPIMIZ .....                    | 10 |
| 9. RİSK BOSHQARUVI .....                         | 11 |
| 10. KREDIT BOSHQARUVI.....                       | 13 |
| 11. LIKVIDLIKNI BOSHQARISH .....                 | 13 |
| 12. DEPOZIT SIYOSATI.....                        | 16 |
| 13. KORPORATIV BOSHQARUV .....                   | 18 |
| 14. MANFAATLAR TO'QNASHUVINING OLDINI OLISH..... | 18 |
| 15. ICHKI NAZORAT SIYOSATI .....                 | 21 |
| 16. MAQSAD QILINGAN BIZNES MODELİ .....          | 22 |
| 17. YANGI FILIALLAR OCHISH REJASI .....          | 23 |

## 1. KIRISH. UMUMIY MA'LUMOT

Biznes-rejada Ziraat Bank Uzbekistanning 2025 yilga mo'ljallangan rivojlanishining asosiy jihatlari bayon etilgan. Ushbu hujjat maqsadli bozorda Bankning o'rta muddatli raqobatdosh ustunliklarini aniqlash, qo'llab-quvvatlash, Bankning raqamli maqsadlari va ushbu maqsadlarga erishish bo'yicha ko'riladigan chora-tadbirlarni aniqlash maqsadida tayyorlangan.

Ziraat Finance Group a'zosi sifatida bizning strategiyamiz

- O'zbekiston va ZFG sifatida faoliyat yuritayotgan mamlakatlarimiz o'rtasidagi savdo-iqtisodiy aloqalarni rivojlantirishga hissa qo'shish, tashqi savdoni moliyalashtirishda katta rol o'ynash va yuqori ulush olish,
- Ziraat Finance Group qarashlari doirasida bankimiz, kuchli bosh bankimiz, moliyaviy faoliyatimizni to'ldiradigan mahalliy sho'balarimiz va keng xalqaro tarmoq o'rtasida dinamik va samarali sinergiya yaratish,
- Ushbu tuzilma bilan samarali aloqa va tezkor biznes jarayonlari oqali mijozlarimizga global darajada vaqt va xarajat afzalliklaridan tashqari, turli xil mahsulot va xizmatlarni taqdim etish,
- Oxir oqibatda, O'zbekistondagi mijozlarimizning xorijdagi xaridorlari va/yoki sotuvchilari bizning filiallarimizning mijozlariga aylanishini ta'minlash va mijozlarimizning global moliyaviy aloqa nuqtasiga aylanish, natijada Ziraat Finance Groupga hissa qo'shishdan iborat.

Bankimiz faoliyatining sog'lom va samarali balans tuzilmasi bilan daromadli bo'lishga va rentabellikning barqaror bo'lishini ta'minlashdan iborat.

Balansni samarali boshqarish orqali filiallarimizni Bosh bankimiz strategiyasiga muvofiq rivojlanishini ta'minlash va resurslarni to'g'ri yo'naltirish orqali ularning Ziraat Finance Group balansiga qo'shadigan hissasini oshirish maqsad qilingan.

Bankning biznes-rejaga muvofiqligi har oy Likvidlik qo'mitasining (APKO) yig'ilishlarida oylik va Kuzatuv Kengashi yig'ilishlarida esa yiliga kamida 4 marta ko'rib chiqiladi va rejaning bajarilishi bo'yicha ko'rsatkichlar nazorat qilinadi.

Strategik maqsadlardan kelib chiqqan holda, Bank rahbariyati asosiy faoliyat yo'nalishlari bo'yicha biznes strategiyalarining bajarilishi, ishlab chiqilishi va monitoringini ta'minlaydi. Bank faoliyati davomida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan o'zgarishlarni yillik moliyaviy rejada hisobga oladi.

## 2. TA'RIFLAR

|                                      |                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Bank</b>                          | : Ziraat Bank Uzbekistan AJ ni,                                                                                                                                             |
| <b>Bosh bank</b>                     | : Turkiya Respublikasi Ziraat Banki AJni,                                                                                                                                   |
| <b>Ziraat moliyaviy guruhi (ZFG)</b> | : Ziraat mijozlarini moliyaviy ehtiyojlarini to'ldiradigan bank ichki/xorijiy sho'balari bilan bankning hamkori bo'lgan ichki/xorijiy barcha hamkorlik va vakolatxonalarini |
| <b>Ziraat mihozi</b>                 | : Ziraat moliyaviy guruhiga oid sho'balardan/banklardan yoki moliyaviy xizmat shirkatlaridan foydalanayotgan jismoniy, tijoriy yoki korporativ mijozlarni ifodalaydi.       |

## 3. MAKROIQTISODIY KO'RINISH

**Asosiy ko'rsatkichlar**

| Mamlakatning makroiqtisodiy ma'lumotlari |      |                            |                 |
|------------------------------------------|------|----------------------------|-----------------|
| Aholi (joriy)                            |      | 37,36 million              |                 |
| YaIM (2023)                              |      | 90,9 milliard AQSH dollari |                 |
| O'sish foizi (09/2023-09/2024)           |      | 6,6%                       |                 |
| Inflatsiya                               |      | 10,5% - (2024-yil sentabr) |                 |
| Ishsizlik (joriy )                       |      | 6,8% - 2023                |                 |
| Mamlakatning kredit reytingi (joriy)     |      | (S&P) BB-                  |                 |
| Mamlakatning kredit reytingi (joriy)     | Kurs | O'zbek so'mi (UZS)         | USD/UZS: 12.715 |

### Mamlakatning tashqi savdosi

| JAMI TASHQI SAVDO<br>(Milliard USD) | 2021 | 2022 | 2023 | 2024/9 |
|-------------------------------------|------|------|------|--------|
| EKSPORT                             | 16,6 | 19,3 | 24,4 | 19,8   |
| IMPORT                              | 25,5 | 30,7 | 38,1 | 28,4   |
| JAMI TASHQI SAVDO HAJMI             | 42,1 | 50   | 62,6 | 48,2   |

### O'zbekiston – Turkiya tashqi savdo hajmi

|                        | EKSPORT                            |                                   |                          | IMPORT                 |                                    |                                   | HAJM                     |                        |                                    |
|------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|------------------------|------------------------------------|
| (Million AQSH dollari) | O'zbekistonning Turkiyaga eksporti | O'zbekistondan o'tayotgan eksport | O'zbekistonning ulushi % | (Million AQSH dollari) | O'zbekistonning Turkiyaga eksporti | O'zbekistondan o'tayotgan eksport | O'zbekistonning ulushi % | (Million AQSH dollari) | O'zbekistonning Turkiyaga eksporti |
| 2020                   | 1.016                              | 9                                 | 1%                       | 1.085                  | 59                                 | 5%                                | 2.102                    | 68,1                   | 3%                                 |
| 2021                   | 1.690                              | 37                                | 2,2%                     | 1.698                  | 224                                | 13,2%                             | 3.388                    | 261                    | 7,7%                               |
| 2022                   | 1.507                              | 29                                | 1.9%                     | 1.717                  | 302                                | 17.9%                             | 3.224                    | 331                    | 10.1%                              |
| 2023                   | 1.249                              | 8,1                               | 1%                       | 1.851                  | 291                                | 16%                               | 3.099                    | 299                    | 10%                                |
| Sentyabr 2024          | 846                                | 32,7                              | 4%                       | 1.333                  | 245,9                              | 18%                               | 2.179                    | 278,6                  | 13%                                |

### Iqtisodiy va siyosiy kun tartibi

- Global inflyatsiya jarayonlari va global turg'unlik xavfi bilan bog'liq vaziyat;

- **Tashqi talabning o'zgarishi** (neft, oltin, energiya resurslari va xom ashyo narxlari);
- **Tashqi moliyaviy sharoitlar** (qattiq pul-kredit siyosatidagi pauza, xorijiy investitsiyalar, kapital oqimi),
- **Tashqi geosiyosiy vaziyat**, mintaqadagi xavf darajasi va uning investitsion muhitga ta'siri;
- Investitsion loyihalar, ayniqsa energetika va infratuzilma,
- Moliyaviy barqarorlik, tarkibiy iqtisodiy islohotlar, shu jumladan xususiylashtirish jarayonlari;
- Korrupsiyaga qarshi kurash;
- Norasmiy iqtisodiyotga qarshi kurash.

O'zbekiston Respublikasi 2025-yilgi davlat budjeti, iqtisodiy ko'rsatkichlari va prognozlari bo'yicha quyidagi ma'lumotlar rasmiy ravishda e'lon qilingan.

### ***Makroiqtisodiy Ko'rsatkichlar***

- YAIM o'sishi 2025-yilda 6 foizni tashkil qilishi prognoz qilinmoqda.
- Inflyatsiya darajasi 7 foizgacha pasayishi rejalashtirilgan.
- Pul o'tkazmalari 2024-yilning yanvar-oktabr oylari davomida O'zbekistonga kelib tushgan pul o'tkazmalari 12,6 mlrd dollarni tashkil qilib, o'tgan yilning mos davriga nisbatan 34 foizga oshdi.
- Oltin-valyuta zaxiralari 2024-yil oktabr oyida oltin narxining oshishi fonida 2 mlrd dollarga ko'payib, 43,1 mlrd dollarga yetdi. Bu ko'rsatkichning keying yilda ham oshishi kutilmoqda.
- Foiz stavkasi Iyul oyida Markaziy bank inflyatsiya xavfi pasayishi fonida asosiy stavkani yillik 13,5 foizgacha pasaytirishga qaror qilgan. Oktyabr oyidagi yig'ilishda ham bu foiz ko'rsatkichini saqlab qoldi.

### ***Ish Haqi, Pensiya va Nafaqalar***

- Ish haqi, pensiya va nafaqalar oshishi 2025-yilda inflyatsiya darajasidan past bo'lmagan ko'rsatkichda oshirilishi rejalashtirilgan.
- Inflyatsiya darajasi prognozi 7 foiz.
- Ish haqini oshirish xarajatlari har bir foizga oshirish uchun yiliga 1,5 trln so'm kerak bo'ladi (2024-yilda bu ko'rsatkich 1,3 trln so'mni tashkil qilgan).
- Pensiylarni oshirish xarajatlari har bir foizga oshirish uchun 730 mlrd so'm talab qilinadi (2024-yilda 600 mlrd so'm).

### ***2025-yilning Budjet xarajatlari***

- Umumiy xarajatlar hajmi 126,7 trln so'mdan 154,3 trln so'mgacha oshadi (+21,8 foiz).
- Pensiya oluvchilar soni 4,1 mln kishidan 4,3 mln kishiga oshishi kutilmoqda (+4,9 foiz).
- Pensiyaga sarflanadigan xarajatlar 64,1 trln so'mdan 75 trln so'mgacha oshadi (+17 foiz).
- O'rtacha pensiya miqdori 1,299 mln so'mdan 1,45 mln so'mgacha oshishi prognoz qilinmoqda (+11,7 foiz).

### ***Stipendiyalar***

- Stipendiya miqdorlari 2025-yilda oshirilmaydi (ketma-ket to'rtinchi yil).
- Stipendiyalar bo'yicha xarajatlar Davlat budjetida 1,9 trln so'mdan 2 trln so'mgacha oshadi (+5,3 foiz).

### ***Elektr Energiyasi va Gaz Tariflari***

- Elektr energiyasi va gaz tariflarining oshishi 2025-yilgi umumiy inflyatsiyaga 1,5–1,8 foiz punkti qo‘shishi kutilmoqda.

#### 4. BANK SEKTORI

Quyida O‘zbekiston bank sektorining asosiy ko‘rsatkichlari tahlili keltirilgan.

| (Million USD)          | 2022-yil dekabr | 2023-yil dekabr | 2024-yil sentabr | 2023-yil dekabr -2024-yil sentabr orasidagi o‘zgarish | 2023-yil dekabr -2024-yil sentabr orasidagi o‘zgarish (%) |
|------------------------|-----------------|-----------------|------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>Aktiv kattaligi</b> | <b>49.597</b>   | <b>52.854</b>   | <b>58.096</b>    | <b>5.242</b>                                          | <b>9,9%</b>                                               |
| <b>Aktiv/YaIM (%)</b>  | <b>62%</b>      | <b>58%</b>      | <b>72%</b>       | <b>0</b>                                              | <b>24,1%</b>                                              |
| <b>Kreditlar</b>       | <b>34.747</b>   | <b>38.205</b>   | <b>40.552</b>    | <b>2.347</b>                                          | <b>6,1%</b>                                               |
| Chakana kreditlar      | 8.993           | 12.045          | 13.347           | <b>1.302</b>                                          | <b>10,8%</b>                                              |
| Korporativ kreditlar   | 25.754          | 26.160          | 27.205           | <b>1.045</b>                                          | <b>4%</b>                                                 |
| <b>Kreditlar</b>       | <b>34.747</b>   | <b>38.205</b>   | <b>40.552</b>    | <b>2.347</b>                                          | <b>6,1%</b>                                               |
| Milliy valyuta (55%)   | 18.256          | 21.021          | 22.832           | <b>1.811</b>                                          | <b>8,6%</b>                                               |
| Xorijiy valyuta (45%)  | 16.491          | 17.184          | 17.720           | <b>536</b>                                            | <b>3,1%</b>                                               |
| <b>Boshqa</b>          | <b>14.850</b>   | <b>14.649</b>   | <b>17.544</b>    | <b>2.895</b>                                          | <b>19,8%</b>                                              |
| <b>Depozit</b>         | <b>19.308</b>   | <b>19.588</b>   | <b>22.567</b>    | <b>2.979</b>                                          | <b>15,2%</b>                                              |
| Muddatsiz deposit      | 8.245           | 6.905           | 8.373            | <b>1.468</b>                                          | <b>21,3%</b>                                              |
| Muddatli deposit       | 11.063          | 12.683          | 14.194           | <b>1.511</b>                                          | <b>11,9%</b>                                              |
| <b>Depozit</b>         | <b>19.308</b>   | <b>19.588</b>   | <b>22.567</b>    | <b>2.979</b>                                          | <b>15,2%</b>                                              |
| Milliy valyuta (68%)   | 10.760          | 13.738          | 16.540           | <b>2.802</b>                                          | <b>20,4%</b>                                              |
| Xorijiy valyuta (32%)  | 7.567           | 5.849           | 6.027            | <b>178</b>                                            | <b>3%</b>                                                 |
| <b>Foyda</b>           | <b>890</b>      | <b>1003</b>     | <b>635</b>       | <b>-368</b>                                           | <b>-36,7%</b>                                             |
| <b>Boshqa</b>          | <b>30.289</b>   | <b>33.267</b>   | <b>35.530</b>    | <b>2.263</b>                                          | <b>6,8%</b>                                               |

#### 5. BANKAMIZ HAKKINDA GENEL BILGILER

**To‘liq va qisqartirilgan nomi:** “Ziraat Bank Uzbekistan” aksiyadorlik jamiyati. “Ziraat Bank Uzbekistan” AJ.

**Ro‘yxatga olingan sana va raqami:** 1993-yil 13 may, 1-raqam.

**Litsenziya:** O‘zbekiston Markaziy banki tomonidan 30.12.2017-yil, 1-son.

**Bosh direktorning ismi va familiyasi:** Volkan Guldurmez.

**Bankning huquqiy tuzilishi:** Aksiyadorlik jamiyati.

**Rasmiy manzil:** Toshkent shahar, Bunyodkor ko‘chasi, 15/ABV

**Pochta manzili:** 100043, O‘zbekiston Respublikasi, Toshkent shahri, Bunyodkor ko‘chasi, 15/ABV.

**Bankimizning filiallari:** Yunusobod, Korporativ, Chakana, Samarqand, Andijon, Buxoro va Farg‘ona bo‘lib jami 7 ta bank ofisi faoliyat yuritmoqda.

**Bankimiz aksiyadori:**

| Aksiyadorning ismi | Aksiyadorning rasmiy manzili | Bankning asosiy kapitaldagi ulushi |          |
|--------------------|------------------------------|------------------------------------|----------|
|                    |                              | soni, miqdori                      | % ulushi |

|                          |                                                                            |             |     |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------|-----|
| T.C.Ziraat Bankası A. Ş. | Hacı Bayram mahallasi Atatürk<br>Bulvari, No:8 06050 Oltintog' /<br>ANQARA | 554.296.852 | 100 |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------|-----|

Turk bank sektorida eng keng xizmat ko'rsatish tarmog'iga ega bo'lgan Ziraat Bank Turkiyaning 350 dan ortiq tuman va shaharlarida yagona bank sifatida xizmat ko'rsatmoqda.

Ziraat banki o'z mijozlariga korporativ, tadbirkorlik va chakana bank xizmatlarini ko'rsatadi;

- Respublika va xorijda 1.782 ta filial,
- 25.150 nafar xodim,
- Respublika va xorijda 7.656 ta bankomat,
- Internet-banking (individual va korporativ Internet filiali),
- Mobil bank sistemasi (Ziraat Mobile, Ziraat Tablet, Bankkart Mobil),
- Telefon va SMS orqali yuqori va sifatli xizmat ko'rsatadi.
- Ziraat banki dunyoning 19 mamlakatda faoliyat yuritadi, 26 ta xorijiy filiallar, yagona Turkiyadagi 361 ta hududiy nuqtasida joylashgan bank. Xorijiy filiallar orqali global xizmatlar tarmog'ini kengaytirish, vakolatxonalar va sho'ba banklar orqali xizmat beruvchi bank.

Ziraat Banki 2024 yilning 3-choragida jami aktivlarini 4.949 trl. Liraga (~147 mil. AQSH dollari) oshirishga muvaffaq bo'ldi.

Ziraat Bankining yagona aksiyadori Turkiya Boylik Fondi hisoblanadi.

## 6. BANKAMIZIN FINANSAL DURUMU

### 6.1. Aktivlar:

| AQSH dollari (MING)                                                 | 2022-yil dekabr | 2023-yil dekabr | 2024-yil sentabr | 2023-yil dekabr -2024-yil sentabr O'zgarish | 2023-yil dekabr -2024-yil sentabr O'zgarish (%) | 2024-yil sentabr BYUDJET |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------|
| <b>Naqd va naqdga o'xshash</b>                                      | 77.375          | 103.345         | 106.046          | 2.701                                       | 3%                                              | 120.659                  |
| <b>Naqd pul qiymatlari</b>                                          | 6.225           | 9.854           | 10.176           | 322                                         | 3%                                              | 10.225                   |
| <b>Banklar (Sof)</b>                                                | 68.469          | 90.203          | 95.870           | 5.667                                       | 6%                                              | 105.675                  |
| Markaziy bank                                                       | 30.465          | 25.372          | 21.856           | -3.516                                      | -14%                                            | 30.013                   |
| Banklar                                                             | 38.014          | 64.889          | 74.016           | 9.127                                       | 14%                                             | 75.697                   |
| Zahiralar (-)                                                       | 11              | 59              | 2                | -57                                         | -97%                                            | 35                       |
| <b>Pul bozorlaridagi debitorlik qarzlari</b>                        | -               | -               | -                | 0                                           | 0%                                              | 0                        |
| <b>Majburiy zahiralar</b>                                           | 2.681           | 3.288           | -                | -3288                                       | -100%                                           | 4.758                    |
| <b>MDC</b>                                                          | 5.432           | -               | -                | 0                                           | 0%                                              | 0                        |
| MDC                                                                 | 5.432           | -               | -                | 0                                           | 0%                                              | 0                        |
| Zahiralar (-)                                                       | -               | -               | -                | 0                                           | 0%                                              | 0                        |
| <b>Kreditlar (Sof)</b>                                              | 96.380          | 126.462         | 157.618          | 31.156                                      | 25%                                             | 147.891                  |
| <b>Kreditlar</b>                                                    | 95.544          | 125.257         | 157.154          | 31.897                                      | 25%                                             | 147.402                  |
| Korporativ                                                          | 91.309          | 118.495         | 145.317          | 26.822                                      | 23%                                             | 139.779                  |
| Chakana                                                             | 4.236           | 6.761           | 11.837           | 5.076                                       | 75%                                             | 7.623                    |
| <b>Kreditlar (Sof)</b>                                              | 96.380          | 126.462         | 157.618          | 31.156                                      | 25%                                             | 147.891                  |
| Milliy valyutada                                                    | 34.901          | 55.283          | 74.081           | 18.798                                      | 34%                                             | 0                        |
| Xorijiy valyutada                                                   | 61.478          | 71.179          | 83.538           | 12.359                                      | 17%                                             | 0                        |
| <b>Moliyaviy lizing operatsiyalari bo'yicha debitorlik qarzlari</b> | 597             | 299             | -                | -299                                        | -100%                                           | 195                      |
| <b>Faktoring debitorlik qarzlari</b>                                | -               | -               | 140              | 140                                         | 0%                                              | 0                        |
| <b>Muddati o'tgan kreditlar</b>                                     | 1635            | 3.701           | 3.863            | 162                                         | 4%                                              | 4.717                    |
| Muammoli kreditlar                                                  | 201             | 2.038           | 1.128            | -910                                        | -45%                                            | 1916                     |
| Boshqa muddati o'tgan kreditlar                                     | 1.435           | 1.663           | 2.735            | 1072                                        | 64%                                             | 2.801                    |
| <b>Zahiralar (-)</b>                                                | 1.398           | 2.794           | 3.539            | 745                                         | 27%                                             | 4.422                    |
| Muammoli kreditlar                                                  | -               | 609             | 496              | -113                                        | -19%                                            | 737                      |
| Boshqa kredit zahiralar                                             | 1.398           | 2.186           | 3.043            | 857                                         | 39%                                             | 3.685                    |
| <b>Asosiy vositalar</b>                                             | 4.295           | 5.020           | 5.179            | 159                                         | 3%                                              | 4.715                    |
| <b>Boshqa aktivlar</b>                                              | 189             | 3.505           | 4.008            | 503                                         | 14%                                             | 2.830                    |
| <b>JAMI</b>                                                         | 183.672         | 238.331         | 272.852          | 34.521                                      | 14%                                             | 276.095                  |

### 6.2. Passivlar:



| AQSH dollari (ming)                | 2022-yil dekabr | 2023-yil dekabr | 2024-yil sentabr | 2023-yil dekabr -2024-yil sentabr O'zgarish | 2023-yil dekabr -2024-yil sentabr O'zgarish (%) | 2024-yil sentabr BYUDJET |
|------------------------------------|-----------------|-----------------|------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------|
| <b>Depozit</b>                     | <b>116.257</b>  | <b>160.826</b>  | <b>179.256</b>   | <b>18.430</b>                               | <b>11%</b>                                      | <b>162.673</b>           |
| <b>Muddatsiz</b>                   | <b>51.196</b>   | <b>81.377</b>   | <b>88.834</b>    | <b>7.457</b>                                | <b>9%</b>                                       | <b>76.940</b>            |
| Korporativ                         | 44.177          | 74.930          | 83.076           | 8.146                                       | 11%                                             | 70.785                   |
| Chakana                            | 7.019           | 6.447           | 5.758            | -689                                        | -11%                                            | 6.155                    |
| <b>Muddatli</b>                    | <b>65.061</b>   | <b>79.449</b>   | <b>90.422</b>    | <b>10.973</b>                               | <b>14%</b>                                      | <b>85.733</b>            |
| Korporativ                         | 11.713          | 7.859           | 10.846           | 2.987                                       | 38%                                             | 18.861                   |
| Chakana                            | 53.348          | 71.590          | 79.576           | 7.986                                       | 11%                                             | 66.872                   |
| <b>Banklar depoziti</b>            | <b>27.049</b>   | <b>26.188</b>   | <b>41.631</b>    | <b>15.443</b>                               | <b>59%</b>                                      | <b>58.506</b>            |
| Muddatsiz                          | 1.308           | 3.348           | 3.508            | 160                                         | 5%                                              | 3.335                    |
| Muddatli                           | 25.741          | 22.840          | 38.123           | 15.283                                      | 67%                                             | 55.172                   |
| <b>Depozit</b>                     | <b>116.257</b>  | <b>187.014</b>  | <b>220.887</b>   | <b>33.873</b>                               | <b>18%</b>                                      | <b>221.179</b>           |
| Milliy valyutada                   | 46.342          | 73.648          | 79.815           | 6.167                                       | 8%                                              | 0                        |
| Xorijiy valyutada                  | 69.915          | 87.178          | 141.072          | 53.894                                      | 62%                                             | 0                        |
| <b>Olingan kreditlar</b>           | <b>1.840</b>    | <b>11.267</b>   | <b>9.236</b>     | <b>-2.031</b>                               | <b>-18%</b>                                     | <b>12.365</b>            |
| <b>Boshqa passivlar</b>            | <b>1.817</b>    | <b>2080</b>     | <b>1059</b>      | <b>-1021</b>                                | <b>-49%</b>                                     | <b>2.138</b>             |
| <b>O'zmablag'lar (Foyda bilan)</b> | <b>36.709</b>   | <b>37.970</b>   | <b>41.669</b>    | <b>3.699</b>                                | <b>10%</b>                                      | <b>40.413</b>            |
| <b>To'langan kapital</b>           | <b>27.197</b>   | <b>30.242</b>   | <b>33.605</b>    | <b>3.363</b>                                | <b>11%</b>                                      | <b>31.951</b>            |
| <b>Zahiralar</b>                   | <b>2.815</b>    | <b>2.666</b>    | <b>2.804</b>     | <b>138</b>                                  | <b>5%</b>                                       | <b>2.694</b>             |
| <b>Foyda Zarar</b>                 | <b>6.696</b>    | <b>5.062</b>    | <b>5.260</b>     | <b>198</b>                                  | <b>4%</b>                                       | <b>5.768</b>             |
| O'tgan yillar Foydasi/Zarari       | 0               | 200             | 212              | 12                                          | 6%                                              | 0                        |
| Davr bo'yicha foyda/zarar          | 6.696           | 4.863           | 5.049            | 186                                         | 4%                                              | 5.768                    |
| <b>Jami</b>                        | <b>183.672</b>  | <b>238.331</b>  | <b>272.852</b>   | <b>34.521</b>                               | <b>14%</b>                                      | <b>276.095</b>           |

### 6.3. Foyda/Zarar hisoboti:

| AQSH dollari                               | 2022-yil dekabr   | 2023-yil dekabr   | 2024-yil sentabr  | 2024-yil sentabr byudjet | 2024-yil sentabr Byudjet bajarilishi % |
|--------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|----------------------------------------|
| DAROMAD/XARAJAT                            |                   |                   |                   |                          |                                        |
| <b>FOIZ DAROMADLARI</b>                    | <b>15.526.997</b> | <b>20.533.000</b> | <b>21.782.000</b> | <b>19.293.000</b>        | <b>13%</b>                             |
| JAMI FOIZ XARAJATLARI                      | 5.848.019         | 9.796.000         | 11.727.000        | 8.551.000                | 37%                                    |
| SOF FOIZ DAROMADI                          | 9.678.978         | 10.737.000        | 10.056.000        | 10.742.000               | -6%                                    |
| <b>SOF TO'LOV va KOMISSIYA DAROMADLARI</b> | <b>1.392.277</b>  | <b>1.410.000</b>  | <b>1.169.000</b>  | <b>1.031.000</b>         | <b>13%</b>                             |
| DIVIDENDLARDAN DAROMAD                     | 41.276            | 27.000            | 99.000            | 35.000                   | 183%                                   |
| <b>TIJORIY FOYDA/ZARAR (SOF)</b>           | <b>2.093.106</b>  | <b>2.671.000</b>  | <b>1.678.000</b>  | <b>2.507.000</b>         | <b>-33%</b>                            |
| BOSHQA FAOLIYAT DAROMLARI                  | 1.991.323         | 828.000           | 2.392.000         | 1.078.000                | 122%                                   |
| <b>JAMI OPERATSION DAROMADLAR</b>          | <b>15.196.961</b> | <b>15.674.000</b> | <b>15.393.000</b> | <b>15.393.000</b>        | <b>0%</b>                              |

|                                         |                  |                  |                  |                  |             |
|-----------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------|
| <b>BOSHQA OPERATSION XARAJATLARI</b>    | <b>4.634.233</b> | <b>6.830.000</b> | <b>6.105.000</b> | <b>6.016.000</b> | <b>1%</b>   |
| <b>ZAHIRALARDAN OLDIN FOYDA / ZARAR</b> | 10.562.728       | <b>8.843.000</b> | <b>9.288.000</b> | <b>9.377.000</b> | <b>-1%</b>  |
| ZAHIRALAR                               | 2.142.556        | 2.895.000        | 2.945.000        | 2.193.000        | 34%         |
| SOLIQDAN OLDINGI FOYDA ZARAR            | 8.420.172        | 5.949.000        | 6.343.000        | 7.184.000        | -12%        |
| SOLIQ ZAHIRASI                          | 1.723.673        | 1.086.000        | 1.294.000        | 1.416.000        | -9%         |
| <b>SOF FOYDA ZARAR</b>                  | <b>6.696.499</b> | <b>4.863.000</b> | <b>5.049.000</b> | <b>5.768.000</b> | <b>-12%</b> |

## 7. Bank SWOT tahlili

### Kuchli taraflar/Imkoniyatlar

- ✓ Operatsion sifat va tezlik,
- ✓ Transformatsiya yo'lida bosib o'tilgan masofa,
- ✓ Davlat mablag'lariga bog'liq bo'lmagan resurslar va investitsiya tuzilmasi;
- ✓ Sektorda balansimiz ko'proq mijozlarga yo'naltirilgan,
- ✓ Aktiv sifati va kuchli o'zmablag',
- ✓ To'liq yangilangan IT topologiyasi,
- ✓ Turkiya taqdim etayotgan know-how,
- ✓ Bosh bank va Ziraat Moliya Guruhi sinergiyasi,
- ✓ Segmentlarni boshqarish

### Zayif Yanlar/Tehditler

- ✓ Hozirgi asosiy bank dasturi (TBU) bizning qarashlarimizga mos kelmaydi.
- ✓ Balansning aktiv va passiv tomonlariga konsentratsiya,
- ✓ Resurslarning xilma-xil emasligi va o'rtacha muddatning qisqaligi;
- ✓ Filial bo'lmagan kanallar yangi rivojlanmoqda,
- ✓ Davlat banklari bilan raqobat;
- ✓ Hisobot infratuzilmasining yetarli emasligi
- ✓ Yuqori kadrlar almashinuvi.

## 8. ORGANIZASYON YAPIMIZ

Bank tashkiloti barqaror rentabellik va samaradorlikni ta'minlash uchun vakolatlarni taqsimlash va makonni boshqarish tamoyillari asosida tashkil etilgan.

Bank tashkiloti ikkita asosiy tuzilmadan iborat: soha va yordamchi. Filiallar Bankning soha tuzilmasida, Bosh ofis esa Bankning ta'minot tuzilmasida joylashgan.

Bosh ofis vakolatlar bo'linishini ta'minlash, filial tuzilmasi hudud va mijozlarni boshqarishni ta'minlash, filiallarda tashkiliy tuzilma esa savdo-operatsiyani samarali boshqarish va "Ziraat mijozlar biznes modeli"ni joriy etishni ta'minlash uchun tuzilgan.

Bank tuzilmasi o'sish, barqaror rentabellik va samaradorlikni ta'minlash maqsadida vakolatlarni taqsimlash va hududni boshqarish tamoyillari asosida yaratilgan. Tashkilot ikkita asosiy tuzilmadan iborat: Sho'ba va ta'minot. Filiallar Bankning sho'ba tuzilmasida, Bosh ofis esa Bankning ta'minot tuzilmasida joylashgan. Bankning Bosh ofisi tuzilmasi vakolatlar bo'linishini ta'minlashga, filial tuzilmasi esa hudud va mijozlarni boshqarish, savdo-operatsiyani samarali boshqarish va "Ziraat mijozlar biznes modeli"ni joriy etishni ta'minlashga qaratilgan. Bosh bank tarkibiy bo'linmalari yordamida Ziraat Moliya Guruhiga mos ravishda 2018 yili Tashkiliy tuzilma haqidagi, 2019 yili Inson resurslari va boshqaruv xizmatlari haqida Nizomlar yangilandi. 2020-2021 yillarda samaradorlik va qobiliyatni boshqarish bo'yicha dasturlar ishga tushirildi. 2021 yili birinchi marta lavozimda ko'tarilish imtihoni o'tkazilgan bo'lib, 2022 va 2023 yillari muvaffaqiyat bilan takror o'tkazildi. Bundan tashqari, Marketing guruhi tarkibidagi tashkiliy tuzilmaga Raqamli bank va karta tizimlari bo'limi va Moliyaviy hisobotlar bo'limi qo'shildi. Shu bilan birga O'zbekiston Respublikasi Markaziy bankining talablaridan kelib chiqib, ayniqsa, Rossiya-Ukraina urushidan keyin yuzaga kelgan sanksiyalarni nazorat qilish bo'yicha Ichki tizimlarga tegishli Ichki nazorat boshqarmasi tarkibida "Sanksiyaviy kamplaens nazorati sektori" tashkil etildi. Bosh bankning tarkibiy

bo‘linmalari ko‘magida va Ziraat Moliya Guruhiga muvofiq 2022 yil oxirida Andijon ofisi, 2023 yil sentyabr oyida Buxoro ofisi ochilishi bilan ofislar soni 7 taga yetdi.

Malakalari mamlakatdagi o‘rtacha ko‘rsatkichlarga nisbatan yaxshi bo‘lgan xodimlarimiz Ziraat Moliya Guruhini biznes modeli va zamonaviy bank amaliyotlarida kamchiliklar bo‘lib, doimiy trening o‘tkazib turish kerak. Yuzma-yuz yoki onlayn turk tili kurslari orqali ham Bosh bank, ham turk mijozlarimiz bilan aloqani yaxshilashga harakat qilinmoqda. So‘nggi bir necha yil ichida amalga oshirilgan ishlar bilan xodimlarning ham professional, ham boshqaruv vakolatlari oshirildi va ular Ziraat Moliya Guruhining qarashlari, korporativligi va globalligi bilan moslashtirildi.

## 9. RISK BOSHQARUVI

9.1. Risklarni boshqarish siyosatining asosiy jihatlari quyidagilardan iborat:

**Risklardan xabardorlik:** tranzaksiyalarni amalga oshirish bo‘yicha qaror qabul qilishdan oldin yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan risklarni o‘rganish, operatsiyadan keyin risklarni hisoblash va doimiy ravishda kuzatib borishdan iborat.

**Risklarni boshqarish funksiyasining mustaqilligi:** bankda manfaatlar zidligi/to‘qnashuvining oldini olish maqsadida risklarni baholash va nazorat qilish mustaqil qarorlar qabul qilish tamoyiliga muvofiq amalga oshiriladi.

**Risklarni nazorat qilish:** Bank Kuzatuv va Boshqaruv Kengashi tomonidan doimiy ravishda qabul qilinadigan risklar nisbati va risklarni boshqarish jarayonida aniqlangan tartib buzilishi, limitlar va chegaralar to‘g‘risidagi ma‘lumotlarni o‘z ichiga oladi.

**“Uch bosqichli himoya funksiyasi”ni ta‘minlash:** Risklarni boshqarish jarayonida bankning barcha bo‘linmalari risklarni boshqarish, qabul qilish va nazorat qilishda ishtirok etadilar:

a) Risklarni qabul qilish (birinchi bosqich himoya funksiyasi): Tranzaksiyalarni bevosita tayyorlaydigan va amalga oshiradigan bo‘linmalar risklarni aniqlash, baholash va monitoring qilish jarayonida risklar nisbatini hisobga olgan holda bankning ichki yo‘riqnomasi va risklarni boshqarish talablariga muvofiq operatsiyalarni amalga oshiradilar;

b) Risklarni boshqarish (ikkinchi bosqichda himoya funksiyasi): risklarni boshqarish bo‘limi risklarni boshqarish mexanizmlari va metodologiyasini tashkil qiladi, risklarni baholaydi va risklar bilan bog‘liq hisobotlarni tayyorlaydi.

c) Ichki audit (uchinchi bosqich himoya funksiyasi): bankdagi mavjud risklarni boshqarish jarayonini mustaqil ravishda baholaydi, kamchiliklarni aniqlaydi va risklarni boshqarish tizimini yanada takomillashtirish bo‘yicha o‘z takliflarini kiritadi.

**Bankning risk darajasini aniqlash:** Risklarni boshqarish bo‘limi risk ishtahasini aniqlaydi, risklarni cheklash orqali qulay risk darajasini yaratadi. Tavakkalchilik limitining shaffofligini ta‘minlaydi, risk ishtahasi va bank limitlarining muvofiqligini nazorat qiladi.

**Risklarni boshqarish tizimini rivojlantirish:** Bankning risklarni boshqarish tizimi risklarni boshqarish bo‘yicha xalqaro amaliyot va tavsiyalarni, bank operatsiyalarining turi va stavkasini, shuningdek, tashqi omillarni hisobga olgan holda amalga oshiriladi.

Bank rahbariyatining hamda bank faoliyatini nazorat qiluvchi qo‘mitalarning bank risklarini boshqarish va nazorat qilish bo‘yicha majburiyatlari va vakolatlari bankning ichki me‘yoriy hujjatlarida belgilanadi.

**9.2.** Risk ko‘rsatkichlarining o‘lishi ehtimolini oldini olish uchun bank risklarni monitoring qiladi.

Bank riskini monitoring qilishdan maqsad bank riskini boshqarish uchun mo‘ljallangan ichki siyosat, ko‘rsatmalar, ko‘rsatkichlar va limitlar tizimining ishlashini nazorat qilish va uzluksiz amalga oshirilishini ta‘minlashdan iborat.

**9.3.** Bank risklarini monitoring qilishda risk koeffitsiyenti ko‘rsatkichlari tizimidan foydalanadi. Bank risk koeffitsiyenti ko‘rsatkichlarini har bir risk turi uchun alohida tayyorlaydi va qabul qiladi.

Har bir ko'rsatkich bo'yicha limitlar belgilanadi va ushbu limitlar bo'yicha bank uchun muhim bo'lgan risklar aniqlanadi va risklarni o'z vaqtida kamaytirish choralari ko'riladi.

Bank risklarining monitoringi risk ko'rsatkichlarini doimiy va belgilangan muddatlarda o'rganish orqali amalga oshiriladi. Risk koeffitsiyenti tavakkalchilikni boshqarish xizmati va bankning boshqa bo'limlari tomonidan belgilanadi. Risk koeffitsiyenti o'zgarganda bank tarkibiy tuzilmalarining rahbarlari tavakkalchilikni boshqarish xizmatiga darhol xabar beradi. Hisobot davrida ko'rsatkichlardan biri belgilangan chegaradan oshib ketganligi aniqlansa, tavakkalchilikni boshqarish xizmati xodimlari tezkorlik bilan Bank Boshqaruv Kengashi va Risk qo'mitasiga xabar beradi.

**9.4.** Bank potensial risklarni, shu jumladan, faoliyatida yuzaga keladigan risklarni va bank bilan bog'liq risklarni belgilaydi.

Risklarni aniqlash va ularning ahamiyatini baholash yiliga bir marta amalga oshiriladi. Bank portfeliga ta'sir ko'rsatishi va bankning tashqi yoki ichki muhitini o'zgartirishi mumkin bo'lgan kutilmagan risklar aniqlanadi va baholanadi.

Agar bank O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki tomonidan kredit tashkilotlari uchun risklarning muhimligi bilan bog'liq normalarini va ularning kapitalini hisoblashda e'tiborga olinadigan nisbatlarni belgilagan bo'lsa, tegishli risklarni muhim deb hisoblaydi.

**9.5. Bank uchun muhim deb hisoblangan risklar ro'yxati:**

- Kredit riski,
- Kredit risk va likvidlik riskining bir qismi sifatida konsentratsiya riski;
- Valyuta kursi riski nuqtai nazaridan bozor riski;
- Operatsion riski,
- Foiz stavkalari riski,
- Likvidlik riski.

**9.6. Stres Testi**

**9.7. Stress testi** - potensial yo'qotishlarni qoplash uchun mavjud kapital resursining yetarliligini aniqlash maqsadida, shu jumladan, ehtimoli kam ammo umidsiz ssenariyda aktivlar va passivlarning parametrlari va risk nisbatlarini baholaydi.

Bank kredit foiz stavkalari riskini va riskning konsentratsiyasini stress testidan o'tkazadi.

Stress testlar tavakkalchilikni boshqarish xizmati tomonidan yiliga kamida bir marta tanqidiy va yomon bo'lgan ikki ssenariy ko'rinishida o'tkaziladi.

Stress testini o'tkazish jarayonini ichki nizom belgilaydi. Stress testi ssenariysini tanlashda bank quyidagi fikrlarni hisobga oladi:

- Stress testi ushbu Siyosatda ko'rsatilgan risklarni o'z ichiga olishi kerak;
- Stress test ssenariysi bankka katta zarar yetkazadigan yoki korporativ obro'ga ta'sir qiladigan vaziyatlarni hisobga oladi.

Doimiy asosda (kamida yiliga bir marta) bank ko'rib chiqilgan ssenariylarni, foydalanilgan ma'lumotlar va taxminlarning sifatini va stress testi natijalarining belgilangan maqsadlarga muvofiqligini baholaydi.

Stress test natijalari quyidagilarni o'z ichiga olishi mumkin:

- qayta tiklash uchun zarur bo'lgan ehtimoliy yo'qotishlar uchun qo'shimcha zaxiralar;
- har bir risk turini qoplaydigan qo'shimcha kapital;
- stress test ssenariysi natijasida baholangan har bir risk turidan ehtimoliy yo'qotishlar qiymati;
- Stressli ssenariyni qo'llash natijasida yuzaga kelishi ehtimoliy yo'qotishlar umumiy miqdori.

Iqtisodiyotda yoki Bank faoliyatida sezilarli o'zgarishlar yuz bergan taqdirda, yangi ssenariylar ishlab chiqiladi va/yoki yangilanadi.

## **10. KREDIT BOSHQARUVI**

**10.1.** Bankning Kredit siyosatining asosiy maqsadi mavjud resurslarni kreditlar va ularga tenglashtirilgan operatsiyalarga taqsimlash orqali yuqori rentabellikni ta'minlashdan iborat bo'lib, siyosat doirasi;

- mijozlar segmenti va kredit talabi uchun kreditni baholash modellarini yaratish;
- O'lchash mumkin bo'lgan kredit risklarining o'lchash mumkin bo'lgan ta'minotlar, samaradorlik va rentabelliklardan foydalanishini ta'minlash;
- O'lchov natijalariga ko'ra, kreditlarni monitoring qilish;
- O'lchov natijalariga, turli parametrlarga oid riskning ko'payishi va bank risk ishtahasiga bog'liq portfelning boshqaruvidir.

**10.2.** Kredit portfelining maqsadli ko'rsatkichlarini aniqlashda kredit turlarini diversifikatsiya qilish va kreditlarning ayrim tarmoqlarda, muddatlarda va/yoki valyuta turlarida konsentratsiyasidan kelib chiqadigan risklarni minimallashtirish e'tiborga olinadi.

Bankning kreditorga yoki Bank bilan bog'liq bo'lgan shaxslarga kreditlar berishdagi cheklovlari O'zbekiston Respublikasi qonunchiligi va Markaziy bankning amaldagi qonunchiligiga muvofiq tartibga solinadi.

**10.3.** Quyidagi sarlavhalar bo'yicha kreditlarning yuqori darajada jamlanmasligiga e'tibor qaratilib, zarur monitoring tadbirlari olib boriladi;

- jismoniy shaxslar uchun ajratilgan kreditlar;
- amaldagi rasmiy qonun hujjatlariga muvofiq tegishli shaxslarga berilgan kreditlar;
- bir xil turdagi/toifadagi kafolat kreditlari (likvid yoki ko'chmas mulk garovi bundan mustasno);
- valyuta yoki muddatlarning nomuvofiqligiga olib keladigan xorijiy valyutadagi kreditlar;
- to'lash muddati yaqin bo'lgan kreditlar;
- kreditlarni tarmoqlar bo'yicha taqsimlash;
- kreditlarning geografik mintaqalar bo'yicha taqsimlanishi.

**10.4.** Kreditlarning konsentratsiyasi Bosh ofis tomonidan doimiy ravishda nazorat qilinadi va kredit portfelining kredit turi, tizimi, xorijiy valyuta turi va shunga o'xshash mezonlar bo'yicha taqsimlanishiga oid holat Bosh ofis Kredit qo'mitasi tomonidan har chorakda Kuzatuv Kengashiga taqdim etiladigan hisobotida aks etadi. Bosh ofis Kredit qo'mitasi tarafidan Kuzatuv Kengashiga har chorakda taqdim etiladigan kredit faoliyati to'g'risidagi hisobotida kredit portfelining muddati, tizimlar, xorijiy valyuta turi va boshqa xususlarga ko'ra turlarga bo'ladi.

## **11. LIKVIDLIKNI BOSHQARISH**

**11.1.** Likvidlikni boshqarish – bu bankning qonuniy va xalqaro normalarda aksiyadori, mijozlari va kreditorlari oldidagi qarz va moliyaviy majburiyatlarini o'z vaqtida bajarish orqali barqaror ishlashi maqsadida Bankning likvidlikni ta'minlash va oqilona boshqarish siyosatidir.

**11.2.** Likvidlikni boshqarish siyosatining asosiy tamoyillari:

Kunlik likvidlikni o'lchash normativ nisbatida amalga oshirilishi kerak.

Likvidlik qo'mitasi (Boshqaruv raisi, Marketing va sotish bo'yicha boshqaruv raisi o'rinbosari, Kredit ajratish bo'yicha boshqaruv raisi o'rinbosari, G'aznachilik va moliyaviy institutlar bilan ishlash bo'limi boshlig'i) davriy ravishda bank likvidligini nazorat qilib zaruriy chora-tadbirlarni ko'radi.

Bankning vakolatli organlari bank likvidligiga salbiy ta'sir ko'rsatadigan operatsiyalarni nazorat qilishlari, hatto rentabellik uchun ham likvidlik masalasini risk ostiga qo'ymasliklari kerak. Likvidlik har doim birinchi o'rinda bo'lishi kerak.

Bank rahbariyati sifatli likvidli aktivlar bilan likvidlik bazasini yaratish orqali 30 kun ichida muddati tugaydigan majburiyatlarga javob berishga muhim vazifa deb qarashi kerak.

Bank boshqaruvi balansning aktiv qismidagi kredit, kafolat, banlarga berilgan depozit va kreditlarni belgilangan limitdan oshmagan holda ajratishi kerak.

Bank rahbariyati resurslarni diversifikatsiya qilish, blokli depozitlarga yo'l qo'ymaslik va umuman depozitlar muddatini uzaytirish bo'yicha chora-tadbirlar ko'radi va rag'batlantiruvchi amaliyotlarni amalga oshiradi.

Uzoq muddatli aktivlardan yuqori foyda olish va qisqa muddatli likvidlikka bo'lgan ehtiyojni bajarish o'rtasidagi mutanosiblikni saqlash Bank boshqaruv organlarining samaradorligi va Ijroiya boshqaruvini ko'rsatuvchi mukim omil hisoblanadi.

Bank Boshqaruv kengashi qisqa muddatli majburiyatlarni bajarish uchun kerak bo'ladigan pul miqdorini bajarish uchun likvidlikni rejalashtirishni amalga oshiradi.

Bank o'zining foyda olish maqsadini muvozanat bilan amalga oshirishi kerak va hatto bu maqsadda ham likvidlik qoidalarini buzmasligi lozim.

Ushbu Siyosatda ko'rsatilgan barcha talablar bank tomonidan bajarilganda, to'lovlar o'z vaqtida amalga oshiriladi.

Bank likvidligini ta'minlash va uning samarali boshqaruvi quyidagi tamoyillar asosida amalga oshiriladi:

- a) bankning o'ziga xos xususiyatlarini, atrof-muhit omillarini hisobga oladigan qat'iy belgilangan va hujjatlashtirilgan likvidlikni boshqarish siyosatining mavjudligi;
- b) Bankning tashkiliy bo'linmalari faoliyatining bir-biriga mos kelishi;
- c) Bankning likvidlik holatini monitoring qilish tizimining mavjudligi;
- d) Axborot bazasini yaratish va bank aktivlari va passivlarini tahlil qilish uchun axborot tizimining mavjudligi.

**11.3.** Boshqaruv kengashi o'z faoliyatini, manbalarini va moliyalashtirish usullarini samarali tasniflash imkonini beruvchi moliya strategiyasi asosida olib boradi. Bankka mablag'larni jalb qilishda narxlarning raqobatbardoshligi va majburiyatlari qaytarish muddatining aktivlarni qaytarish muddati bilan muvofiqligiga e'tibor beriladi.

Likvidlik riskining eng muhim omili aktivlar va passivlarni qaytarish muddatlarining mos kelmasligidir. Likvidlikni boshqarish qo'mitasining asosiy vazifasi ushbu nomuvofiqlikni payqab likvidlik riskini kamaytirish uchun zarur choralarni ko'rish orqali likvidlikni mustahkamlashdan iborat.

Moliyaviy tashkilotlar va G'aznachilik va moliyaviy institutlar bilan ishlash bo'lim boshlig'ining hisobotlari asosida Likvidlikni boshqarish qo'mitasi likvidlik tuzilmasini; shartnomaviy majburiyatlarni, umumiy holatni, likvidlikka talabning qachon ko'payganini ko'rsatish va tegishli talabning xususiyatlarini aniqlash maqsadida bankning o'z aktivlari va majburiyatlarini qoplash muddatlari o'rtasidagi nomuvofiqlikni baholaydi.

Bank yirik mijozlarining shaxsiy omonatlariga bog'lanib qolishini oldini olish maqsadida o'z javobgarligini tasniflaydi.

**11.4.** Banklararo bozorda Bank quyidagi maqsadlarda operatsiyalarni amalga oshiradi:

- vakillik hisobidagi mablag'larni ta'minlash va talablarni o'z vaqtida bajarish;
- uzoq muddatli kreditga bo'lgan ehtiyoj rejalashtirilgunicha yoki yirik depozitlarni qaytarish talabi kelmagunicha bo'sh turgan resurslardan qisqa muddatda samarali foydalanish uchun sharoit yaratish;

- Markaziy bankdan olingan kreditlarni qaytarish.

**11.5.** Bank banklararo bozorda kreditlarning foiz stavkalari haqidagi shartnomalarga muvofiq Markaziy bankning asosiy foiz stavkasiga nisbatan belgilaydi.

Bank tomonidan tuziladigan kafolatsiz banklararo kredit shartnomalarining maksimal miqdori bankning 1-darajali kapitalining 25 foizigacha belgilanishi mumkin. Overnight operatsiyalar bundan mustasno.

REPO operatsiyalarida oson sotiladigan va likvid qiymatli qog'ozlardan foydalaniladi. Bank qisqa muddatli davlat obligatsiyalaridan tashqari boshqa qiymatli qog'ozlarni garov sifatida olganda ularni o'zida yoki uchinchi shaxslarda saqlanishini ta'minlaydi.

Inqiroz davrida Bank banklararo bozorda yoki Markaziy bank tomonidan ta'minlangan mablag'larni jalb qilish maqsadida ularning garovi sifatida foydalanilishi mumkin bo'lgan likvid aktivlar hajmini nazorat qiladi.

Bank qonun hujjatlariga muvofiq REPO operatsiyalarini amalga oshiradi. Qimmatli qog'ozlar bo'yicha taqdim etilgan kredit berishda bank qimmatli qog'ozlarning garov qiymati to'lov muddatiga ko'ra kredit mablag'idan kamida 10% ko'p bo'lishini ta'minlaydi. Ushbu marja miqdori garovga qo'yilgan qimmatli qog'ozlarning qolgan to'lov muddatiga va to'lov muddati marja mablag'iga nisbatan belgilanadi.

Bank bozorda kotirovka qilish mumkin bo'lmagan qimmatli qog'ozlar va amortizatsiya kabi likvid bo'lmagan garov turlaridan foydalanishda riskni baholaydi.

#### **11.6. Likvidlikni baholash**

Bank doimiy ravishda valyuta bilan bog'liq likvidlik riskini kuzatib boradi va nazorat qiladi.

Bank likvidlik riskini monitoring va nazorat qilishda balansdan tashqari hisob raqamlar bo'yicha kelgan va ketgan mablag'lar, forvard shartnomalari, repo operatsiyalari, bajarilgan kafolatlar, qadrsizlangan akkreditivlar, moliyaviy ahvoli yomon bo'lgan qarzdorlarga berilgan akkreditiv va kafolatlarni hisobga oladi.

Bank belgilangan joriy likvidlik ko'rsatkichlarini bajaradi. Joriy likvidlik koeffitsiyenti joriy aktivlar (muddati uzatilgan yoki qaytarib berish muddati kechikkan kreditlardan tashqari, Bankning muddati 30 kungacha bo'lgan likvid aktivlari va investitsiyalari), joriy majburiyatlar (muddatsiz yoki ijro muddati 30 kungacha bo'lgan majburiyatlar) miqdoriga mutanosib ravishda aniqlanadi 30% dan kam bo'lmasligi kerak.

Likvidlikni tahlil qilish davrida (oylik, choraklik, yillik) G'aznachilik va moliyaviy institutlar bilan ishlash bo'limining likvidlik ko'rsatkichlarining o'zgarish tendensiyalariga e'tibor qaratishlari, o'zgarish sabablari va xususiyatlarini o'tgan davrlar bo'yicha baholashlari, shuningdek, resurs jalb qilishning oldingi va joriy strategiyalarini tahlil qilishlari kerak bo'ladi. Likvidlikni hisoblashda likvid aktivlarning jami aktivlardagi ulushi, doimiy bo'lmagan majburiyatlarning umumiy aktivlardagi ulushi, likvid aktivlarining doimiy bo'lmagan javobgarliklardagi ulushi hisoblab chiqiladi va qo'shimcha likvidlik koeffitsiyentlaridan foydalaniladi.

Bank ajratilgan kreditlarni to'plangan depozitlarga bo'lish yo'li bilan berilgan kreditlar tarkibidagi ulushini aniqlaydi. Ko'rsatkichning yuqori bo'lishi (80% dan ortiq) va o'sish tendensiyasi bankdan chiqishi mumkin bo'lgan barqarorligi past bo'lgan resurslarni qiyin ahvolga olib keladi.

Bankning qimmatli qog'ozlar portfelida garovga qo'yilgan qimmatli qog'ozlar jami qimmatli qog'ozlar portfeliga bo'linadi va likvidlik yetarliligi uchun foydalanish mumkin bo'lmagan qimmatli qog'ozlar ulushi aniqlanadi.

Bank likvidlik ko'rsatkichlarini tartibga solishda joriy likvidlikdan tashqari Bank xususiyatlariga ko'ra boshqa omillarni ham hisobga oladi.

Bank yirik sheriklar, iqtisodiyot tarmoqlari va vositalaridan olinadigan moliyaviy resurslarni tahlil qiladi va tahlil natijalari bo'yicha Kuzatuv Kengashi va Ijroiya Kengashi tomonidan vaziyatni to'g'rilash uchun choralar ko'riladi.

Bank tomonidan moliyaviy resurslarini monitoring qilishda har bir asosiy sherikning manbasiga taalluqli moliyalashtirish majburiyatlarining jami aktivlarga nisbati, valyuta resurslari bilan bog'liq moliyalashtirish majburiyatlarining jami aktivlarga nisbati va har bir asosiy mahsulot yoki vosita manbasiga taalluqli moliyalashtirish majburiyatlarining jami aktivlarga nisbati tahlil qilinadi.

Bank har chorakda kamida bir marta likvidlik holatini stress testdan o'tkazadi. Risklarni boshqarish strategiyasi stress test natijalariga ko'ra tayyorlanadi. Stress test natijalariga ko'ra, Bank kutilmagan stress holatida qo'shimcha miqdorlar bilan qo'llab-quvvatlash rejasini tuzadi. Bank stress test natijalari va navbatdan tashqari moliyalashtirish rejalari bo'yicha Ijroiya Kengashi tomonidan qabul qilingan qarorlar to'g'risida Markaziy Bankni xabardor qilinadi. Kuzatuv Kengashi va Ijroiya Kengashi stress ko'rsatkichlari va prognozlari, favqulodda vaziyatlarni moliyalashtirish rejalarining yetarliligi va maqsadga muvofiqligi to'g'risida doimiy ma'lumot oladi.

## **12. DEPOZIT SIYOSATI**

**12.1.** Depozit siyosati bank tomonidan milliy va xorijiy valyutada omonatlarni yechib olish, qaytarish va foizlarni hisoblash operatsiyalarini amalga oshirish va nazorat qilishda qo'llaniladigan asosiy tamoyillar, usullar va yondashuvlarni belgilaydi.

Depozit siyosatining asosiy maqsadi moliya bozorlarida faoliyat yuritish va tezkor, qisqa, o'rta va uzoq muddatli likvidlikni ta'minlash uchun zarur va yetarli pul resurslarini O'zbekiston Respublikasi Markaziy Banki tomonidan belgilangan chegaralar doirasida minimal xarajatlar darajasiga javob beradigan tarzda (muddati, qiymati va valyutasi bo'yicha) jalb qilishdir.

### **12.2. Depozit siyosati strategiyasi**

Bank "Banklar to'g'risida"gi qonun qoidalariga qo'shimcha ravishda o'z litsenziyasi va Bank Ustavi doirasida "depozitlarni qabul qilish huquqi"ga ega.

Bank tomonidan qabul qilingan omonatning qaytarilishini ta'minlash vositalari va usullari qonun hujjatlari va bank omonati shartnomasi bilan belgilanadi.

Omonatning minimal va maksimal miqdori Bank tomonidan mustaqil ravishda belgilanadi.

Yakka tartibdagi mijoz birinchi talabiga binoan omonatning to'liq yoki bir qismini qaytarib olish huquqiga ega. (Yuridik shaxslar tomonidan tuzilgan ma'lum shartnoma doirasida boshqa qaytarish shartlari bilan qo'yilgan depozitlar bundan mustasno.)

Bank omonat resurslarini ham muddatli, ham muddatsiz, turiga qarab foizli yoki foizsiz shaklda shakllantiradi.

**12.3.** Pul mablag'larini jalb qilish uchun bank tomonidan qo'llaniladigan asosiy vositalar:

- Yuridik va jismoniy shaxslarga hisobvaraqlar ochish va yuritish, ushbu hisobvaraqlarga mablag'larni jalb qilish;
- Boshqa banklar uchun hisobvaraqlar ochish va yuritish;
- Bank tomonidan qimmatli qog'ozlarni chiqarish va sotish;
- jismoniy va yuridik shaxslarga tegishli muddatli depozit hisobvaraqlarini ochish;
- jismoniy shaxslar uchun jamlangan depozit hisobvaraqlarini ochish va yuritish;
- banklararo kreditlar va depozit ko'rinishidagi resurslarni jalb qilish maqsadida boshqa banklarga limitlar belgilash;
- Mablag'larni jalb qilish uchun qo'llanilishi mumkin bo'lgan vositalar ro'yxati bank faoliyati davomida kengaytirilishi mumkin.



**12.4.** Bankning quyidagi bo'linmalari pul mablag'larini jalb qilish maqsadida quyidagi tadbirlarni amalga oshiradilar:

a) Filiallar:

- yuridik va jismoniy shaxslarga muddatsiz depozit hisobvaraqlarini ochish;
- yuridik va jismoniy shaxslarga muddatli depozit hisobvaraqlarini ochish.

b) Bosh ofisning G'aznachilik va moliyaviy institutlar bilan ishlash bo'limi:

- kreditlar va depozitlar orqali boshqa bank mablag'larni jalb qilish;
- depozit sertifikatlarini sotish yo'li bilan yuridik va jismoniy shaxslarning mablag'larini jalb qilish;
- bank obligatsiyalarini sotish orqali yuridik va jismoniy shaxslarning resurslarini jalb qilish.

**12.5.** Siyosatni amalga oshirish quyidagi vazifalarni bajarishni talab qiladi:

- Depozit bozorini tahlil qilish,
- Depozit bilan bog'liq risklarni minimallashtirish uchun maqsadli bozorlarni aniqlash,
- Depozit xarajatlarini minimallashtirish,
- Bankning tegishli likvidlilik darajasini saqlab qolish va barqarorligini oshirish maqsadida Bank depozit portfelini boshqarishni optimallashtirish;
- depozitlarni diversifikatsiya qilish;
- omonatlarning o'rtacha muddatlarini kreditlarning o'rtacha muddatlariga teng ravishda uzaytirish;
- Omonatlarning valyutalar bo'yicha taqsimoti kreditlar taqsimoti bilan uyg'un bo'lishini ta'minlash.

**12.6.** Siyosatni qo'llashda quyidagi omillar hisobga olinadi:

- Amaldagi qonunchilikdagi o'zgarishlar;
- Moliyaviy bozorning ham resurslarni jalb qilish, ham plasmanga joylashtirish bo'yicha mavjud holati va tendensiyasi;
- Bankning iqtisodiy ehtiyojlarini hisoblashdagi o'zgarishlar;
- O'zbekiston Respublikasi Markaziy Bankining qayta moliyalash stavkasining o'zgarishi;
- Bank tomonidan amaliyotlar uchun belgilangan limitlar va nazorat ko'rsatkichlari.

**12.7.** Siyosatni amalga oshirish naqd pul yechib olish imkoniyatini beruvchi ayrim bank amaliyotlarini qamrab oladi. Bank omonatlarni quyidagi shartlarga muvofiq yig'adi:

- qaytarib berish,
- muddat,
- to'lov qobiliyati (agar tegishli shartnomalarda hisobga olingan bo'lsa),
- aksiya (depozit yig'ish bo'yicha).

**12.8.** Bankning depozit operatsiyalarini amalga oshirayotgan paytidagi asosiy prinsipi Bankning normal faoliyati uchun kerakli resurslarni minimal xarajatlar bilan qoplashni ta'minlashdan iboratdir.

**12.9.** Asosiy prinsip bank aktivlari va passivlari muddatlari va xorijiy valyuta turlari bo'yicha mos konfiguratsiyada bo'lishi, kurs, foiz va to'lov tavakkalchiligi minimallashtirishdir.

**12.10.** Bank depozitlari bazasining asosiy manbayi yuridik shaxslar - Bank mijozlari hisobvaraqlaridagi pul qoldiqlari hisoblanadi. Siyosat birinchi navbatda Bankning mavjud mijozlari bilan ishlashga asoslangan.

**12.11.** Bank o'zining resurs bazasini barqarorlashtirish uchun quyidagi bosqichlarni (hajmi va muddati bo'yicha) amalga oshiradi:

- Bankning mavjud mijozlari bilan biznesni rivojlantirish,
- Bank mijozlarining biznes hamkorlari bo'lgan tashkilotlar va korxonalarning Bankda hisobvaraqlarining ochilishi;
- Bank mijozlari ishtirokida harakatlar va loyihalarni amalga oshirish bilan bog'liq moliyaviy oqimlarni birlashtirish.

### **13. KORPORATIV BOSHQARUV**

**13.1.** Korporativ boshqaruv bank Aksiyadorlar yig'ilishi va Kuzatuv Kengashi tomonidan amalga oshiriladigan Bank faoliyatini umumiy boshqarish va muvofiqlashtirishda Bank boshqaruvining samarali faoliyat ko'rsatishini hamda ushbu organlarning bir-biri bilan o'zaro munosabatlarini shaffof tarzda yo'lga qo'yishni o'z ichiga oladi. Bankning korporativ boshqaruv tashkiliy tuzilmasi quyidagilarni aniq belgilashga qaratilgan:

- Mas'uliyat shaffof tarzda belgilanadi,
- Risklarni aniqlash, boshqarish, monitoring qilish va hisobot berishning samarali tartiblari,
- Operatsion riskni nazorat qilish uchun likvidlik va kapital yetarliligini baholash tartib-qoidalar,
- Buxgalteriya operatsiyalarini ham o'z ichiga olgan tegishli ichki nazorat mexanizmlari,
- Xodimlarning ish samaradorligini boshqarish siyosati va risklarni boshqarishning oqilona va samarali siyosatini qo'llab-quvvatlash usullari.

**13.2.** Korporativ boshqaruv Bank aksiyadorlari va mijozlarining qonuniy huquq va manfaatlarini, axborotning shaffofligini, bankning samarali faoliyat yuritishi, moliyaviy barqarorligi va daromadini ta'minlash maqsadida tashkil etilgan. Ushbu hujjatda bayon etilgan korporativ boshqaruv tamoyillari Bank rahbariyati bilan munosabatlarda doimiy ishonch muhitini o'rnatishga qaratilgan.

**13.3.** Bankning korporativ boshqaruvining asosiy maqsadlari quyidagilardan iborat:

- Bank Kuzatuv Kengashi va Boshqaruv Kengashi faoliyatining samaradorligini hisobga olgan holda boshqaruv organlari o'rtasida vakolat va majburiyatlarning aniq taqsimlanishini ta'minlash;
- Bankning operatsion strategiyasini aniqlash va uning bajarilishini nazorat qilish, shu nuqtai nazardan samarali rejalashtirish, bank risklarini boshqarish va ichki nazorat tizimlarini yaratish;
- Bank aksiyadorlari, Kuzatuv Kengashi a'zolari va Bank Boshqaruv Kengashi, bank xodimlari, kreditorlari, omonatchilari, boshqa mijozlar va muxbirlar o'rtasidagi munosabatlarda manfaatlar to'qnashuvining oldini olish;
- Kasbiy etikalarga rioya etilishini ta'minlash tartibi va jarayonlarni belgilanishi,
- Bank ma'lumotlarini oshkor qilish tizimini yaratish va monitoring qilish.

### **14. MANFAATLAR TO'QNASHUVINING OLDINI OLISH**

**14.1.** Manfaatlarning to'qnashuvi bir-biridan alohida bo'lgan shaxslar yoki organlar o'rtasida, shuningdek, shaxsning ish talablari va shaxsiy manfaatlari o'rtasida yuzaga kelishi mumkin. Bunday holda, xodim/boshqaruvchi o'z shaxsiy manfaatlarini chetga surib, o'z vazifalarini sovuqqonlik bilan bajarishi kutiladi.

**14.2.** Bank manfaatlar to'qnashuvining quyidagi turlarini ko'rib chiqadi:

- Bankning boshqaruv organlari va Bank aksiyadorlari o'rtasidagi (korporativ ziddiyat),
- Boshqaruv organlari, xodimlar va/yoki mijozlar o'rtasida,
- Ish beruvchi sifatida Bank va uning xodimlari o'rtasida yoki o'z xizmat vazifalarini bajarish chog'ida Bankning alohida bo'linmalari o'rtasida.

**14.3. Manfaatlar to'qnashuvini boshqarish uchun mas'ul bo'lgan organlarning vakolatlari va funksiyalari**

Kuzatuv Kengashi:

- Manfaatlarni to'qnashuvining oldini olish bo'yicha bank siyosatini tasdiqlaydi,
- Manfaatlarni to'qnashuvining oldini olish, aniqlash va bartaraf etish bo'yicha Bank faoliyatini tashkil etadi va samaradorligini oshiradi, Bankning barcha boshqaruv organlari va tarkibiy bo'linmalari faoliyatini muvofiqlashtiradi,
- Bankka tegishli shaxslarga oid ma'lumotlarning saqlanish tartibini nazorat qiladi,
- Bank ichidagi operatsiyalar doirasida bankka tegishli shaxslar bilan operatsiyalar va imtiyozli bitimlar amalga oshirilishi ustidan nazoratni ta'minlaydi,
- manfaatlarni to'qnashuvini hal qilish uchun tuzilgan maxsus xizmat bo'linmalari va komissiyalarni tasdiqlaydi.

Kuzatuv Kengashi a'zolari manfaatlarni to'qnashuvining har qanday ko'rinishiga olib kelishi mumkin bo'lgan faoliyatdan tiyilishlari, bunday ziddiyat yuzaga kelgan taqdirda darhol Kuzatuv Kengashini xabardor qilishlari va ushbu ziddiyatni bartaraf etish choralarini ko'rishlari shart.

Boshqaruv Kengashi:

- Bank faoliyatini manfaatlarni to'qnashuvini boshqarish sohasidagi qonun hujjatlari talablariga muvofiq tashkil etish va monitoring qilish uchun mas'ul,
- Manfaatlarni to'qnashuvi bo'yicha Bank siyosatini amalga oshirish bo'yicha mas'uliyatni belgilaydi,
- Manfaatlarni to'qnashuvi ehtimolini minimallashtirish maqsadida Bankning tarkibiy bo'linmalari va xodimlarining majburiyatlarini taqsimlaydi,
- Bankning tegishli rahbarlarini (tarkibiy tuzilmalarini) bunday operatsiyalar to'g'risida o'z vaqtida xabardor qilish maqsadida bank operatsiyalari va belgilangan vakolat limitidan oshib ketadigan boshqa operatsiyalar bo'yicha vakolatlarni taqsimlaydi,
- O'z malakasi va vakolatlari doirasida Bankning ichki qonunchiligini tasdiqlaydi hamda ularning bajarilishi ustidan samarali monitoring olib borish uchun tegishli shart-sharoitlarni ta'minlaydi,
- Manfaatlarni to'qnashuvini hal qilish bo'yicha maxsus xizmatlar va komissiyalar tuzish to'g'risida o'z vaqtida qaror qabul qiladi.

Ichki audit:

- Bankning yakuniy nazorat tizimining samaradorligini tahlil qiladi va baholaydi,
- Moliyaviy va operatsion faoliyat bilan boshqaruv sifatini tekshiradi (bankning barcha tarkibiy bo'linmalari va barcha xodimlari auditning maqsadi bo'lishi mumkin),
- Bankning tarkibiy bo'linmalari va boshqaruv organlari tomonidan audit natijalariga ko'ra, manfaatlarni to'qnashuvi darajasini pasaytirish bo'yicha ko'rilayotgan chora-tadbirlarning samaradorligi va ishonchliligini nazorat qiladi,
- manfaatlarni to'qnashuviga olib kelishi mumkin bo'lgan aniqlangan risklar darajasi va kombinatsiyasining maqbulligi to'g'risidagi qarorlar Bank boshqaruv organlari tomonidan qabul qilinganligini tasdiqlaydi,
- Tekshiruv natijalari yuzasidan Bank Kuzatuv Kengashiga, Bank Boshqaruv Kengashiga va Bankning tekshirilayotgan tarkibiy bo'linmalari rahbarlariga hisobot va tavsiyalar taqdim etadi.

Nazorat bo'limi:

- Audit tekshiruvlari davomida Bankdagi manfaatlarni to'qnashuvi, ularning yuzaga kelish shartlarini aniqlaydi hamda ularni bartaraf etish va oldini olish bo'yicha ko'rilgan chora-tadbirlar samaradorligini baholaydi,

- mijozlarning arizalari (shikoyatlari) hamda nazorat qiluvchi organlar va tashqi auditorlarning fikr va takliflari asosida ko'rilayotgan chora-tadbirlarning maqsadga muvofiqligi va samaradorligini baholaydi,
- Zarur bo'lganda, manfaatlar to'qnashuvini hal etish yuzasidan Bank Kuzatuv Kengashiga, Bank Boshqaruviga va Bankning auditdan o'tgan tarkibiy tuzilmalari rahbarlariga takliflar kiritadi,
- Bank xodimlariga manfaatlar to'qnashuvini boshqarish masalalari bo'yicha maslahatlar beradi.

Muammoli kreditlar bilan ishlash va yuridik maslahatlar bo'limi:

- Yuridik holatlarda Bank manfaatlarini ifodalaydi,
- Bank boshqaruv organlariga manfaatlar to'qnashuvini boshqarish masalalari bo'yicha huquqiy xulosalar va maslahatlar beradi.

Inson resurslari bo'limi:

- Bankdagi rahbar lavozim uchun nomzod bo'lganlarning ma'lumotlarini tekshiradi,
- Muntazam ravishda manfaatlar to'qnashuvini keltirib chiqaradigan xodimlarga nisbatan intizomiy jazo choralari qo'llaydi,
- Idoralararo muvofiqlashtirish va uyg'unlik uchun vositachi vazifasini bajaradi.

Bank xavfsizligi va ta'minoti bo'limi (Xavfsizlik) va Innovatsiya va axborot texnologiyalari bo'limi (Axborot xavfsizligi):

- Boshqaruv organlari a'zolari va Bank xodimlariga Bank va uning mijozlari to'g'risidagi bank va/yoki tijorat sirlarini tashkil etishi mumkin bo'lgan ma'lumotlarni oshkor etmasliklari uchun zarur shart-sharoitlarni ta'minlaydi,
- bankning tarkibiy tuzilmalari bilan aloqada bo'lib, maxfiy ma'lumotlardan shaxsiy maqsadlarda foydalanilganligini aniqlaydi va aybdor shaxslarga nisbatan tegishli choralari ko'radi,
- Huquqni muhofaza qilish organlari bilan o'zaro hamkorlikni tashkil qiladi va qo'llab-quvvatlaydi.

Bank xodimlari Bankdagi o'z lavozimlari, vazifa va majburiyatlari doirasida manfaatlar to'qnashuvining oldini olish maqsadida mazkur siyosat talablari, Bankning ichki qonunchiligi hamda O'zbekiston Respublikasining qonun hujjatlari va me'yoriy-huquqiy hujjatlariga muvofiq harakat qiladilar.

**14.4.** Bank boshqaruv organlari va xodimlari tomonidan manfaatlar to'qnashuvi yuzaga kelishining oldini olish maqsadida amalga oshiriladigan asosiy chora-tadbirlar quyidagilardan iborat:

- O'zbekiston Respublikasining amaldagi qonunlari va qonun hujjatlariga, nazorat qiluvchi organlarning qonun hujjatlariga, Bank ustaviga va Bankning ichki qonunchiligiga rioya qilish,
- Professional aloqa normalari va kasbiy axloq qoidalariga rioya qilish,
- Shaxsiy manfaatlar va Bank manfaatlari o'rtasidagi ziddiyatga sabab bo'ladigan yoki keltirib chiqarishi mumkin bo'lgan harakatlarga yo'l qo'ymaslik,
- Bank faoliyatiga doir boshqaruv qarorlarini qabul qilishda va boshqa boshqaruv jarayonlarida aksiyador, Bank Kuzatuv Kengashi, Boshqaruv Kengashi, qo'mitalar va komissiyalar hamda Bankning boshqa rahbarlari o'rtasida vazifalarni funksional taqsimlash,
- Bank xodimlari bilan tuzilgan mehnat shartnomalarida manfaatlar to'qnashuvining oldini olish bo'yicha majburiyatlar mavjudligini ta'minlash,

- Aktivlar risksizligini ta'minlash maqsadida aktiv-passivlarni samarali boshqarishni ta'minlash,
- O'zbekiston Respublikasining amaldagi qonunlari va me'yoriy hujjatlariga muvofiq oshkor etilishi shart bo'lgan hamda Bank (Bank aksiyadorlari, boshqaruv organlari, xodimlari) bilan mijozlar tomonidan qabul qilinadigan qarorlarga ta'sir ko'rsatishi mumkin bo'lgan ma'lumotlarning (jumladan, buxgalteriya hisobi va e'lon qilinadigan boshqa hisobotlar) o'z vaqtida va aniq oshkor etilishini ta'minlash,
- Ko'p qatlamli ichki nazorat tizimining samarali ishlashini ta'minlash,
- Bank tomonidan tuzilgan shartnoma (bitim) shartlariga rioya qilish,
- Mijozlarning talablarini bajarishda ustuvor nazorat,
- Barcha operatsiyalarda (amaliyotlarda), shu jumladan, tegishli shaxslar bilan operatsiyalarda va imtiyozli operatsiyalarda tegishli operatsiya uchun belgilangan cheklovlariga rioya qilish,
- O'zbekiston Respublikasining amaldagi qonunchiligi va Bank ustaviga muvofiq yirik bitimlar va tasdiqlashni talab qiladigan boshqa bitimlar uchun belgilangan darajada Bank boshqaruv organlarining roziligini olish,
- Bankning moliyaviy yo'qotishlariga, bank aktivlari sifatining yomonlashishiga olib kelishi mumkin bo'lgan qarorlar qabul qilinishiga yo'l qo'ymaslik, aktiv va passivlarni boshqarish samaradorligini pasaytirish mumkin bo'lgan va muhim bank risklarini e'tiborsiz qoldirmaslik,
- Barcha bank risklarini, shu jumladan, tijorat obro'sini yo'qotish riskini samarali boshqarishni ta'minlash,
- Bank bilan bog'liq bo'lgan shaxslar va Bank aksiyadorlari hamda tegishli shaxslar to'g'risidagi ma'lumotlarni yozib borish,
- Mijoz xatoga yo'l qo'ygan taqdirda (shu jumladan, bitim shakli, ariza va/yoki mijoz tomonidan imzolangan boshqa hujjatlardagi xatolik), xodimlarning tegishli vaziyatdan o'z shaxsiy manfaatlari uchun ataylab foydalanishiga yo'l qo'ymaslik (mijoz tomonidan taqdim etilgan ariza shaklida xatolik yuzaga kelsa, bank xodimi noto'g'ri buyruqning bajarilishiga yo'l qo'ymaslik uchun oqilona harakatlarni amalga oshirishi va mijozni vaziyat haqida xabardor qilishi kerak),
- Mojaroga olib kelishi mumkin bo'lgan sharoitlar to'g'risida tegishli yuqori mansabdor shaxsni xabardor qilish,
- Mijozga xizmat ko'rsatayotgan bank xodimi yoki oila a'zolarining tegishli mijoz bilan moliyaviy manfaatlarga ega bo'lsa, xodim bu haqida Bank rahbarini yozma ravishda xabardor qiladi,
- Tadbirkorlik, tijorat, bank va mijozlar sirlari, shuningdek, shaxsiy ma'lumotlar xavfsizligini ta'minlash.

## **15. ICHKI NAZORAT SIYOSATI**

### **15.1. Bank ichki nazorat qoidalarining maqsadi:**

- Jinoiy faoliyatdan olingan daromadlarni legallashtirishga, terrorizmni moliyalashtirishga va ommaviy qirg'in qurollarini tarqatishga qaratilgan operatsiyalarni samarali aniqlash va oldini olish,
- Bankning qasddan yoki beixtiyor jinoiy faoliyatga aralashib qolishi, jinoiy faoliyat natijasida olingan asosiy kapitaliga kirib kelishini, shuningdek, Bank boshqaruvidagi jinoyatlarni oldini olish,
- Risklarni aniqlash, baholash, hujjatlantirish va kamaytirish,
- Ichki nazorat qoidalariga doir qonun hujjatlari talablariga qat'iy rioya qilish.

**15.2.** Bankning ichki nazorat qoidalari tizimining asosiy vazifalari shulardir:

- Risklarni va hujjatlarni aniqlash va baholash bo'yicha tegishli choralarni ko'rish,
- Mijozlarni to'g'ri tekshirish va identifikatsiya qilish, shuningdek, mijozlar va ularning benefitsiarlari to'g'risidagi ma'lumotlarni muntazam yangilash va tekshirish bo'yicha chora-tadbirlarni amalga oshirish,
- Benefitsiar egalarini belgilash, ularni aniqlash bo'yicha tegishli choralarni ko'rish va operatsiyada foydalaniladigan mablag'lar yoki boshqa mulk manbalarini aniqlash,
- Yuqori mansabli davlat xizmatchilari va ularning yaqin qarindoshlari faoliyatini chuqur monitoring qilish,
- Amaldagi qonunchilik va qoidalarda belgilangan tartibda shubhali operatsiyalarni aniqlash,
- Ichki nazoratni amalga oshirish jarayonida aniqlangan shubhali operatsiyalar to'g'risidagi ma'lumotlarni (hujjatlarni) vakolatli organga o'z vaqtida taqdim etish,
- Operatsiyada ishtirok etganlar orasida terrorchilik faoliyati yoki ommaviy qirg'in qurollarini tarqatishda ishtirok etgan yoki ishtirok etganlikda gumon qilingan shaxslarni taqqoslash yo'li bilan aniqlash,
- Ro'yxatga olingan shaxslar faoliyatini kechiktirmasdan va ogohlantirmasdan to'xtatib qo'yish (yuridik yoki jismoniy shaxsning hisobvarag'iga mablag'larni kreditlash bilan bog'liq operatsiyalar bundan mustasno),
- Ichki nazorat qoidalari bilan bog'liq ma'lumotlarning maxfiyligini ta'minlash,
- Operatsiyaga oid ma'lumotlar, identifikatsiya ma'lumotlari va materiallarning qonun hujjatlarida belgilangan muddatda mijozlarni tekshirish uchun saqlanishini ta'minlash,
- Tegishli qarorlar qabul qilish uchun Bank rahbariyatiga zarur va aniq ma'lumotlar, hujjatlarni tez va muntazam ravishda taqdim etish,
- Shubhali operatsiyalarni amalga oshirgan yoki amalga oshirishga uringan mijozlar (rahbarlar, muassislar, aksiyadorlar, firma aksiyalarining kamida 10 foiziga egalik qiluvchi ishtirokchilar) va boshqa tijorat banklari va davlat organlari bilan shu turdagi ma'lumotlar bazasini yaratish va qonun hujjatlariga muvofiq tegishli tartibda o'zaro ma'lumot almashish,
- Xorijiy banklar bilan vakillik munosabatlarini o'rnatishda ichki nazorat tizimlarini o'rganish,
- Operatsiyalarning anonimligini oshiruvchi yangi texnologiyalardan foydalangan holda noqonuniy faoliyatning oldini olish, xususan, jinoyatdan olingan daromadlarni moliyalashtirish, terrorizmni moliyalashtirish va (yoki) ommaviy qirg'in qurollarining tarqalishi uchun foydalanilishi tahdidini oldini olish bo'yicha zarur choralarni ko'rish,
- Terrorchilik faoliyatini moliyalashtirishda va (yoki) ommaviy qirg'in qurollarini tarqatishda ishtirok etgan shaxslarni aniqlash.

**15.3.** Bank rahbariyati ichki va tashqi sharoitdagi o'zgarishlarni hisobga olgan holda Bankning ichki nazorat tizimining samaradorligini nazorat qiladi va baholaydi hamda uning samarali faoliyatini ta'minlash bo'yicha sa'y-harakatlarini kuchaytiradi.

Ichki nazorat tizimining samaradorligini nazorat qilish Bankning ichki audit bo'limi tomonidan ham amalga oshiriladi.

Bankning Ichki audit bo'limi yoki boshqa nazorat xizmatlari tomonidan aniqlangan ichki nazorat tizimidagi kamchiliklar haqida o'z vaqtida Bank rahbariyatiga xabar beriladi va aniqlangan kamchiliklarni o'z vaqtida bartaraf etish choralari ko'riladi.

## **16. MAQSAD QILINGAN BIZNES MODEL**

Quyidagi masalalar biznes modelimizning diqqat markazida bo'ladi;

- Risklarni minimallashtirish orqali balansni mijozlarga ko'proq yo'naltirish, aktivlar va passivlardagi blokirovkalar va kontsentratsiyalarni kamaytirish,
- Ziraat mijozini biznes modelimizning markazida ushlab turish orqali sirli mijoz va vizual identifikatsiya tekshiruvlari bilan xizmat sifatini yuqori darajaga ko'tarish,
- Filiallar va filialdan tashqaridagi kanallar orqali sohada kengayishda davom etish, mijozlar bazasini chuqurlashtirish va mahsulotda faol bo'lish ishlarini davom ettirish,
- Yangi bank ta'minot dasturining joriy etilishi bilan ish yuki va o'sishdan kelib chiqadigan risklarni xodimlar emas, balki tizim orqali boshqarishni ta'minlash,
- Rejalashtirilgan tashkiliy o'zgarishlar bilan (yangi bo'lim yaratish orqali) filialdan tashqari kanallarni, ayniqsa karta tizimlari va raqamlashtirishni yanada rivojlantirish;
- Bankimizning reklama va ijtimoiy tarmoqlardagi faoliyatini jadallashtirish,
- Defansiv va operatsion bank tizimidan bozor yangiliklaridan xabardor marketingga yo'naltirilgan bank faoliyatiga o'tishni tezlashtirish;
- Asosiy hisoblarni bankka o'tkazish, har bir mijozga mahsulot egaligi va keng tarqalgan muddatli va talab qilib olinguncha depozitlarni ko'paytirish bo'yicha takliflar,
- Kreditlarda maqsadli tarmoqlar va segmentlarga ustuvorlik berish;
- Talab qilib olguncha va milliy valyutadagi depozitlarga ustuvorlik berish va ularning o'rtacha muddatini uzaytirish;
- Turk Eximbank kreditlaridan samaraliroq foydalanish orqali resurs va joylashtirish tomonlarini ham pastroq xarajat va muddat bilan bo'lishini ta'minlash,
- Filiallarning balans va foyda-zarar hisoblarini yangi bank ta'minot dasturi bilan ajratish,
- FTF (To'lovlarni o'tkazish narxi) tuzilmasini yaratish orqali resurs xarajatlarini yoki investitsiya daromadlarini ofislarda taqsimlash,
- Umumiy xarajatlarni filiallarga taqsimlash,
- Budjet va xarajatlarni yanada samarali boshqarish;
- Robotlashtirilgan jarayonlarni ishga tushirish,
- Ko'p tarmoqli tuzilmaga o'tish munosabati bilan filiallar va bitimlar ustidan markaziy nazoratni ta'minlash;
- Ziraat Moliya Guruhi sinergiyasini yuqori darajada ushlab turish uchun Bosh bank va guruhdagi boshqa sho'balalar bilan biznes va loyihalarni almashish, mijozlarda, ayniqsa tashqi savdoda hamyon ulushini oshirish,

## **17. YANGI FILIALLAR OCHISH REJASI**

Yangi filiallar ochish rejasi,

- Toshkentda bosh ofis, 1 ta korporativ sho'ba va 3 ta chakana sho'ba,
- Toshkent tashqarisidagi katta shaharlarda 6 ta sho'ba,
- Jami 10 ta sho'baga yetkazishdan iborat.



- Xizmatlarni butun mamlakat bo'ylab filialdan tashqari kanallar va raqamlashtirish orqali ko'rsatish ko'zda tutilgan.

## 18. 2024 yil uchun MOLIYAVIY MAQSADLAR

Bank aktivlari hajmini maqsadli davr yakuniga ko'ra 4,5 trillion so'mga yetkazish va bugungi kunda 22-o'rinni egallab turgan sektordagi reytingni yanada yuqori darajaga ko'tarish,

Balansning sog'lom tuzilishini va likvidlik ko'rsatkichlarini saqlab qolish uchun balansda so'mdagi aktiv va majburiyatlarning ulushini oshirishga qaratilgan.

| (Ming UZS)                                         | 2025 yil oxiri uchun rejalashtirilgan byudjet |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Bank aktivlarining umumiy hajmi                    | 4.496.873.700                                 |
| Korporativ kredit                                  | 2.193.625.000                                 |
| Chakana kredit                                     | 172.500.000                                   |
| Muddatsiz depozit                                  | 1.196.000.000                                 |
| Muddatli depozit                                   | 1.495.000.000                                 |
| Bank kafolatlari                                   | 569.250.000                                   |
| <i>Kafolatlar</i>                                  | 402.500.000                                   |
| <i>Akreditiv</i>                                   | 166.750.000                                   |
| Olingan to'lov va komissiyalar                     | 43.125.000                                    |
| <i>Kreditlardan olingan komissiya va to'lovlar</i> | 6.325.000                                     |
| <i>Bank xizmatlaridan tushgan daromadlar</i>       | 36.800.000                                    |

### a) Aktivlar:

- Aktivlar mamlakat salohiyatiga mos ravishda ko'paytiriladi.
- Aktivlar sifatining yomonlashuviga yo'l qo'yilmaydi.
- To'g'ri narx siyosati orqali aktivlar rentabelligini oshirishga e'tibor qaratiladi.
- Banklarning aktivlardagi ulushi kamayadi va kreditlar bilan almashtiriladi.
- Keng tarqalgan kreditlar bilan bir qatorda yirik korporativ mijozlarga ham urg'u beriladi.
- Ochiladigan ofislar bilan asosiy vositalar tarkibida o'sish bo'ladi.

### a) Passivlar



- Aktivlarning o'sishini moliyalashtirish diversifikatsiyalangan, uzoq muddatli, arzon resurslar hisobiga ta'minlanadi.
- Marketing faoliyati natijasida banklarning passivlardagi ulushi (-15%) kamayadi va mijozlarning real depozitlari bilan almashtiriladi (+30%).
- Bloklangan resurs tuzilmalaridan ko'ra keng tarqalgan resurslar bo'ladi.
- Resurs mijozlar bazasi tarmoqli va raqamli kanallar orqali kengaytiriladi.
- O'z-o'zini moliyalashtirish orqali kapital ko'payishini ta'minlash uchun rentabellikni oshirish va yillar davomida barqaror bo'lishi kerak.
- Mijozlarning, ayniqsa, korporativ segmentning pul oqimlari (inkasso-to'lov) Bankga o'tkaziladi, buning natijasida ham qoldiq resurslarni shakllantirish, ham komissiya hosil qiluvchi operatsiyalar hajmi oshadi.
- Eximbank resurslari bilan resurslar yaratiladi, kreditlar beriladi, foyda olinadi va har ikki davlat iqtisodiyotiga (sanoatiga) hissa qo'shiladi.

#### **b) Daromadlar to'g'risida hisobot**

- Aktivlar rentabelligini maksimal darajada oshirish va passivlar xarajatini minimallashtirish, shu jumladan to'g'ri narx siyosati bo'yicha harakatlar eng yuqori darajada bo'ladi.
- Mijozlarning ma'lumotlar bazasini soha bo'ylab kengaytirish natijasida (tarmoqli va/yoki raqamli kanallar orqali) ham daromad (foizlar va komissiyalar) tranzaksiyalar hajmlari ortadi.
- Kreditlar ko'payishi bilan foiz daromadlari ortadi.
- Mijozlarning naqd pul aylanmasi Bankka o'tkaziladi va foizsiz daromadlarning oshishiga erishiladi.
- Sof foiz marjasi, Xarajat-daromad nisbati va foizsiz daromadlarning operatsion xarajatlarga nisbati kabi asosiy ko'rsatkichlarda ko'proq mayda hisob-kitoblar yordamida yaxshilanishlarga erishiladi.
- Tejamkorlikni o'z ichiga olgan xarajatlarni boshqarishning to'g'ri siyosatiga amal qilinadi.

#### **c) Koeffitsiyentlar**

- Koeffitsiyentlarimizda marjalar odatda o'tgan yillardagi marjalar va mamlakatning minimal talablariga muvofiq saqlanib qolgan.
- Mamlakat qonunchiligidagi 13 foizlik kapitalik yetarliligining minimal chegarasi yetarlicha himoyalangan.
- Kapital yetarliligi, likvidlik va valyuta pozitsiyasi kabi huquqiy mezonlarda mahalliy qonuniy talablar, universal chegaralar va Ziraat Moliya Guruhi institutsionalligi ustuvor hisoblanadi.

#### **18.1.1. Barqarorlik uchun amalga oshiriladigan ishlar:**

Barqarorlik yondashuvi doirasida tashkiliy tuzilmani davom ettirish maqsadida, 2025 yil uchun;

- xodimlarning atrof-muhitni muhofaza qilish bo'yicha bilimlarini oshirish, resurslarni ortiqcha isrof qilishning oldini olish bo'yicha o'quv dasturlarini tashkil etish,
- Bankning ijtimoiy ogohlik loyihalarida ishtirok etishi uchun rejalar tuzish,
- Bankda elektr va suv resurslaridan foydalanishni qat'iy nazorat qilish, chiqindi va qog'ozni tejash bo'yicha ish olib borish,
- qonunlar tomonidan ruxsat etilgan darajada va zarur xavfsizlik choralari ta'minlangan holda, biznes jarayonlari va yozishmalarni raqamli maydonga o'tkazish bo'yicha IT tadqiqotlarini o'tkazish,
- Xodimlardan barqarorlik bo'yicha takliflar olish va muvaffaqiyatli g'oyalar va loyihalarni taqdirlash dasturini ishlab chiqish,
- Yetkazib beruvchilar bilan munosabatlarni o'zaro hurmat, mas'uliyat asosida adolatli davom ettirish.