



KDB Bank Uzbekistan



MOLIYAVIY YIL

2023

BIZNES
REJA



O'zR, Toshkent sh.
Buxoro ko'ch. 3-uy



Tel: +99878 1208000
Faks: +99878 1206970



E-pochta: info@kdb.uz
Veb Sayt: www.kdb.uz

MUNDARIJA

Biznes Muhit va Istiqbollar

1	O'zbekistonning Iqtisodiy Istiqbollari	3
2	O'zbekistonda Bank Tizimi	4

Biznes Reja va Boshqaruv Strategiyasi

3	Bank Maqsadi va Boshqaruv Strategiyasi	5
4	Moliyaviy Rivojlanish Rejasi	6
5	Biznesni Kengaytirish	10
6	Biznesni Optimallashtirish	12
7	Yillik Budget Rejasi	14

BIZNES MUHIT VA ISTIQBOLLAR

1. O'zbekistonning Iqtisodiy Istiqbollari

Asosiy ko'rsatkichlar - 2022

- 2022 yilda beqaror jahon bozor sharoitlari va undagi narx-navo shoklari hamda beqaror geosiyosiy vaziyatlar fonida O'zbekiston iqtisodiyoti barqaror o'sishni namoyish etishda davom etdi. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika Agentligi ma'lumotlariga ko'ra, o'tgan yili O'zbekiston yalpi ichki mahsuloti (YAIM) 5.7% ga oshgan.
- O'zbekistonda inflyatsiya darajasi o'tgan yil davomida 2021 yil yakunidagi 10% ga nisbatan 12.3% ga oshdi.
- O'tgan yili mamlakatning tashqi savdo faoliyati yuqori o'sish sur'atlarini namoyish etishda davom etdi. 2022-yilda tashqi savdo aylanmasi \$50 mlrd ni tashkil etdi (2021 yilga nisbatan 18.5% ga o'sdi). Eksport hajmi 15.9% ga oshib, \$19.3 mlrd ni, Import hajmi esa 20.4% ga oshib, \$30.7 mlrd ni tashkil etdi.

Asosiy yo'nalishlar - 2023

- Xalqaro Moliya Institutlarining so'nggi hisobotlarida e'lon qilingan prognozga ko'ra, O'zbekiston YAIM 2023 yilda 5.1% ga (WB)¹, 5.0% ga (ADB)² yoki 6.5% ga (EBRD)³ o'sishi kutilmoqda. Ushbu kutilmalar O'zbekistonning geosiyosiy to'siqlar oldida barqarorligi, pul o'tkazmalarining ortishi va sayyohlar oqimining ko'payishi natijasida xususiy iste'molning oshishi bilan chambarchas bog'liqdir.
- O'zbekiston Markaziy Bankining pul-kredit siyosatining 2023 yil va 2024-2025 yillar davriga mo'ljallangan asosiy yo'nalishlariga ko'ra⁴, 2023 yilda inflyatsiya darajasi 9.5% gacha pasayishi kutilmoqda.
- "Fuqarolar uchun budget - 2023" to'g'risidagi⁵ hisobotga muvofiq, tashqi savdo uchun yaratilgan qulay shart-sharoitlar va eksportyorlarni qo'llab-quvvatlash borasida olib borilayotgan chora-tadbirlar sababli 2023 yilda respublikada tashqi savdo aylanmasi \$58.6 mlrd ni tashkil etishi kutilmoqda. Xususan, eksport va import hajmi mos ravishda \$23.3 mlrd va \$35.3 mlrd ni, savdo balansi taqchilligi esa \$12.1 mlrd ni tashkil etishi prognozlashtirilgan.

Makroiqtisodiy ko'rsatkichlar

Ko'rsatkichlar	Birlik	2020 ⁶	2021 ⁶	2022 ⁶	2023 (P)
YAIM real o'sishi	%	1.6%	7.4%	5.7%	5.3% ⁵
WB		-	-	-	5.1%
ADB		-	-	-	5.0%
EBRD		-	-	-	6.5%
Nominal YAIM	\$ mlrd	57.7	69.2	80.4	89.8 ⁵
Inflatsiya darajasi	%	11.1%	10.0%	12.3%	9.5% ⁴
Tashqi savdo aylanmasi	\$ mlrd	36.3	42.1	50	58.6 ⁵
Tovarlar eksporti	\$ mlrd	15.1	16.6	19.3	23.3
Tovarlar importi	\$ mlrd	21.2	25.5	30.7	35.3
Savdo balansi	\$ mlrd	-6.1	-8.9	-11.4	-12.1
Valyuta zaxirasi	\$ mlrd	34.9	35.1	35.7	38.0 ⁷
Ayirboshlash kurslari					
So'm : AQSH dollari (o'rtacha)		10,476.92	10,837.66	11,225.46	12,572.52
So'm : AQSH dollari		10,058.08	10,609.98	11,051.22	11,898.99

¹ WB (2023) *Europe and Central Asia Economic Update (Spring 2023)*. Manba: www.worldbank.org

² ADB (2022) *Economic indicators for Uzbekistan*. Manba: www.adb.org

³ EBRD (2022) *Uzbekistan Overview*. Manba: www.ebrd.com

⁴ MB (2022) *Pul-kredit siyosatining 2023 yil va 2024-2025 yillar davriga mo'ljallangan asosiy yo'nalishlari*. Manba: www.cbu.uz

⁵ Moliya va Iqtisodiyot Vazirligi (2022) *Fuqarolar uchun budget - 2023*. Manbat: <http://www.imv.uz/>

⁶ Statistika Agentligi (2020-22) *O'zbekiston Respublikasining makroiqtisodiy ko'rsatkichlari*. Manba: www.stat.uz

⁷ IMF (2022) *Regional economic outlook: Middle East and Central Asia*. Manba: <https://data.imf.org>

2. O'zbekiston Bank Tizimi

Asosiy ko'rsatkichlar - 2022⁸

- Tijorat banklarining moliyaviy natijalarining 2022 yil 31-dekabr holatiga ko'ra, bank tizimining jami aktivlari AQSH dollari ekvivalentida 20.8% ga o'sib, \$49.6 mlrd ni tashkil etdi. Shuningdek, tijorat banklarining umumiy kapitali 2022 yil yakuniga ko'ra 8.3% ga o'sib, \$7.1 mlrd ni tashkil etdi.
- 2022 yil 31-dekabr holatiga ko'ra, O'zbekistonda tijorat banklari soni 31 tani tashkil etdi, shundan 12 tasi davlat ulushi mavjud bo'lgan banklardir. Mamlakat bank tizimida davlat ulushi mavjud bo'lgan banklarning o'rni muhimligicha qolmoqda. Xususan, jami aktivlarning 78.2% va butun bank tizimining jami kapitalining 77.8% ni ushbu 12 bankka tegishlidir.
- 2022 yil 31-dekabr holatiga ko'ra, tijorat banklarining jami aktivlari asosan kreditlar (68.1%), naqd pul va boshqa banklardagi depositlar (19.9%), qimmatli qog'ozlar (5.7%) va boshqa aktivlardan (6.3%) tashkil topgan. Shu bilan birga, tijorat banklarining jami majburiyatlari va kapitali depozitlar (38.9%), moliya institutlaridan olingan kreditlar (33.5%), boshqa banklarning depozitlari (7.6%), obligatsiyalar (2.0%), boshqa depozitlar (3.7%), va kapitaldan (14.3%) tashkil topgan.

Asosiy yo'nalishlar - 2023

- O'zbekiston hukumati va Markaziy Bank o'z oldiga iqtisodiyotda narx va moliyaviy barqarorlikni ta'minlash uchun inflyatsiya darajasini 2022 yildagi 12.3% dan 2023 yilda 8.5% - 9.5% gacha pasaytirish bo'yicha qat'iy maqsad qo'yishgan⁹.
- Hukumat bank tizimida xususiy banklarning ulushini oshirish maqsadida davlat banklarini xususiylashtirish jarayonini davom ettirmoqda. Xususan, 2023-yilda O'zsanoatqurilishbank va Asaka bank IFC, EBRD va ADB ishtirokida xususiylashtiriladi.
- Ipoteka bank va O'zagroeksportbank OTP Vengriya banki va "Support Level" MChJga davlat ulushlarini sotish bo'yicha kelishuvlarga erishishdi.
- Xalq bank, Mikrokreditbank, Aloqa bank va O'zbekiston Milliy banki 2023 yil 1-iyulgacha fond birjasida IPOga joylashtirilishi rejalashtirilgan.

Jami aktivlari bo'yicha O'zbekistonning eng yirik 20 ta banki

2022 yil uchun moliyaviy natijalar (MLN \$, %)

#	Banklar	Aktivlar	Kapital	Sof Foyda (Soliq to'langunga qadar)	ROA	ROE
1	O'zmilliybank	10 683	1 459	289	3,0%	20,5%
2	O'zsanoatqurilishbank	5 725	697	74	1,4%	10,6%
3	Agro Bank	4 727	847	56	1,3%	6,6%
4	Asaka Bank	4 559	581	7	0,1%	1,1%
5	Ipoteka Bank	3 936	527	130	3,4%	26,0%
6	Xalq Bank	2 821	474	1	0,0%	0,1%
7	Kapital Bank	2 575	232	120	6,0%	64,7%
8	Qishloq Qurilish Bank	2 211	262	48	2,3%	18,8%
9	Mikrokredit Bank	1 495	325	5	0,3%	1,7%
10	Hamkor Bank	1 490	229	82	6,2%	40,2%
11	Aloqa Bank	1 433	160	27	2,1%	17,4%
12	Ipak Yo'li Bank	1 156	183	54	5,3%	33,2%
13	Turon Bank	1 147	167	8	0,7%	4,6%
14	Orient Finance Bank	1 005	152	52	6,7%	37,6%
15	KDB Bank O'zbekiston	789	80	24	3,2%	31,9%
16	Trastbank	733	146	65	9,4%	50,6%
17	Invest Finance Bank	658	83	24	4,0%	30,8%
18	Asia Alliance Bank	544	51	21	5,1%	48,8%
19	Tenge Bank	388	109	1	0,2%	0,5%
20	Davr Bank	348	57	24	8,2%	51,7%

⁸ MB (2022) O'zbekiston Respublikasi Bank Tizimi ko'rsatkichlari. Manba: https://cbu.uz/en/press_center/releases/563343/

⁹ MB (2022) Pul-kredit siyosatining 2023 yil va 2024-2025 yillar davriga mo'ljallangan asosiy yo'nalishlari. Manba: www.cbu.uz

BIZNES REJA VA BOSHQARUV STRATEGIYASI

3. Bank Maqsadi va Boshqaruv Strategiyasi

MAQSAD

MDH Mintaqasidagi Yetakchi Bank

BOSHQARUV STRATEGIYASI 2023

Biznesni
kengaytirish

Biznesni
optimallashtirish

ASOSIY VAZIFALAR 2023



Ustav kapitalini
oshirish

- Ustav kapitalini oshirish



Yunusobod filialini
tugatish

- Yunusobod filialini yopilishi



AT sohasini
takomillashtirish

- AT boshqarmalarini qayta tashkil etish
- Yangi bank xizmatlari taklif etilishi munosabati bilan, Avtomatlashtirilgan Bank Tizimini takomillashtirish



Favqulotda vaziyatlarni
boshqarish

- Faoliyat uzluksizligini ta'minlash markazi va Favqulotda holatlarda biznesni tiklash markazini ko'chirish



Yangi xizmatlar,
likvidlik va moliyalashtirish

- Yangi xizmatlarni taklif etish (hosilaviy moliya vositalari, eksport akkreditivlarini diskontlash va boshqalar)
- Mahalliy valyutada likvidlikni yaxshilash va moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya qilish
- Yirik xorijiy investitsiyalarga ega yangi mijozlarni jalb etish



Biznes amaliyotlarni
optimallashtirish

- Master Card biznesini tugatilishi
- Xodimlar bilan ishlash siyosatini yangilash
- Muammoli kreditlar (NPL)ni samarali boshqarish

4. Moliyaviy Rivojlanish Rejasi

Jahon moliya bozoridagi joriy tendentsiyalar hamda O'zbekistondagi moliyaviy muhitni hisobga olgan holda, 2023 moliya yili uchun moliyaviy hisobotlar quyidagicha prognoz qilindi.

Rejalashtirilgan moliyaviy hisobotlarning asosiy bandlari

Birlik: \$ ming, %

Ko'rsatkichlar	2023		2022		
	Reja (A)	O'sish (A-C)/C	Reja (B)	Fakt (C)	Ijro (C/B)
MOLIYAVIY HOLAT					
Jami Aktivlar	777,671	-1.5%	714,750	789,151	110%
Naqd pul, banklararo depozitlar va mablag'larni joylashtirish	558,890	-6.1%	541,600	595,496	110%
Kreditlar	205,000	13.5%	162,000	180,678	112%
Qimmatli qog'ozlar	10,000	25.4%	9,000	7,976	89%
Boshqa aktivlar	3,781	-24.4%	2,150	5,001	233%
Jami Majburiyatlar	691,431	-2.4%	647,001	708,789	110%
Mijozlar depozitlari	638,700	-5.2%	633,954	673,874	106%
Banklararo qarzlari	50,000	66.7%	10,000	30,000	300%
Boshqa majburiyatlar	2,731	-44.4%	3,046	4,915	161%
Jami Kapital	86,240	7.3%	67,749	80,362	119%
DAROMAD HISOBOTI					
Sof foizli daromadlar	28,679	15.8%	17,682	24,774	140%
Sof foizsiz daromadlar	9,080	-8.1%	7,500	9,879	132%
Ehtimoliy yo'qotishlar uchun zaxira (Yaratilishi - / Qaytarilishi +)	(2,652)		(390)	(201)	-
Sof Operatsion Daromad	35,107	1.9%	24,792	34,452	139%
Operatsion xarajatlar	(12,638)	22.2%	(11,057)	(10,344)	94%
Standart aktivlar bo'yicha zaxira	(915)		(883)	(206)	-
Daromad solig'idan oldingi sof foyda	21,553	-9.8%	12,851	23,902	186%
Sof foyda	17,100	-10.5%	10,127	19,108	189%
<i>Ayirboshlash kursi: UZS/USD</i>	<i>12,572.52</i>	<i>12.0%</i>	<i>11,921.43</i>	<i>11,225.46</i>	
<i>O'rtacha ayirboshlash kursi: UZS/USD</i>	<i>11,898.99</i>	<i>7.7%</i>	<i>11,379.54</i>	<i>11,051.22</i>	

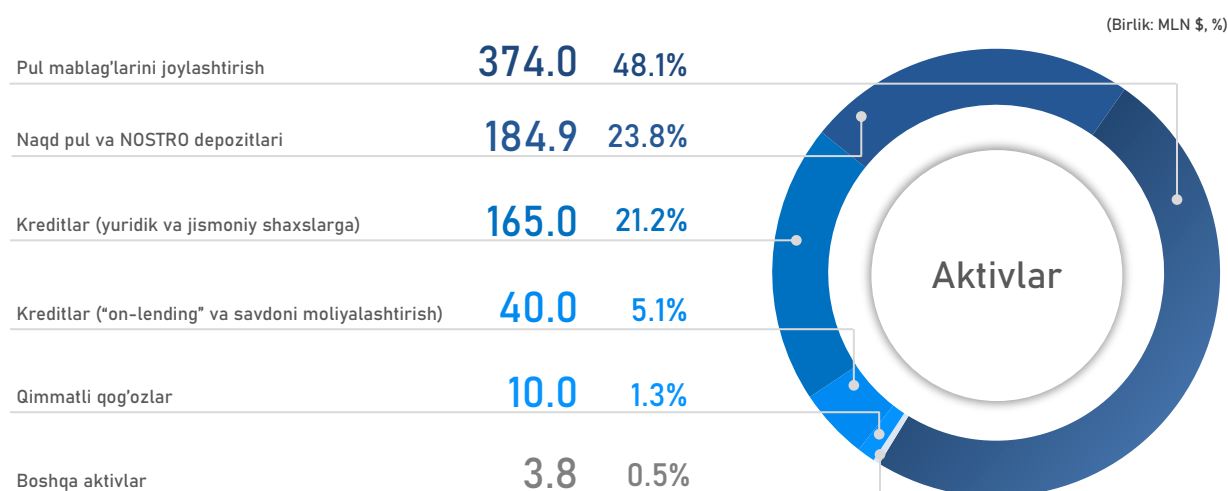
Izoh: Biznes reja rasmiy buxgalteriya standartlari asosida tayyorlandi. O'zbek so'mi O'zbekiston Respublikasining amalda qo'llanilayotgan pul birligi bo'lganligi sababli, yuqorida keltirilgan barcha ma'lumotlar avval so'mda hisoblanib so'ngra prognoz qilingan valyuta kursi (2023 yil 31 dekabr holatiga \$1 = 12,572.52 so'm va o'rtacha ayirboshlash kursi \$1=11,898.99 so'm) ni qo'llagan holda AQSH dollariga aylantirildi.

Rejalashtirilgan moliyaviy hisobotlarning asosiy bandlariga izohlar

Biznes rejaga muvofiq, jami aktivlar 2023 yil so'ngiga kelib \$777.7 mln ni tashkil etishi kutilmoqda. Ushbu ko'rsatkichlarni prognoz qilishda global geosiyosiy vaziyatdagi noaniqliklar sababli konservativ yondashuv qo'llanilgan.

Jami aktivlar tarkibida quyidagi asosiy o'zgarishlar prognoz qilinmoqda.

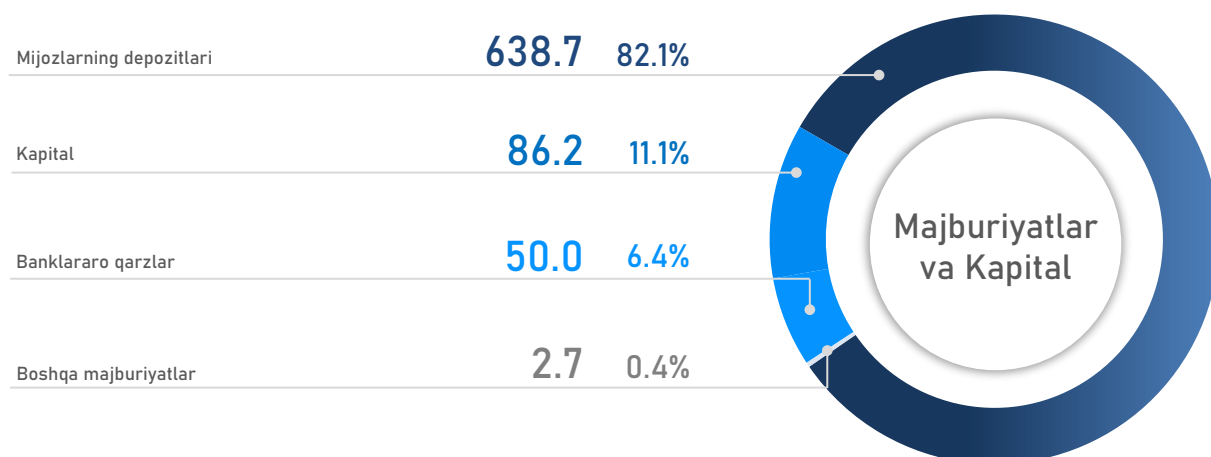
- Operatsion aktivlar (kreditlar va qarz qimmatli qog'ozlari) ning \$26.3 mln ga ortishi;
- Kassadagi naqd pullar, bank depozitlari va bo'sh pul mablag'larini joylashtirish hajmining \$36.6 mln ga kamayishi.



Boshqa tomondan, jami majburiyatlar 2023 yil so'ngiga kelib \$691.4 mln ni tashkil etishi prognoz qilinmoqda. Jami majburiyatlar tarkibida quyidagi asosiy o'zgarishlar kutilmoqda.

- Mijozlarning depozitlari \$35.2 mln ga kamayishi (*konservativ yondashuv*);
- \$20 mln miqdorida banklararo qarzlarni jalb etish.

Va nihoyat, rejalashtirilayotgan \$17.1 million (203.5 milliard so'm ekvivalenti) miqdordagi sof daromadga qaramay, jami kapital 2023 yilda so'mning AQSh dollariga nisbatan kutilayotgan devalvatsiyasi hisobiga \$7.2 million ga o'sishi prognoz qilinmoqda.



Operatsion Aktivlar

Bankning operatsion aktivlari kreditlar, shuningdek, moliyaviy institutlar hamda davlat organlari tomonidan chiqarilgan qimmatli qog'ozlarga kiritilgan investitsiyalar (bond, yevroobond, g'aznachilik vekseli va boshqalar) dan iborat.

2023 yilda Bank operatsion aktivlarni quyidagi tarzda \$26.3 mln ga (yoki 14% ga) oshirishni rejalashtirgan.

- Yuridik va jismoniy shaxslarga ajratiladigan kreditlarni \$18.3 mln ga oshirish;
- Mahalliy banklarga ajratiladigan kreditlar ("on-lending" va savdoni moliyalashtirish) miqdorini \$6 mln ga oshirish;
- Qimmatli qog'ozlarga investitsiyalar hajmini \$2 mln ga ko'paytirish.

Yuridik va jismoniy shaxslarga ajratilgan kreditlarni oshishi (▲ U\$ 18.3 mln)

2023 yilda Bank o'z sohasida yuqori ko'rsatkichlarga ega bo'lgan korporativ mijozlarni jalb qilishga qaratilgan faoliyatini jadallashtiradi. Bank odatdagidek loyihalarni moliyalashtirishdan avval mijozlarning moliyaviy faoliyati hamda biznes rejasini ko'rib chiqishda konservativ yondashuvni qo'llashda davom etadi. Bank asosan tog'-kon sanoati, neft va gaz, ichimliklar va oziq-ovqat, kabel mahsulotlari, qurilish materiallari, farmatsevtika, tekstil, plastmassa buyumlari hamda qog'oz va gigiena mahsulotlarini ishlab chiqaruvchi hamda moliyaviy jihatdan ijobiy ko'rsatkichlarga ega bo'lgan eng yirik kompaniyalarga kreditlar ajratishda davom etadi. Bundan tashqari, Bank o'z oldiga xorijiy va mahalliy banklar bilan hamkorlikda sindikatlangan kreditlash amaliyotini kengaytirishni rejalashtirgan.

2023 yil oxiriga kelib, yuridik va jismoniy shaxslarga ajratilgan kreditlar portfeli 2022 yil so'ngidagi \$146.7 mln ga nisbatan \$165.0 mln ni tashkil etishi kutilmoqda.

"On-lending" va savdoni moliyalashtirish kreditlarini o'sishi (▲ U\$ 6 mln)

2020-2021 yillarda bank O'zbekistonda kichik biznes korxonalarini va savdoni moliyalashtirish faoliyatini qo'llab-quvvatlash maqsadida ilk bor mahalliy banklarga "on-lending" va savdoni moliyalashtirish kreditlarini joriy qildi. 2022 yil so'ngida bir qancha mahalliy banklarga jami \$34 mln miqdorida "on-lending" va savdoni moliyalashtirish kreditlari ajratildi.

2023 yilda Bank kontragent qarz oluvchi banklar sonini ko'paytirish hisobiga "on-lending" va savdoni moliyalashtirish kreditlarini \$40 mln ga yetkazishni rejalashtirgan.

Qarz qimmatli qog'ozlariga investitsiyalar (▲ U\$ 2 mln)

2022 yilda Bank O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki va Moliya vazirligi hamda AQSH G'aznachiligi tomonidan chiqarilgan qimmatli qog'ozlarni sotib oldi. 2022 yil 31-dekabr holatiga, qimmatli qog'ozlarining umumiy summasi \$8 mln ga teng bo'lib, bu to'liq AQSH g'aznachilik vekselariga kiritilgan investitsiyalardan iborat.

2023 yilda Bank Operatsion aktivlarni diversifikatsiya qilish maqsadida qimmatli qog'ozlariga investitsiya faoliyatini jadallashtirish niyatida. 2023 yil oxirida Bankning qimmatli qog'ozlariga investitsiyalari \$10 mln ni tashkil etishi kutilmoqda.

Daromadlilik

Sof Foizli Daromadlar

2023 yilda foizli daromadlar va xarajatlaridagi quyidagi asosiy o'zgarishlar sababli Bankning sof foizli daromatlari 2022 yilga nisbatan \$3,905 mingga o'sishi kutilmoqda:

- Operatsion aktivlarning ortishi munosabati bilan kreditlar va qimmatli qog'ozlarga investitsiyalar bo'yicha foizli daromadlarning o'sishi (▲ \$2,584 ming)
- Asosan jahon pul bozorlarida foiz stavkalarining oshishi hisobiga bo'sh pul mablag'larini joylashtirishdan olinadigan foizli daromadlarning o'sishi (▲ \$3,637 ming)
- Mijozlarning depozitlari va qo'shimcha banklararo qarzlarni jalb qilish bo'yicha foizli xarajatlarning o'sishi (▲ \$2,316 ming).

Sof Foizsiz Daromadlar

Tijorat banklari o'rtasidagi yuqori raqobat hamda pandemiya bilan bog'liq vaziyat sababli Bank 2017 - 2020 yillarda sof foizsiz daromadlarning pasayish tendentsiyasini boshdan kechirdi. Xususan, 2020 yilda bankning sof foizsiz daromadi \$4,462 ming (tarixiy minimum) ni tashkil etdi.

Biroq, Bankning komissiya biznesi bilan bog'liq vaziyat 2021 yildan boshlab ijobiy tomonga o'zgara boshladi va Bankning foizsiz daromatlari 2021-2022 yillarda o'sib, 2021 yilda \$6,728 ming ni va 2022 yilda \$9,879 ming ni tashkil etdi.

Beqaror geosiyosiy vaziyatni hisobga olib, Bank konservativ tarzda 2023 yilda 2022 yildagi \$9,879 ming ga nisbatan \$9,080 ming miqdorida sof foizsiz daromad olishni rejalashtirmoqda. Xususan, Bank valyuta amaliyotlaridan tushumining \$567 ming ga va tranzaksion bank xizmatlaridan olingan daromadning \$269 ming ga pasayishini kutmoqda.

Zaxira, operatsion xarajatlar va soliqdan oldingi sof daromad

Bank kredit yo'qotishlari (2023 yilda \$2,652 ming vs. 2022 yildagi \$201 ming) va standart aktivlar (2023 yilda \$915 ming vs. 2022 yildagi \$206 ming) bo'yicha zaxiralarni konservativ yondashuv asosida prognoz qilmoqda. Bundan tashqari, 2023 yilda bankning operatsion xarajatlari \$2,294 ming ga o'sishi va \$12,638 ming ni tashkil etishi kutilmoqda.

2023 yilda sof foizli va foizsiz daromadlarining \$3,106 ming ga o'sishi kutilayotgan bo'lsada, yuqorida zaxiralar va operatsion xarajatlarda ko'rsatilganidek konservativ yondashuv asosida reja qilingan ko'rsatkichlar sababli 2023 yilda Bankning soliqdan oldingi sof daromadi 2022 yilga nisbatan \$2,348 ming ga kam bo'lishi prognoz qilinmoqda.

5. Biznesni Kengaytirish

(i) Ustav Kapitalini oshirish

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020 yil 12-maydagi #PF-5992 - son Farmoni bilan tasdiqlangan 2020-2025-yillarda O'zbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish bo'yicha "Yo'l xaritasi"ning 8-moddasi ijrosini ta'minlash maqsadida, tijorat banklari 2025-yil 1-yanvarga qadar ustav kapitalini bosqichma-bosqich 500 milliard so'mgacha oshirishlari kerak.

Yuqoridagi farmonga muvofiq, O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki "Banklar va bank faoliyati to'g'risida"gi O'zbekiston Respublikasi Qonunining 13-moddasiga tegishli o'zgartirish va qo'shimchalar kiritishni taklif qilgan.

Shu munosabat bilan, Bank ustav kapitalini (joriy 101.3 mlrd so'mdan 2023 yilda 506.4 milliard so'mgacha) taqsimlanmagan foyda hisobidan oshirish bo'yicha zaruriy choralarni ko'radi.

(ii) AT sohasini takomillashtirish

O'zbekiston moliya bozorida raqamlashtirish bo'yicha raqobat yildan-yilga keskinlashib bormoqda. "UZUM" kabi yangi fintex kompaniyalari hamda "TBC" va "ANOR" kabi raqamli banklarning moliya bozoriga kirib kelishi, an'anaviy tarzda moliyaviy xizmatlarini taklif etuvchi moliya institutlariga qiyinchiliklar tug'dirmoqda. Bunga javoban, an'anaviy moliya institutlari o'zlarining an'anaviy xizmat ko'rsatish jarayonlarini raqamlashtirishni boshladilar. Ko'pgina an'anaviy banklar mijozlar bilan ishlash tajribasini yaxshilash va mijozlar ehtiyojini maksimal darajada qondirish uchun mobil bank ilovalari hamda Internet-banking infratuzilmasini ishlab chiqishdi yoki yangilashdi. AJ "KDB Bank O'zbekiston" ham o'z mijozlariga eng ilg'or xizmatlarni taqdim etish maqsadida KDBUz Mobile va "iDBA" internet-banking tizimlari kabi raqamli xizmatlarini doimiy ravishda takomillashtirib bormoqda.

2023 yilda Bank AT loyihalarini samarali boshqarish va muhim qarorlarni zudlik bilan qabul qilish uchun ichki biznes-jarayonlarni raqamlashtirishga e'tibor qaratadi. Shunga ko'ra, bank quyidagi rejalarga ega:

- Xodimlarni rotatsiya qilish va ular o'rtasida mas'uliyatlarni qayta taqsimlash orqali AT boshqarmalarini qayta tashkil etish;
- Raqamli bank xizmatlari boshqarmasini AT so'rovlarini saralash va nazorat qilish uchun biznes boshqarmalari va AT boshqarmalari o'rtasida vositachi sifatida jalb qilish;
- Bankning ABT (Unibanks tizimi) ni yangi bank mahsulotlarini joriy qilish asosida yangilash.

(iii) Yangi xizmatlar, likvidlik va moliyalashtirish

AJ "KDB Bank O'zbekiston" 2023 yilda mijozlarning o'z bizneslarini barqaror yuritishiga ko'maklashish maqsadida ularning ehtiyojlarini qondirish uchun mahsulot va xizmat turlarini kengaytirishni rejalashtirgan. Xususan, Bank tomonidan bankning milliy valyutadagi likvidligini yaxshilash maqsadida hosilaviy moliya vositalari hamda eksportga ixtisoslashgan korxonalarni qo'llab-quvvatlash maqsadida eksport akkreditivlarini diskontlashni joriy etish ko'zlanmoqda.

Milliy valyuta tanqisligi bilan bog'liq risklarni yumshatish maqsadida Bank xalqaro va mahalliy moliya institutlari bilan hamkorlikni yo'lga qo'yish rejasini ishlab chiqqan. Xususan, Bank mahalliy

va xalqaro moliya institutlari (JPMC, EBRD, TCX, KDB va boshqalar) bilan mahalliy valyutada moliyalashtirish va likvidlikni yaxshilash uchun hamkorlikni yo'lga qo'yishni rejalashtirmoqda.

Moliyalashtirish manbasini diversifikatsiya qilish hamda kredit portfelini oshirishni qo'llab-quvvatlash maqsadida 2022 yil o'rtalarida Bank KDB bosh qarorgohidan \$30 mln miqdorida uzoq muddatli qarz mablag'larini jalb qildi. Bank joriy amaliyotni saqlab qolish maqsadida 2023 yilda KDB bosh qarorgohidan \$20 mln qo'shimcha mablag'larni jalb qilish niyatida.

So'nggi bir necha yil davomida mijozlar depozitlari umumiy majburiyatlarning asosiy qismini tashkil etdi va Bank kapitaliga qo'shimcha ravishda Bankning operatsion aktivlarini qo'llab-quvvatlash uchun barqaror moliyalashtirish manbai bo'lib xizmat qildi.

Bank mijozlarning depozitlarini asosan korporativ mijozlarning birlamchi hisobvaraqlarini va yirik xorijiy investitsiyalar ishtirokidagi kompaniyalarning hisobvaraqlarini jalb qilish hisobiga ham milliy, ham xorijiy valyutada barqaror moliyalashtirishga ega bo'lish uchun shakllantirishda davom etmoqda.

6. Biznesni Optimallashtirish

(i) Yunusobod filialini tugatish

Biznes samaradorligi va xarajatlarni optimallashtirishga erishish maqsadida, Bank Yunusobod filialini 2023 yilning birinchi yarmida yopish rejasini ishlab chiqqan.

Yunusobod filialining yopilishining asosiy omillari sifatida filialning asosan korporativ mijozlarga an'anaviy bank xizmatlarini (talab qilib olinguncha saqlanadigan depozit hisobvaraqlarini ochish va yuritish, milliy va xorijiy valyutada pul o'tkazmalarini o'tkazish, naqd pul yechib olish va to'ldirish, shuningdek, tashqi savdo shartnomalari va konversiyalari bilan bog'liq xizmatlar) ko'rsatishga ixtisoslashgani, bu esa yaqin masofada (4 km dan kam) joylashgan KDB Bosh ofisi faoliyatining takrorlanishi sifatida qaralishi, shuningdek, filial binosining ijara narxining yuqoriligi ko'rsatilmoqda.

Xususan, filialning yopilishi filial binosini ijara to'lovi va unga texnik xizmat ko'rsatishga yo'naltiriladigan xarajatlardan har yili \$300 ming dan ortiq mablag'ni tejash imkonini beradi. Bundan tashqari, Yunusobod filiali tugatilishi, undagi mavjud xodimlarni Bosh ofis va Oybek filialidagi boshqarmalarga taqsimlash orqali kadrlarni yanada samaraliroq boshqarishga imkon beradi.

(ii) Favqulotda vaziyatlarni boshqarish

Favqulotda vaziyat yoki kiber-hujum sodir bo'lgan taqdirda Bank faoliyatini tiklash bo'yicha tizimli rejaga ega bo'lish maqsadida Bank faoliyat uzluksizligini ta'minlash markazi va favqulotda holatlarda biznesni tiklash markazini ko'chirish va modernizatsiya qilishni rejalashtirgan.

Bank favqulotda vaziyatlarda me'yoriy talablarni qondirish, xizmat ko'rsatishda vujudga kelishi mumkin bo'lgan uzulishlarni minimallashtirish va eng muhimi tabiiy ofat yoki halokatli hodisa yuz bergan paytda va undan keyin mijozlar talabini qondirish maqsadida samarali va zudlik bilan Bank xizmat ko'rsatish faoliyatini tiklanishiga jiddiy ahamiyat bermoqda. Shu sababli, Bank Oybek filiali binosida Favqulotda holatlarda biznesni tiklash markazini tashkil etishni rejalashtirmoqda. Bundan tashqari, Yunusobod filiali yopilishi munosabati bilan Faoliyat uzluksizligini ta'minlash markazi ham Yunusobod filialidan Oybek filialiga ko'chirilishi rejalashtirilgan.

(iii) Biznes amaliyotini optimallashtirish

AJ "KDB Bank O'zbekiston" har doim o'z faoliyatini takomillashtirish va yangi bosqichga olib chiqishga intiladi. 2023 yilda Bank biznes amaliyotini optimallashtirish maqsadida quyidagi masalalarga e'tibor qaratadi:

MasterCard biznesini tugatish

MasterCard biznesining so'nggi yillardagi samaradorligi va muqobil mahsulot – Visa Card biznesi mavjudligini hisobga olib, MasterCard biznesini tugatish va Visa Card biznesini yanada rivojlantirishga e'tibor qaratish to'g'risida qaror qabul qilindi.

O'zR yangi Mehnat kodeksining amaliyotga tatbiq etilishi

O'zbekiston Mehnat kodeksining yangi tahriri O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyev tomonidan 2022 yil 28-oktabrda imzolangan. Hujjat olti oydan so'ng, ya'ni 2023 yil 30-apreldan kuchga kiradi.

Yangi tahrirdagi hujjat 34 bob va 581 moddadan tashkil topgan bo'lib, yangi tahrirda ilk marotaba uy sharoitida, masofadan turib, to'liq bo'lmagan ish kunida, jismoniy shaxslar tomonidan ish bilan ta'minlangan va xususiy tadbirkorlik subyektlari kabi ma'lum bir toifadagi ishchilar uchun mehnatni tartibga solish belgilangan.

Yangi Mehnat kodeksida ko'plab yangiliklar mavjud bo'lib, bular yangi moddalarning kiritilishi hamda kodeksning avvalgi tahririda bo'lmagan qoidalarni tartibga soluvchi qo'shimchalar borligidir. Hujjatda mehnat qonunchiligining maqsadi xodimlar, ish beruvchilar va davlat manfaatlarining mutanosibligini ta'minlash hamda uyg'unlashtirish asosida individual mehnat va ular bilan bevosita bog'liq bo'lgan jamoat munosabatlarini tartibga solishdan iboratligi belgilab qo'yilgan.

Shu munosabat bilan, 2023 yilda Bank yangi Mehnat kodeksini qayta ko'rib chiqmoqchi va uni Bankning xodimlar bilan bog'liq siyosati va nizomlarini yangilash orqali amalga oshirishni rejalashtirmoqda.

Muammoli kreditlarni (NPL) ni samarali boshqarish

So'nggi yillarda O'zbekiston bank sohasida NPL darajasining o'sishi, shuningdek, COVID-19 pandemiyasi va beqaror geosiyosiy vaziyatning salbiy ta'sirini hisobga olgan holda, Bank mijozlar loyihalarini kredit mablag'lari bilan moliyalashtirishdan avval, ularning moliyaviy holati va biznes rejasini ko'rib chiqishda konservativ yondashuvni qo'llashda davom etmoqda. Xususan, bank kreditlarni asosan moliyaviy barqaror ko'rsatkichlarga ega bo'lgan yetakchi ishlab chiqaruvchi korxonalariga ajratmoqda.

2022 yil 31-dekabr holatiga, Bank tomonidan berilgan barcha kreditlar "standart aktiv" (\$178.1 mln) va "substandart aktiv" (2.9 mln) deb tasniflanadi, bunda muammoli kreditlar mavjud emas (NPL = 0). Kreditlash faoliyati Bank tomonidan Markaziy bankning me'yoriy talablari va Kuzatuv kengashi tomonidan tasdiqlangan Kredit siyosatiga muvofiq amalga oshirilmoqda.

Yuqoridagi ko'rsatkichlarga qaramay, Bank NPLning oldini olish va kelajakda NPLni to'g'ri boshqarish uchun kredit ajratish masalalarini ko'rib chiqish, kredit reytingi va muammoli kreditlarni boshqarish chora-tadbirlarini yanada kuchaytirmoqchi.

7. Yillik Budget Rejasi

(i) OPERATSION XARAJATLAR

2023 yida bankning operatsion xarajatlari 2022 yildagi ko'rsatkichlarga qaraganda AQSH dollari ekvivalentida 22.2% (yoki \$2,294 ming) ga o'sishi prognozlashtirilmoqda.

(ii) KAPITAL XARAJATLAR

- AT sohasini takomillashtirish
- Bank kartalari biznesi
- Ma'muriy xarajatlar (transport vositalari, mebellar va jihozlar)