



**PREMIUM  
BANK**

**“PREMIUM BANK” ASC-nin  
2023-2025-ci illər üzrə strategiyasının  
2024-2025-ci illər üçün dəyişiklikləri**

“Premium Bank” ASC-nin Müşahidə Şurasının  
29.03.2024-cü il tarixli qərarı ilə (Protokol №25)  
təsdiq edilmişdir.

---

Elçin Əhmədov  
Müşahidə Şurasının sədri



“Premium Bank” ASC-nin 2023-2025- ci iller üzrə strategiyası” 2024-c  ilin birinci rübündə 2024-2025-ci iller üçün yenil n r k formalalařdırılmışdır.

Strategiya milli və beynəlxalq iqtisadi-siyasi vəziyyəti, Azərbaycan bank sektorunun icmalını, makroiqtisadi göstəricilər üzrə cari və proqnoz məlumatlarını (beynəlxalq qurum v  reyting agentlikləri tərəfindən verilmiř) qısaca olaraq  z nd  əks etdirir.

Mövcud strategiya bankda ümumi inkiřafın stimullařdırılması v  dayanıqlılığının gücləndirilməsini, m řt ril r  təqdim olunan məhsul və xidmətlər üzrə diversifikasiyanın artırılmasını, m řt ri məmnuniyyətinin yüksəldilməsi və řikay tl rin azaldılması, müxtəlif sahələr üzrə hədəflərin m  yy nl řdirilməsi və ona nail olunmasını, rəqəmsal bankçılığın sürətli texnoloji inkiřafı fonunda bankın rəqəmsal xidmət platformalarının inkiřafını,  m kdařların bilik və bacarıqlarının artırılmasını, bankdakı proseslərin səmərəliliyin yüksəldilməsini və s. kimi məsələləri  z nd  ehtiva edir.

Korporativ idar tm nin tətbiqi, risk əsaslı tənzimləmə v  nəzarətin gücləndirilməsi, komplayens tədbirlərinin artırılması, kibertəhlükəsizlik tədbirlərinin gücləndirilməsi, korporativ və risk mədəniyyətinin formalalařdırılması və davamlı inkiřafı strateji dövr ərzində  nd  duran sahələrdən biridir.

### Vizyonumuz- baxışımız

Səhmdarları, işçiləri və müştəriləri ilə birlikdə etibarlılıq, məsuliyyətlik, keyfiyyətlik prinsiplərinə əsaslanaraq, əsaslı şəkildə korporativ idarəedilməklə, müasir keyfiyyət standartlarına uyğun təqdim etdiyi məhsul və xidmətlərində fərqlilik yaradan, Azərbaycanda etibar və sabitlik nümunəsi olan qurum olmaq.

### Missiyamız

Qabaqcıl texnologiyalar tətbiq edərək resurslardan səmərəli istifadə etmək, işçilərin və müştərilərin məmnuniyyətini ən üst səviyyədə təmin etməklə, yeniliklərə və inkişafa əsaslanmaqla Azərbaycanın rifahı və iqtisadi inkişafına öz töhfəmizi vermək, ölkəmizlə birgə böyüməkdir, qarşılıqlı inam, etibarımızı qoruyub saxlamaqdır.

## Dəyərlərimiz

**Etibarlılıq** - Bankımız müştərilər və bütövlükdə cəmiyyət üçün etibarlı maliyyə qurumu kimi tanınır. İnsanlar maliyyə əməliyyatlarında etibarlı, güveniləcək və uzunömürlü tərəfdaş axtarırlar. Bu dəyərlə Bankımız müştərilərinə və partnyorlarına güvən verir, maliyyə qurumu kimi möhkəm və davamlı olduğunu ifadə edir. Bu dəyər müştəri məmnuniyyətini artırır, bankın reputasiyasını gücləndirir və uzunmüddətli uğuru dəstəkləyir.

**Məsuliyyətlik** - Bankımız fəaliyyətində iqtisadi maraqla yanaşı ekoloji, sosial və ictimai maraqları qoruyur. Müştərilər qarşısında şəffaflığı qoruyub saxlayır.

**Keyfiyyətlik** – Bankımız müştərilərinə daim keyfiyyətli xidmət göstərməyi, keyfiyyətli məhsullar təqdim etməyi hədəfə çevirir və bankın inkişafının əsas amilidir.



## Məqsədlərimiz

**Korporativ idarəetmə** - Korporativ standartlara uyğun idarəetməni formalaşdırmaq

**Şəffaflıq** – Bütün sahələrdə şəffaflığın təmin edilməsi

**Müştəri məmnuniyyəti** – Bank xidmətlərindən yararlanan və ya yararlanmaq istəyən bütün müştərilərin məmnuniyyətini qoruyub saxlamaq

**Dayanıqlı inkişaf** – Missiya və dəyərlərə əsaslanaraq dayanıqlığımızı qoruyub saxlamaq



## Qlobal makroiqtisadi şərait

2023-cü ilin birinci yarısında dünya iqtisadiyyatı geosiyasi və geoiqtisadi münaqişələrin davam etməsi, qlobal iqtisadiyyatda qeyri-müəyyənliklər, sərt monetar siyasət fonunda formalaşmışdır. Pandemiyadan sonrakı dövrdə qlobal təchizat zəncirinin bərpası iqtisadi artımı dəstəkləsə də, davam edən Rusiya-Ukrayna münaqişəsi, habelə, artan inflyasiya təzyiqləri fonunda sərtləşdirilmiş monetar siyasət iqtisadi aktivliyə öz təsirini göstərmişdir. Çində iqtisadi aktivliyin gözləniləndən daha erkən bərpa olunması və ABŞ-da istehlakın davamlı artmasına baxmayaraq, 2023-cü ildə qlobal iqtisadi artım azalmağa doğru getmişdir. İnkişaf etmiş ölkələrdə bank sektorunda baş verən stress borclanma şərtlərinin də sərtləşəcəyindən xəbər verir. 2022-ci ildə 3.5% böyüyən, 2023-cü ildə 3 % olan dünya iqtisadiyyatının artım tempi BVF-nun proqnozuna əsasən 2024-cü ildə 3% ətrafında, İEÖ- lər üzrə 2024-cü ildə 1,4%, İEOÖ-lərdə isə 4,1% ətrafında olacaqdır.

Qlobal maliyyələşmə imkanları sərt monetar siyasət və mərkəzi bankların artan faiz qərarları fonunda daralmışdır. Ümumilikdə, qlobal maliyyə bazarları mərkəzi bankların faiz dərəcəsi qərarları qarşısında həssas olaraq qalmaqdadır.

İnflyasiya demək olar ki bütün ölkələrdə hədəflənən inflyasiya səviyyəsindən yüksək olmuşdur.

Dünya ticarəti 2023-cü ilin birinci yarısında sənaye istehsalının azalması ilə zəifləmişdir.

İqtisadi aktivliyin azalması və qış fəslinin daha isti keçməsi fonunda təbii qaz və elektrik istehlakı azalmışdır ki, bu da enerji qiymətlərinin 2022-ci ildə müşahidə olunan pik səviyyəsindən daha aşağı olması ilə nəticələnmişdir.

## Neft qiyməti proqnozları

Təşkilat	Mənbə	Proqnoz		
		2024	2025	2026
World Bank	Commodity Markets Outlook	82,0	84,4	
International Monetary Fund	IMF World Economic Outlook	71,7		
OECD	Economic Outlook N-112	75,0		
The Economist Intelligence Unit	Global Assumptions	83,7	79,7	75,7
European Commission	European Economic Forecast	72,1		
US-Energy Information Administration	Short-term energy outlook	83,5		
Asian Development Bank	Asian Development Outlook	84,0		
Fitch	Short term Oil and Gas Price Assomptions	75,0	70,0	65,0
Standart & Poor's	S&P Global ratings Oil and Natural Gas Price Assumptions	85,0	85,0	85,0
Moody's	Moody's Medium-Term Oil Price	55-75	55-75	
European Central Bank	ECB Macroeconomic prejections	72,6	70,4	

## Azərbaycanda makroiqtisadi mühit

Azərbaycan Respublikasında qeyri-neft sektorunun davamlı və rəqabətqabiliyyətli inkişafı dövlətin iqtisadi siyasətinin prioritet istiqamətidir. Davamlı iqtisadi islahatlar çərçivəsində bu siyasət qlobal iqtisadi çağırışlara uyğun müasir konseptual yanaşmalarla daha da təkmilləşdirilmiş, strateji məqsədlərə uyğun sərbəst bazar münasibətlərinin və özünüinkışaf qabiliyyətinə malik sosialyönümlü, diversifikasiya olunmuş milli iqtisadiyyatın formalaşdırılması təmin edilmişdir. Həyata keçirilən məqsədyönlü tədbirlər nəticəsində makroiqtisadi sabitlik qorunub saxlanılmış, qeyri-neft sahələrinin və bütövlükdə regionların tarazlı inkişafı sürətlənmiş, strateji valyuta ehtiyatlarından səmərəli istifadə təmin olunmuş, sahibkarlığa dövlət dəstəyi gücləndirilmiş, əlverişli biznes və investisiya mühiti formalaşmış, əhalinin sosial rifahı davamlı olaraq yaxşılaşmışdır.

2023-cü ildə Azərbaycan iqtisadiyyatı istər regionda, istərsə də qlobal iqtisadi və siyasi mühitdə gedən mürəkkəb proseslər, qlobal geosiyasi və geoiqtisadi risklərin yaratdığı qeyri-müəyyənliklər, qlobal iqtisadi aktivliyin zəifləməsi, enerji qiymətlərində volatillik, regional müharibələr, o cümlədən, yüksək inflyasiya təzyiqləri fonunda formalaşmışdır.

Dövr ərzində ÜDM-da artım olaraq 133,8 mlrd. AZN təşkil etmişdir və əsasən qeyri-neft sektoru iqtisadi artımın əsas hərəkətverici qüvvəsi olmuşdur. Əhalinin hər nəfərinə düşən ÜDM 13,2 min AZN olmuşdur.

Əhalinin nominal gəlirləri və əmək haqlarında artım meyli davam etmişdir. Muzdla çalışan işçilərin sayı 2023-cü ilin birinci rübünün sonuna 1726,3 min nəfər olmaqla, orta aylıq nominal əmək haqqı dövr ərzində 11.1% artaraq 916.8 manat təşkil etmişdir.

İnflyasiya 2022 illə müqayisədə azalsa da, pandemiya əvvəlki dövrlə müqayisədə yüksək olaraq qalmaqdadır. 2023-cü ilin iyun ayında illik (2023-ci ilin iyun ayı 2022-ci ilin iyun ayına nəzərən) inflyasiya 10.6% təşkil etmişdir.

Mərkəzi Bank tərəfindən antiinflyasiya xarakterli pul siyasəti üzrə tədbirlər davam etdirilmişdir.

Qeyri-neft ixracının müsbət artım dinamikası davam etmişdir. Qeyri-neft-qaz məhsullarının ixracı əvvəlki ilin müvafiq dövrü ilə müqayisədə 20% artaraq 1.8 mlrd. ABŞ dolları təşkil etmişdir.

Dövr ərzində ölkənin tədiyə balansы göstəriciləri yaxşılaşmışdır. 2023-cü ilin ilk altı ayı ərzində cari əməliyyatlar hesabında 5.2 mlrd. ABŞ dolları profisit yaranmışdır.

Valyuta ehtiyatlarının uzunmüddətli artım dinamikası davam etmişdir. 2023-cü ilin birinci yarımilində ölkənin valyuta ehtiyatları 7.9% artaraq 62.6 mlrd. ABŞ dollarına çatmışdır ki, bu da son illərin ən yüksək göstəricisidir.

Fiskal xərclər işğaldan azad edilmiş ərazilərin bərpasının sürətlənməsi məqsədilə artırılmışdır.

2023-cü ilin iyun ayında büdcəyə dəyişikliklərin edilməsi barədə qanuna əsasən, yenilənmiş büdcə gəlirləri 3.2 mlrd. manat artırılaraq 33.9 mlrd. manat, yenilənmiş büdcə xərcləri isə 3.2 mlrd. manat artırılaraq 36.6 mlrd. manata çatdırılmışdır.

DSK-nın məlumatına əsasən 2023-ci ilin ilk yarımilə ərzində ölkənin iqtisadi və sosial sahələrinin inkişafı üçün əsas kapitala 7.1 mlrd. manat vəsait ayrılmışdır.

Qlobal geosiyasi və geoiqtisadi vəziyyətlə bağlı qeyri-müəyyənliklər, habelə qlobal inflyasiyanın yüksək səviyyəsi risk olaraq qalsa da, ölkənin müsbət ticarət saldosu və strateji valyuta ehtiyatlarının artması maliyyə sisteminin fəaliyyət göstərdiyi makroiqtisadi mühitin sabitliyini qoruyub saxlamağa imkan verir.



## Makroiqtisadi göstəricilər üzrə proqnozlar (mövcud məlumatlar əsasında)

Göstəricilər	BVF		Standart & Poor's	
	2024	2025	2024	2025
ÜDM real artım	2,5	2,5	1,5	1,0
İnflyasiya, ortalama	8,0	6,0	6,0	5,0
İşsizlik səviyyəsi	5,8	5,7	4,7	4,7
USD/AZN mübadilə kursu			1,7	1,7

Fitch Rating agentliyinin 16 fevral 2024-cü il tarixli məlumatına əsasən Azərbaycan üçün reyting əvvəlki dövrdə olduğu kimi qalaraq BB+ stabil olaraq dəyərləndirilib.

## Azərbaycan bank sektorunun maliyyə vəziyyətinin qısa icmalı, bank sistemə ümumi baxış

2023-cü il qlobal iqtisadi mühit geosiyasi və geoiqtisadi gərginliyin davam etməsi, əksər ölkələrdə monetar siyasətin sərtləşməsi, iqtisadi artımın zəifləməsi və maliyyələşmə imkanlarının daralması kimi mürəkkəb fəaliyyət mühitində Mərkəzi Bank öz mandatına uyğun olaraq makroiqtisadi və maliyyə sabitliyinin qorunmasına yönəldilmiş siyasət həyata keçirmişdir. Siyasətin nəticəsi olaraq maliyyə sistemi kənar şoklara qarşı dayanıqlığını qorumuş, sektorun maliyyə sabitliyi gücləndirilmişdir.

Mərkəzi Bank tərəfindən həyata keçirilən makro və mikroprudensial siyasət bank sektorunun maliyyə dayanıqlığının artmasını şərtləndirmişdir. Belə ki, dövr ərzində bank sektorunun kapitallaşması tədbirləri, dayanıqlığını itirmiş bankların sektordan kənarlaşdırılması, həssaslıq zonalarını formalaşdıran risklər üzrə prudensial tələblərin gücləndirilməsi, sektor ilə intensiv dialoqun aparılması və korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsinə yönəlmiş təşəbbüslər, habelə pul siyasəti qərarlarının ötürücülüğünün artırılması istiqamətində islahatlar maliyyə sabitliyinə müsbət təsir edən amillər olmuşdur.

2023-cü ilin ilk yarısında bank sektorunun əsas göstəriciləri üzrə müsbət dinamika müşahidə edilmişdir.

**Maliyyə vasitəçiliyində bank sisteminin rolu:** bank aktivlərinin ÜDM-ə nisbəti göstəricisi 37.5% təşkil edir. Kredit portfelinin ÜDM-ə nisbəti isə 17.7% təşkil edir (kredit portfelinin qeyri-neft ÜDM-ə nisbəti 29.5%-dir).

**Bank sektorunun aktiv və öhdəliklərinin dinamikası:** 2023-cü ilin ilk rübündə iri şirkətlərin tələbli depozitlərinin azalması nəticəsində bank sisteminin balansı bir qədər daralsa da, II rübdə sektorun balansı I rübə nisbətən artmışdır.

**Bank sektoru üzrə cəlb olunmuş resurslar:** Depozit portfelinin azalmasının əsas drayveri hüquqi şəxslərin tələbli depozitləri olmuşdur. 2023-cü ilin birinci yarımilində depozit portfeli 5.1% (1.7 mlrd. manat) azalaraq 32.1 mlrd manat təşkil etmişdir. Depozit portfelində hüquqi şəxslərin depozitlərinin payı 61% (19.6 mlrd. manat), fiziki şəxslərin depozitlərinin payı isə 39% (12.5 mlrd. manat) təşkil etmişdir.

Hüquqi şəxslərin depozitlərində azalma müşahidə edilsə də bankların maliyyələşməsində əsas rol oynamaqda davam edir. Hesabat dövrü ərzində hüquqi şəxslərin depozitləri 12.1% (2.7 mlrd. manat) azalaraq 19,6 mlrd. manata enmiş, cəmi öhdəliklərdə payı isə 50% olmuşdur.

Əhalinin bank sektoruna inamının artması fonunda fiziki şəxslərin depozitləri tarixi rekord həddə çatmışdır. Cari ilin ilk altı ayında fiziki şəxslərin depozit portfeli 8.6% (1 mlrd. manat) artaraq 12.5 mlrd. manata çatmışdır ki bu da sektorun öhdəliklərinin 31.8%-nə bərabərdir.

Qeyri-rezidentlərin depozitləri artmışdır.

**Bank sisteminin kreditləşmə fəaliyyəti:** Bank sektorunun kredit portfeli genişlənməkdə davam edir. 2023-ci ilin I yarısında bank sisteminin kredit portfeli 8.7% (1.7 mlrd. manat) artaraq 21.3 mlrd. manat olmuşdur. Kreditləşmənin bütün seqmentləri üzrə müsbət dinamika müşahidə edilir. İstehlak kreditləşməsi üzrə requlyativ çərçivənin sərtləşdirilməsi nəticəsində cari ildə istehlak portfelinin artım dinamikasında azalma meyilləri nəzərə çarpmışdır. Biznes kreditləri üzrə artım tempi ilin II rübündə sürətlənmişdir. İpoteka portfelinin artım tempi sabit olaraq qalmışdır.

Hesabat dövrü ərzində biznes portfelinin genişlənməsi davam etmişdir. Biznes kreditləri cəmi portfelin 55%-i təşkil edir. Biznes portfelinin artımında əsas drayver ticarət və nəqliyyat sektorları olmuşdur ki, ötən ilin sonu ilə müqayisədə bu sahələrdə müvafiq olaraq 14% (401 mln. manat) və 30% (223 mln. manat) artmışdır.

Cari ilin birinci yarımilində mikro, kiçik və orta sahibkarların kreditləşməsi son illərin ən yüksək həddinə çatmışdır. 2022-ci ilin sonu ilə müqayisədə MKOS subyektlərinə verilən kreditlərin həcmi 10.5% (0.6 mlrd. manat) artaraq 6.3 mlrd. manata çatmışdır. Nəticədə, MKOS-lara verilmiş kreditlərin biznes portfelində payı 54%-ə çatmışdır.

Bankların öz vəsaitləri hesabına MKOS subyektlərini maliyyələşdirməsi artmaqda davam edir. 2022-ci ilin sonundan 2023-cü ilin iyun ayının sonuna qədər bankların öz vəsaiti hesabına verilmiş kreditlərin həcmi 13% (656 mln. manat) artaraq 5.7 mlrd. manata çatmışdır.

## Bank sektorunun riskləri:

**Makroiqtisadi risklər:** Mürəkkəb geosiyasi və geoiqtisadi proseslərin yaratdığı qeyri-müəyyənlik və yüksək inflyasiya əsas makroiqtisadi riskləri təşkil etməkdədir. Bununla bərabər, həyata keçirilən adekvat monetar və fiskal siyasət makroiqtisadi sabitlik üzrə riskləri azaldır.

**Kredit riskləri:** Kredit portfelinin genişlənməsi fonunda kredit risklərinin nominal səviyyəsində əhəmiyyətli dəyişiklik müşahidə edilməmişdir. Ümitsiz portfel üzrə həyata keçirilmiş silinmələr kredit portfelinin keyfiyyətinin yaxşılaşmasını şərtləndirsə də, həssaslıq zonaları qalmaqdadır. Portfelin keyfiyyəti, ehtiyatlanma səviyyəsi və restrukturizasiya edilmiş portfel diqqətdə saxlanılmaqdadır.

**Gəlirlilik mövqeyi:** Xalis faiz marjasının artımı bank sisteminin mənfəətliyini yaxşılaşdırmışdır. Bankların gəlir və xərclərinin strukturu, əməliyyat effektivliyinin artırılması imkanları diqqətdə saxlanılmaqdadır.

**Bazar riskləri:** Sektorun AVM mövqeyinin yaxşılaşması və dedollarizasiya bazar risklərinin azalmasını şərtləndirir. Depozit və kredit portfelinin dollarlaşması məhdud sayda banklarda cəmlənmişdir.

**Likvidlik riskləri:** Sektorun cəmi likvid aktivlərində azalma müşahidə edilsə də, sektorun likvidlik buferi yüksəkdir. Yeni pul siyasəti çərçivəsinin tətbiqi sektorda likvidliyin paylanmasına müsbət təsir göstərir.

## Bank sisteminin mənfəətliliyi

Sektorun mənfəətliyi müsbət zonada olmuş, kapital mövqeyi prudensial tələbləri üstələmişdir. Kapital buferinin yüksək olması potensial riskləri absorbsiya etməyə imkan yaradır.

Sektorun mənfəət generasiyası imkanları yaxşılaşır. 2023-cü ilin birinci yarımilində bank sisteminin xalis mənfəəti 563 mln. manat təşkil etmişdir ki, bu da ötən ilin müvafiq dövrü ilə müqayisədə 40% və ya 162 mln. manat çoxdur. ROA göstəricisi pandemiya sonrakı dövrdə ən yüksək həddindədir.

Banklarda gəlirliliyin formalaşmasında əsas faktorlar mənfəət marjası və aktiv dövriyyəsinin artması olmuşdur. Xalis mənfəətin artımının əsas drayveri kimi xalis faiz gəlirləri çıxış etmişdir.

Bankların qeyri-faiz xərcləri artsa da, artan faiz və qeyri-faiz gəlirləri fonunda sektorun səmərəliliyi sabit qalmışdır. Bankların faiz gəlirləri əsasən istehlak və biznes kreditləri hesabına formalaşmışdır. Bankların faiz xərclərinin əsas hissəsini fiziki şəxslərin depozitləri üzrə xərclər təşkil edir.

## Bank sisteminin kapital mövqeyi:

Sektorun kapital mövqeyi prudensial tələbləri üstələməklə potensial itkiləri absorbsiya etmək imkanındadır. 2023-cü ilin ilk altı ayı ərzində bank sektoru üzrə məcmu kapitalın həcmi 6.5% (336 mln. manat) artaraq 5.5 mlrd. manat təşkil etmişdir.

### “Moody”s Investor Service”-in Azərbaycan bank sistemi ilə bağlı baxışı (27 fevral 2024 tarix)

Kreditlərin artmaqda olan keyfiyyətli performans və bank sisteminin mənfəətliliyi bank sisteminə baxışın müsbət formalaşmasına əsas verir. Azərbaycan banklarının kredit profillərinin, xüsusən də onların aktivlərinin keyfiyyətinin və gəlirliliyinin növbəti 12-18 ay ərzində yaxşılaşacağını və əlverişli əməliyyat şəraitinin yaxşılaşacağı, onların ödəmə qabiliyyətini və likvidliyini dəstəkləyəcəyinə dair gözləntilərimizi əks etdirdiyi üçün Azərbaycan bank sistemi ilə bağlı proqnozumuzu sabitdən müsbətə dəyişdik.

Kredit performansının və gəlirliliyin yaxşılaşması nəticəsində Azərbaycan bankları üçün iqtisadi və əməliyyat şəraiti əlverişli olaraq qalacaq. Biz Azərbaycanın real ÜDM artımının 2023-cü ildəki 1,2%-dən 2024-cü ildə 2,1%-ə qədər sürətlənəcəyini gözləyirik. Kredit keyfiyyəti növbəti 12-18 ay ərzində yaxşılaşmağa davam edəcək. Kapital möhkəm qalacaq. Mənfəətlilik yaxşılaşmağa davam edəcək. Maliyyələşdirmə və likvidlik sabit olacaq.

Ən böyük banklara dövlət dəstəyinin olma ehtimalı yüksək olaraq qalır. 31 dekabr 2023-cü il tarixinə Azərbaycanda fəaliyyət göstərən 23 kommersiya bankından beşini qiymətləndirdik ki, onlar birlikdə sistemin ümumi aktivlərinin təxminən 58%-ni təşkil edir. Bank sektorunun 2023-cü ilin sonuna 49 milyard manat cəmi aktivləri var ki, bu da ölkənin nominal ÜDM-in 35%-ni təşkil edir.

## Bank sistemin gəlirliliyi:

2021 – ROA – 1,6%, ROE – 12,3%

2022 – ROA – 1,9%, ROE – 16,3%

2023 – ROA – 2,2%, ROE – 17,8%

## Strateji Sahələr:

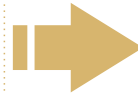
- Korporativ mədəniyyət, risk mədəniyyəti
- İnsan Resursları
- Təşkilati fəaliyyət üzrə
- **Biznesin inkişafı sahələri**
  - Kredit sahəsi üzrə
  - Müştəri xidmətləri sahəsi
  - Rəqəmsal bankçılıq
- Kredit anderraytinqi
- Müştəri müraciətləri
- Maliyyə
- Xəzinədarlıq
- İT infrastruktur
- İT təhlükəsizlik, kibertəhlükəsizlik
- Risk
- Komplayens
- Dayanıqlı maliyyə
- Sinerji layihəsi – Air Miles

## Korporativ mədəniyyət, risk mədəniyyəti Korporativ mədəniyyət

### Korporativ mədəniyyət və risk mədəniyyətinin formalaşdırılması – 2024-2025-ci illər

#### Hazırda:

- Rahat, durğun, təhlükəsiz mühit
- İnzibati qaydada idarəetmə



#### Nəzərdə tutulan:

- Çevik idarəetmə, çevikçilik
- Liderliyi inkişaf etdirməklə yaradıcı, ideyaların formalaşdığı iş mühiti yaratmaq
- Öyrətmə və öyrənməyə açıqlığı təşviq etmək
- Nəticə yönümlü, effektiv və sadə yolla idarəetmə
- Əməkdaşlıq, komanda ruhu formalaşdırmaq
- Yüksək korporativ idarəetmə

#### Fəaliyyətlər:

Korporativ mədəniyyətin formalaşdırılması yüksək prioritetli sahə olub, formalaşdırılması müəyyən müddət və çağırış tələb edən sahədir. Rəhbərlik səviyyəsində kompleks tədbirlərin planlaşdırılması və həyata keçirilməsi müəyyən zamandan sonra öz müsbət təsirini göstərə biləcək.

Korporativ mədəniyyət olmadan uzunmüddətli səmərəliliyin, inkişafın əldə edilməsinin mümkün olmadığını başa düşmək vacibdir. Bu, yüksək rəhbərlikdən dəyər və dəyəri tarazlaşdırmaq, lazımsız xərcləri azaltmaq, səmərəliliyin artırılması və gəlirliliyə fərdi diqqəti təşviq edən ölçüləri və hesabatlılığı həyata keçirmək üçün öhdəlik tələb edir.

#### Məqsədlər:

Liderlərin inkişaf etdirilməsi, korporativ idarəetmənin təşviqi və formalaşdırılması, şəffaflıq, qaydalara riayət edilmə, etik davranışa uyğunluq üzrə məlumatların əməkdaşlara çatdırılmasının təmin edilməsi.

Səmərəliliyi qiymətləndirən mədəniyyətin aşılması.

## Risk mədəniyyəti üzrə təqdim edilən davranış modeli:

### Dərk etmə:



- Əminlik- hesab etmək olmaz ki, bank tam təhlükəsizdir
- Şəffaflıq-potensial problemlərini və öz səhvlərini bildirməkdən, müzakirə etməkdən qorxmurlar və utanmırlar, səhvlərdən öyrənilir
- Kritik analiz-açıq şəkildə nöqsanlar, problemlər, qəbul edilmiş qərarları müzakirə edilir

### Reaksiya vermə:



- Sürəti- ziyanın baş verməməsi üçün öncədən tədbirlər görülür, reallaşmış risklərə sistemli şəkildə və operativ reaksiya verilir
- Diqqət səviyyəsi: hər kəs səhv etməmək və yüksək risk götürməmək məsuliyyətini anlayır

### Hörmət:



- Əməkdaşlıq-struktur bölmələr və əməkdaşlar hər hansı səbəbdən bir-birləri ilə yarışmır, eyni məqsəd üçün əməkdaşlıq edirlər.
- Əmək haqqı və karyera artımı cəmiyyətin uzunmüddətli inkişafına yönəlir
- Qaydalara riayət etmə-biz qaydalara dəyər veririk, öz tərəfimizdən və digərləri tərəfindən qaydaların pozulmasını dəstəkləmirik və alqışlarıq

### Şəffaflıq:



- Qarşılıqlı əlaqə-mümkün risklər və təhlükələr sərbəst və operativ şəkildə struktur bölmələr arasında paylaşılır
- Analiz səviyyəsi-fəaliyyətimizlə bağlı riskləri anlayırıq, risklərin analizi üçün lazımi analizlər və alətlərdən istifadə edə bilirik
- Yol verilən hədd-bankda qəbul edilmiş limitlər mövcuddur, risklərin idarə edilməsində, qərarların qəbul edilməsində əməkdaşlar buna əsaslanırlar



## İnsan Resursları sahəsi

### Əsas fəaliyyət:

Fəaliyyət	Məqsəd	İcra müddəti
Ön, arxa ofis üçün insan resurslarının planlaşdırılması (İRP), ehtiyacların bu plana əsasən təmin edilməsi	Bütün struktur bölmələri həm tələb olunan sayda, həm də tələb olunan keyfiyyətdə işçi ilə ehtiva etmək üçün, işçi çatışmazlığı səbəbi ilə digər struktur bölmələrlə fəaliyyətdə, öz funksiyalarının icrasında problemlər olmasın. <b>Bankın ümumi fəaliyyətinin iş axarını stabiləşdirməyə nail olmaq.</b>	2024-cü il iyun-sentyabr ayları
Struktur bölmələr üzrə ƏGF-lərin müəyyənləşdirilməsi, rüblük, yarımillik, illik əsasda göstəricilərin ölçülməsi	Bankın inkişaf dinamikasının ölçülməsi müəyyən edilmiş istiqamətlər (ƏFG - KPI) üzrə struktur bölmələrin üzərinə düşən öhdəliklərin müəyyən edilməsi və rüblük, yarımillik və illik əsaslarda göstəricilərin ölçülərək hansı innovativ, əməliyyat və maliyyə dəstəyinə ehtiyac olduğunu müəyyən etmək və bu dəstəyi göstərməkdir. <b>Təyin olunmuş inkişaf hədəflərinə hansı dinamika ilə getdiyimizin müəyyən edilməsi.</b>	Bank üzrə maliyyə, müştəriönümlülük, biznes proseslər, öyrənmə və inkişaf dəyərləri üzrə göstəricilər müəyyən ediləcək və 2-ci rübdə müəyyən ediləcək meyarlar və ölçülmə qaydaları ilə qiymətləndirilməsi ilin sonuna qədər davam etdiriləcək. <b>2024-cü il 2-ci rüb - 2025</b>
İRP və ƏFG nəticələrinə əsasən tələb olunan bilik, bacarıq, səriştəlilik, maliyyə peşəkarlığının təmin edilməsi istiqamətində illik təlim-tədris planının hazırlanması və reallaşdırılması	Bank əməkdaşlarının həm nəzəri biliklərinin, həm də peşəkar davranış və vərdişlərinin, dövrün əvvəlində müəyyən ediləcək tələbləri yerinə yetirəcək şəkildə icra etmələrini təmin edəcək qədər inkişaf etdirməkdir. Bunun nəticəsində bankda işçi qüvvəsini az artırmaqla, iş qüvvəsini daha da artırmağı hədəfləyirik. <b>Güclü komanda yaratmaq.</b>	ƏFG üzrə göstəricilər və müəyyən edilmiş layihələrin icrası rüblük əsaslarla ölçüldüyü zaman göstəricilərin daha da yaxşılaşdırılması üçün biznes proseslərdə tələb olunan dəyişikliklərin edilməsi üçün müəyyən olunan çatışmazlıqlar üzrə bilik, bacarıq və səriştə ehtiyacları müəyyən edildikcə təlim-tədris planı formalaşdırılacaq və reallaşdırılacaqdır. <b>2024 – 2025 il ərzində</b>

## Təşkilati fəaliyyət üzrə:

### Bankın yeni ofisə keçirilməsi – 2025-ci ilin sonu

Gəncə, Lənkəran hava limanlarında yerləşən filialların, Qəbələ hava limanında yerləşən mübadilə məntəqəsinin ünvan dəyişmələri - relokasiya, fəaliyyətin yeni konsepsiya ilə qurulması – 2025-ci il 1-ci rüb

Hava limanlarında işlək olmayan mübadilə məntəqələrinin relokasiya edilməsi – 2025-ci il 2-ci rüb

### Fəaliyyət və məqsəd:

- Baş ofisdə işçilər üçün müasir tələblərə cavab verən iş şəraitinin təmin edilməsi, müştərilər üçün rahat xidmətlər imkanının yaradılması
- Filial və mübadilə məntəqələrinin səmərəli fəaliyyətinin təmin edilməsi üçün uyğun ünvanın müəyyənləşdirilməsi və planlı şəkildə yeni konsepsiyaya uyğun formalaşdırılmış ünvanlara keçirilmə, inkişaf fəaliyyətinin davamlı olaraq izlənilməsi.

### Potensial əsas risklər:

Yeni ünvanların tapılması və dizayna uyğun təmirin icrasında baş verə biləcək gecikmələr

## Biznesin inkişaf sahələri:

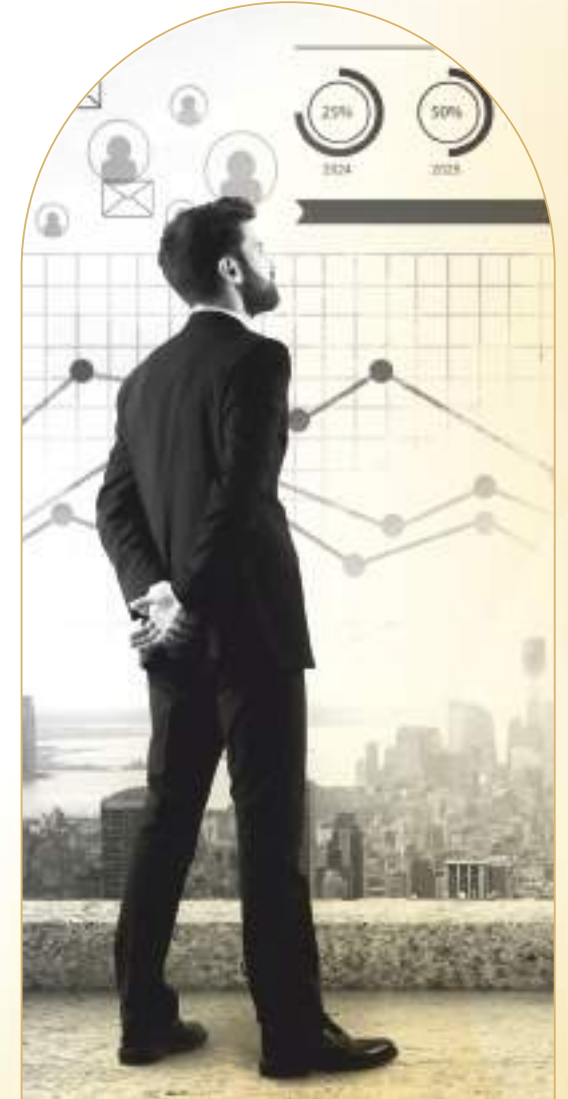
### Bankın yeni ofisə keçirilməsi – 2025-ci ilin sonu

- İstehlak kreditləşdirilməsi üzrə əmək haqqı müştəriləri ilə yanaşı kənar müştərilərin kreditləşdirilməsi
- İKZF vəsaitləri hesabına ipoteka kreditləşməsi
- İpoteka kreditləri üzrə bankın öz vəsaiti hesabına daxili ipoteka kreditlərinin verilməsi
- KOB müştərilərinin maliyələşdirilməsi
- SİF vəsaitləri hesabına kreditləşdirilmə

Kredit portfeli	2024 (min.manat)	2025 (min.manat)
İpoteka kreditləri (İKZF)	92.000,00	112.000,00
Fiziki şəxslərin digər kreditləri	45.100,00	64.100,00
Fiziki şəxslərin kredit kartları	3.800,00	5.000,00
Daxili ipoteka kreditləri	1.000,00	3.000,00
KOB müştərilərinin kreditləşdirilməsi		20.000,00
SİF vəsaitləri hesabına kreditləşdirilmə		20.000,00

### Potensial əsas risklər:

Bazarda güclü rəqabətlə bağlı qoyulmuş hədəflərə çata bilməmə



## İnternet Bankçılıq

### Fəaliyyət planı və hədəflər:

2024-cü il üzrə				
Nº	Fiziki şəxslər (cari müştəri sayı 27202)	Artım müştəri sayı (%) F/Ş	Artım əməliyyat sayı (%) F/Ş	"Müddət (Rüb)"
1	Kredit məhsullarının təkmilləşdirilməsi və ödənişi			I Rüb
2	Visa Direct köçürmə məlumatının TP-ya ötürülməsi və limitlər üzrə məlumatın tətbiq üzərində əks olunması			
3	Visa Direct ölkələr barəsində məlumat			
4	MB tələbinə əsasən merchantlara ödəniş çeklərin formatının düzəlişi			
5	Valyuta hesabları arası hüquqi və fiziki şəxslər üzrə və öz daxilində Bankdaxili köçürmə		10%	II-III Rüb
6	Digital Card Cahs Back		5%	
7	Tətbiqə daxil olma prosesinin təkmilləşdirilməsi			
8	Push notification kart məhsulları üzrə			
9	Cardstorage üzrə funksiyanın genişlənməsi			
10	Arayış və çıxarışın verilməsi üçün müraciət			
11	Xəbər lenti funksionallığını tətbiq etmək			
12	Kredit məhsuluna müraciət və verilməsi			IV Rüb
13	Online kart sifarişinin təmin olunması (yeni kart, uzadılması, bərpası)	10%	10%	
14	Money Send Master Card kartlarına köçürmə ölkə xarici		10%	
Ümumi %		10%	35%	

## İnternet Bankçılıq

### Fəaliyyət planı və hədəflər:

2025-ci il üzrə				
Nº	Fiziki şəxslər	Artım müştəri sayı (%) F/Ş	Artım əməliyyat sayı (%) F/Ş	"Müddət (Rüb)"
1	Təcili köçürmələr (Zolotaya korona ,Western Union və s.)		10%	I Rüb
2	Online kredit xəttinin verilməsi	15%	20%	
3	Az Parking üzrə ödənişlərin təmin olunması			II-III Rüb
4	Allias Bank daxilində müştərilər arasında telefon nömrəsi üzrə köçürmə)			
5	Top-up (istənilən bank kartından hesabın möhkəmləndirilməsi və ya kredit ödənişi)		20%	IV Rüb
6	Online depozit məhsullarının açılması			
Ümumi %		15%	50%	

## İnternet Bankçılıq

### Fəaliyyət planı və hədəflər:

2024-cü il üzrə				
Nº	Hüquqi şəxslər/ Fərdi Sahibkarlar (cari müştəri sayı 552)	Artım müştəri sayı (%) F/Ş	Artım əməliyyat sayı (%) F/Ş	"Müddət (Rüb)"
1	Valyuta hesabları arası hüquqi və fiziki şəxslər üzrə və öz daxilində Bankdaxili köçürmə		15%	I Rüb
2	GPP və GP merchantlarına birbaşa ödəniş imkanının	15%	10%	II-III Rüb
Ümümi %			25%	

2025-ci il üzrə				
Nº	Hüquqi şəxslər/ Fərdi Sahibkarlar	Artım müştəri sayı (%) F/Ş	Artım əməliyyat sayı (%) F/Ş	"Müddət (Rüb)"
1	Online hesabın açılmasının təmin olunması			I Rüb
2	Kredit xəttinin verilməsi üçün müraciət	15%	25%	II-III Rüb
3	Online hesabın bağlanması üçün müraciət			IV Rüb
Ümümi %		15%	25%	

**Məqsədlər:**

- İnternet bankinqi inkişaf etdirməklə maliyyə xidmətlərinə əlçatanlığın artırılması, xidmətlərdən istifadənin artırılması, tətbiqin rəqabət qabiliyyətliliyinin artırılması
- Rəqəmsal, innovativ maliyyə xidmətlərini yaradıb, inkişaf etdirməklə maliyyə bazarlarında rəqabətə dözümlülüyün artırılması
- Rəqəmsal ödəniş xidmətlərində səmərəliliyin təmin edilməsi
- Tənzimləyici orqanın tələblərinə uyğunluğu təmin etmək (xidmətlər, imkanlar və s.)

## Biznes inkişafı sahələrində strategiyaya nail olmaq üçün

- 1) İstifadəçi təcrübəsi yaratmaq:
  - Güclü istifadəçi, müştəri təcrübəsi qurmaq, müştəri ehtiyacına uyğun xidmət və keyfiyyət təqdim etmək, fərdi yanaşmaq. Zəif müştəri təcrübəsi müştərinin bankdan qaçışının əsas səbəblərindəndir
  - Araşdırma, öyrənmə, biliyi paylaşmaqla ekspert əsaslı yanaşmadan yeni dövrə keçid etmək.
- 2) Biznes proseslərin yaradılması, transformasiyası
  - Yeni məhsul və xidmətlərin reallaşdırılması üçün biznes proseslərin qurulması
  - Avtomatlaşdırma və yenilikçiliyin tətbiq edilməsi ilə kəmiyyət və keyfiyyəti artırmaq.
- 3) Müştəri məlumatlarının analitikası
  - Ekspert əsaslı yanaşmadan müştəri məlumatına əsaslanan yanaşmaya keçid etmək
  - Avtomatlaşdırılmış qərarvermə proseslərini reallaşdırmaq
  - Müştəri təcrübəsini öyrənməklə daha yaxşı təkliflər formalaşdırmaq.

## Bank əməliyyatlarında səmərəliliyin artırılması strategiyası:

Düzgün biznes planlaması  
Yeni satış kanallarının yaradılması, mövcudlarının təkmilləşdirilməsi  
Hər bir proses üzrə səmərəliliyin (xərc/gəlir) ölçülməsi, xərclərin optimallaşdırılması  
İşçilərin məhsuldarlığının artırılması  
Texnologiya və avtomatlaşdırmanın tətbiqi  
Satış tərəfdaşları ilə münasibətlərin gücləndirilməsi, xidmət səviyyəsinin ölçülməsi

Məqsəd:

Müvəffəqiyyətli bank olaraq müştəriləri, özünə gəlir gətirə biləcək rəqabətli qiymətlə və məhsul və xidmətlərlə təmin etməyi bacarmaq.



## Kredit anderraytinqi sahəsi

Kredit anderraytinqi, bankın üzərinə götürdüyü riskləri minimuma endirmək üçün borcalan/sifarişçi tərəfindən təqdim edilmiş hüquqi, maliyyə və sair sənədlərin yoxlanılması və təhlil edilməsi, ödəniş qabiliyyətinin və kredit risklərinin müəyyənləşdirilməsi prosesidir.

Əsas fəaliyyət istiqamətləri:

Kredit siyasətinin yenilənməsi – 2024-cü il 3-cü rüb

İstehlak kreditləri üzrə skoringin qurulması – 2024 –cü il 4 rüb

Biznes kreditləri üzrə skoringin qurulması – 2025-ci il 2-cü rüb

Kreditlərin monitorinqi prosesinin qurulması, siyasətin, daxili proseslərin sənədləşdirilməsi – 2024-cü il 4-cü rüb

## ƏFG:

NPL (90+) 2024 - 1,60% 2025 - 2.00%

NPL (90+)	31.12.2024	31.12.2025
Biznes kreditləri	0.05%	0.10%
İpoteka kreditləri	0.35%	0.35%
Fiziki şəxslərin istehlak	0.56%	0.81%
Fiziki şəxslərin kredit kartları	0.30%	0.40%
Digər	0.34%	0.34%
<b>Cəmi</b>	<b>1.60%</b>	<b>2.00%</b>

Məqsəd: kredit risklərinin minimuma endirilməsi

### Potensial əsas risklər:

Kredit ödəmə qabiliyyətinin iqtisadi və digər səbəblərdən aşağı düşməsi

## Müştəri müraciətləri sahəsi

Əsas hədəf – müştəri məmnuniyyətini yüksək səviyyədə saxlamaq

Əsas məqsəd – müxtəlif kanallarla banka müraciət edən müştərilərin məmnuniyyətinin düzgün ölçülməsi, məmnuniyyətin davamlı olaraq artırılmasıdır.

### Əsas fəaliyyətlər:

- OmniCloud proqram təminatının bankda istifadəsinin tətbiqi – 2024-cü il 2-ci rüb  
(funksionallıqlar: müraciətlərin qeydiyyatının avtomatlaşdırılması, xidmət səviyyəsinin ölçülməsi, müraciətlərin bir platformada inteqrasiyası, zənglərlə bağlı bütün addımların yoxlanıla bilinməsi, analitik hesabatlar və s.)
- Məsafədən hesabların açılması prosesində ilkin sorguların operator tərəfindən qəbul edilməsi və video call vasitəsi ilə eyniləşdirmə prosesi – 2024-cü il 2-ci rüb
- WhatsApp sosial şəbəkə kanalını tətbiq etməklə yeni xidmət kanalının təqdim edilməsi – 2024-cü il 2-ci rüb

### ƏFG:

- AR MB-nin təqdim etdiyi Bank müştərilərinin bank xidmətlərindən istifadəsi üzrə şikayət indeksi:
  - 2024 - cü il sonuna hədəf - 1,00
  - 2025 – ci il 1-ci yarım il üzrə hədəf - 0,80
  - 2025 – ci il 2-ci yarım il üzrə hədəf - 0,60
- “Çağrı Mərkəzi”ne daxil olan zənglərin cavablandırılması ilə bağlı müştəri qiymətləndirmələri:
  - 2024 - 90% (5 qiymətləndirmə)
  - 2025 - 95% (5 qiymətləndirmə)

### **Xəzinədarlıq sahəsi:**

- Dövlət qiymətli kağızlar bazarında fəaliyyətə başlamaq  
2024 - cü il - 10 mln. AZN Maliyyə Nazirliyinin istiqrazları (orta gəlirlilik - 5% illik), 10 mln. AZN MB notları (orta gəlirlilik - 4% illik).  
2025 – ci il - 15 mln. AZN Maliyyə Nazirliyinin istiqrazları (orta gəlirlilik - 4% illik), 15 mln. AZN MB notları (orta gəlirlilik - 3% illik).
- Xarici valyutada olan ödənişlərin Visa B2B kanalından istifadə etməklə icrası üzrə hədəflər:  
2024 –ci il üzrə ümumi köçürmələrin 5%-i  
2025 - ci il üzrə ümumi köçürmələrin 10 %-i
- Müxbir hesab şəbəkəsinin genişləndirilməsi üzrə  
2024-2025-ci illər ərzində ABŞ və Çin bankları ilə müxbir əlaqələrin qurulması
- Xəzinədarlıq funksiyasının gücləndirilməsi, aktiv-passivlərin idarə edilməsi funksiyasının inkişaf etdirilməsi – 2024- 2025 – ci illər

### **Potensial əsas risklər:**

Aktivlərin səmərəli istifadə edilməməsi, gözlənilməz xərclərin yaranması  
Müxbir hesab əlaqələrinin genişləndirilməsinin müxtəlif səbəblərdən qurula bilinməməsi

## IT İnfrastruktur, proqram təminatının işlənilib hazırlanması və dəstəyi sahəsi

İnformasiya Texnologiyaları sahəsində əsas hədəf və məqsəd İnformasiya texnologiyaları sahəsində və bank sektorundakı innovasiyaları informasiya sistemlərində tətbiq etməklə, bank işlərinin təkmilləşdirilməsini həyata keçirmək və Bankın struktur bölmələrində bank işlərinin avtomatlaşdırılmasının təmin edilməsi istiqamətində işlər görmək, rəqəmsal həlləri yaratmaqdır.

### Əsas fəaliyyət istiqamətləri:

- Bankdakı proseslərin təkmilləşdirilməsini həyata keçirmək üçün Progress proqram təminatının davamlı təkmilləşdirməsinin aparılması. AR MB-dən davamlı olaraq daxil olan təkmilləşmələr, yeni layihələrin tətbiqi, sertifikatların yenilənməsi, yeni sertifikatların alınmasının təmin edilməsi, yaradılmış və yeni yaradılacaq sistemlərə iştirakçıların rahat girişlərinin təmin edilməsi;
- Air Miles layihəsi ilə bağlı müştərilərlə video identifikasiya sisteminin və GPP, PaşaParking, GP API inteqrasiya sisteminin "Air Miles"-ə tətbiqi;
- Yeni proseslərin, funksiyaların yaradılması, mövcudları üzərində təkmilləşdirmələrin aparılması ilə bağlı yeni proqram təminatlarının istifadəyə verilməsi üçün hazırlıq vəziyyətinə gətirilməsi və inteqrasiya işlərinin aparılması;
- IT üzrə Fövqəladə hallar zamanı bərpa planının, biznesin davamlılığı planlarının hazırlanması, adekvatlığının təmin olunması və davamlı olaraq müxtəlif ssenarilər üzərindən testləşdirilməsi;
- İnformasiya təhlükəsizliyinin təmin edilməsi üzrə tələblərin yerinə yetirilməsi üçün lisenziyaların əldə edilməsi, yenilənməsi.

## İT təhlükəsizlik sahəsi

Maliyyə sabitliyinin təmin edilməsi üçün artan kibertəhdidlər fonunda bankda kiber dayanıqlığın gücləndirilməsi.

Kibertəhlükəsizlik sahəsində etibarlı təhlükəsizlik infrastrukturunu, təkmil bilik və bacarıqlara malik olan insan kapitalı, tənzimləmə çərçivəsi ilə əhatə olunmuş maliyyə sisteminin formalaşdırılması və onun kiber dayanıqlığının təmin edilməsidir.

## Banklar üzrə kibertəhlükəsizlik vəziyyəti (sorgu nəticələrinə əsasən)

İndikatorlar	Bank sektoru (max.4 bal)
İnformasiya aktivlərinin müəyyən edilməsi	2,15
İnformasiya aktivlərinin mühafizə edilməsi	2,2
Təhlükəsizlik hadisələrinin aşkar edilməsi	2,4
Təhlükəsizlik hadisələrinə reaksiya verilməsi	1,8
Fəaliyyətin bərpa edilməsi	1,9
Məlumatların məxfiliyi	2,4
Orta göstərici	2,14

## İnformasiya təhlükəsizliyi, kibertəhlükəsizlik üzrə riskləri tənzimləyərkən başlıca hədəflər:

- İnformasiya texnologiyaları, informasiya təhlükəsizliyi və kibertəhlükəsizlik üzrə risklərə təşkilati risk idarəetmə çərçivəsində baxılması, hərtərəfli risk reyestrinin formalaşdırılması, müvafiq risklərin identifikasiyası, monitorinqi və aradan qaldırılması mexanizmlərinin tətbiq edilməsi;
- İşçilərin kibertəhlükəsizlik riskləri üzrə adekvat təlim və maarifləndirmə tədbirləri ilə təmin olunması;
- Məlumatların təsnifatı ilə bağlı müvafiq siyasət və prosedurların formalaşdırılması və tətbiq edilməsi;
- Girişlərin idarə edilməsi mexanizmlərinin tətbiq edilməsi və adekvat nəzarət prosedurları ilə əhatə olunması;
- Kənar xidmət təchizatçıların (kontragentlərin) cəlb edilməsi prosesinin effektiv idarə edilməsi, həmin xidməti münasibətlər formalaşmaqdan öncə və sonra davamlı informasiya təhlükəsizliyi üzrə nəzarət mexanizmləri ilə əhatə olunması;
- İT üzrə Fövqəladə hallar zamanı bərpa planının, biznesin davamlılığı planlarının hazırlanması, adekvatlığının təmin olunması və davamlı olaraq müxtəlif ssenarilər üzərindən testləşdirilməsi;
- İnformasiya təhlükəsizliyinin təmin edilməsi üzrə tələblərin yerinə yetirilməsi üçün lisenziyaların əldə edilməsi, yenilənməsi.

**Bankda kibertəhlükəsizlik sahəsində görülməli tədbirlər, icra müddəti:**

Tədbirlər	2024				2025			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
İnformasiya təhlükəsizliyinin idarə edilməsi qaydalarının tərtib edilməsi, yenilənməsi,								
İnsidentlərin təqdim edilmə sisteminin yaradılması, fəaliyyətin həyata keçirilməsi və hesabatın formalaşdırılması								
Kiber risklərin idarə edilmə çərçivəsi və sisteminin yaradılması- kiber risk iştahasının müəyyən edilməsi, risk özünüqiymətləndirmə təhlillərinin aparılması								
İnformasiya sistemlərinin kritiklik səviyyəsinə görə qiymətləndirilməsi								
İT üzrə Fövqəladə Hallar planının hazırlanması, əməliyyatların davamlılığı və bərpa planlarının hazırlanmasının təmin edilməsi								
İnformasiya sistemlərinin müasir tələblərə cavab verən kiberhücumlara qarşı qurulmuş mübarizə sistemlərinin dəstəklənməsi								
Sistem jurnallarının (log) idarə edilməsi üzrə fəaliyyətin həyata keçirilməsi (qayda və prosedurlar və icra)								
Zəifliklərin idarə edilməsi üzrə fəaliyyətin icrası								
Müdaxilə sınaq yoxlamaları üzrə fəaliyyətin həyata keçirilməsi								

**ƏFG:**

İnsidentlərə cavab vermə reaksiyası: 5 dəq -1 saat

Zəifliklərin aşkar olunması: 2 saat – 3 gün

## Komplayens sahəsi

Əsas fəaliyyət istiqamətləri:

Daxili nəzarət sisteminin qurulması - mart 2024-mart 2025

Müştərilərə risk əsaslı yanaşmanın tətbiq edilməsi üçün risk skoring sisteminin qurulması və metodologiyanın hazırlanması - aprel 2024

Qanunvericilik tələblərinə uyğun hesabatlıq sisteminin qurulması, Müştəri uyğunlaşdırılması tələblərinə riayət edilməsi - dekabr 2024

Məqsədlər: Daxili nəzarət sisteminin qurulması, yüksək riskli müştərilərin əməliyyatlarının nəzarətdə saxlanılması, qanunvericilik tələblərinə riayət etmək

### ƏFG:

Daxili nəzarətin fəaliyyətinin tam şəkildə qurulması

Hesabatlıq sisteminin requlyativ tələblərə uyğun və vaxtında hazırlanması, hesabatların təqdim edilməsi

Risk skoring sistemi – 100% olaraq yüksək riskli müştərilərin müəyyən edilməsi, gündəlik monitorinqinin aparılması

## Dayanıqlı maliyyə

Dayanıqlı maliyyə BMT tərəfindən qəbul edilmiş 17 Dayanıqlı İnkişaf məqsədlərinin təmin edilməsinə yönəldilmiş güclü, dayanıqlı və balanslaşdırılmış iqtisadi artıma nail olmağa töhvə verən maliyyələşdirmə və bununla əlaqəli institusional və bazar infrastrukturunu ehtiva edir.

Bank ekoloji (iqlim dəyişmələri, ətraf mühitin deqradasiyası, ekosistemdə pozuntular və s.), sosial (gender məsələləri, inklüzivlik, əmək münasibətləri, insan resurslarına investisiya və s.) və idarəetmə (təşkilati struktur, mükafatlandırma, işçi münasibətləri, müxtəliflik və bərabərlik və s.) amillərinin (bundan sonra - ESİ amilləri) əhəmiyyətini anlayır və bu amillərlə bağlı strategiyada fəaliyyətini müəyyənləşdirib.

Dayanıqlı maliyyə fəaliyyəti istiqamətində töhfəsini vermək üçün bank sosial layihələrdə aktiv iştirak edir. “Özünüməşğulluğa cəlb olunmuş vətəndaşların seçdiyi fəaliyyət istiqamətinə uyğun avadanlıqla təmin olunması”, “Ölkəmizdə sahibkarların artması üçün və kiçik biznesin inkişafı üçün maddi dəstək”, “Sahibkarların inkişafı ilə bağlı dəstək” bu layihələrə nümunədir.

Rəqəmsallaşma imkanları yaratmaq və onları təkmilləşdirməklə bir sıra məqsədlərə nail olmuşdur. Bank daxilində elektron sənəd dövriyyəsinin tətbiqi ilə kağız sərfiyyatı azaltmışdır. İnternet bankinqin, onlayn xidmətlərin, ödənişlərin bankda tətbiqi müştəri bank arasında olan kağız sənəd dövriyyəsinin azaldılmasında böyük rol oynayıb.

Bankda təşkilati struktur yenilənmiş, korporativ idarəetmənin təkmilləşdirilməsi, işçilərin iş şəraitinin yaxşılaşdırılması istiqamətində davamlı işlər aparılmışdır.

İşçilərin, müştərilərin, əmlakın təhlükəsizliyinin yüksək səviyyədə qorunması üçün təhlükəsizlik və mühafizə sistemləri daha da təkmilləşdirilmişdir. Bank 24/7 rejimində işləyən müasir videomüşahidə sistemi və yanğın təhlükəsizliyi – həyəcan signalı ilə təmin edilmişdir. Əmlakın, əməyin mühafizəsi ilə bağlı daxili təlimatlandırma mütəmadi olaraq işçilərə çatdırılır.

Müştəri məlumatlarının məxfiliyinin qorunması, onlara keyfiyyətli xidmət təqdim edilməklə, məmnuniyyətin qorunub saxlanması daim ön planda olmuş, bu istiqamətdə davamlı addımlar atılır.



Bank İqlim və ESİ (Ekoloji, Sosial, İdarəetmə) ilə bağlı gələcək fəaliyyət istiqamətlərini müəyyənləşdirib. Bura aşağıda sadalanan bu sahə üzrə həm mövcud fəaliyyət, həm də yeni fəaliyyət istiqamətləri daxildir.

- Tənzimləyici orqan tərəfindən qoyulacaq tələblərə uyğunlaşmaq, tələb olduğu hallarda hesabatları açıqlamaq
- Bu sahədə riskləri qiymətləndirmək
- Sahəni tənzimləyən çərçivəni - siyasət, qaydaların tənzimləyici tələblərə uyğun formalaşdırmaq
- Ekoloji fəaliyyəti dəstəkləyən sahələri kreditləşdirmək, bu sahədə güzəştli kreditlər vermək
- Ətraf mühitin qorunması ilə bağlı layihələri dəstəkləmək və bu layihələrə qoşulmaq
- Yaşıl enerjiden səmərəli istifadə edilməsi ilə bağlı layihələri dəstəkləmək, biznes maraqlarını artırmaq, güzəştli maliyyələşdirmə imkanı yaratmaq və dəstəkləmək
- Su ehtiyatlarından səmərəli və qənaətlə istifadə ilə bağlı layihələrə maraq göstərmək, bunların maliyyələşdirilməsinə üstünlük vermək
- Elektrik enerjisi və su sərfiyyatına qənaət məqsədilə ofislərdə həssaslıq sistemləri quraşdırmaq
- Kağız sərfiyyatına qənaət edilməsi üçün əsaslı dəyişikliklər etdirilməsini davam etdirmək, rəqəmsallaşdırma imkanlarından istifadə etməklə bu sahədə təkmilləşdirilmələr aparılmasını artırmaq
- Sosial layihələrə dəstək göstərilməsinin davam etdirilmək
- Cəmiyyətimizin maddi, mənəvi, sosial dəyərlərin qorunması istiqamətində fəaliyyətini davam etdirmək, təşəbbüskarlıq göstərmək
- Müşahidə şurası, idarə heyəti, digər rəhbər şəxslər və cəmi əməkdaşlar üzrə gender bölgüsünü təmin etmək
- Əmək münasibətlərində işçi hüquqlarının qorunması, müdafiəsini davam etdirmək, ədalətli mükafatlandırma sisteminin formalaşdırılması, iş mühitində ayri – seçkiliyə yol verməmək
- Kreditlərin verilməsi prosesində uyğun mərhələlərdə rol və məsuliyyətləri müəyyənləşdirmək
- Məlumatların qorunması və məxfilik təmin edilməsi, müştəri məmnuniyyətinin qorunması artırılması istiqamətində fəaliyyəti davam etdirmək

**Tədbirlər:**

İqlim və ESİ (Ekoloji, Sosial, İdarəetmə) ilə bağlı fəaliyyəti təmin etmək üçün lazımi maliyyə və insan resurslarını ayırmaq

Daxili siyasət, qaydalarda bankın investisiya və kredit əməliyyatlarında İqlim və ESİ fəaliyyəti ilə bağlı fəaliyyətin hansı strukturlar tərəfindən və necə aparılacağını müəyyənləşdirmək

Bu sahədə fəaliyyətlə bağlı mütəmadi olaraq təlimlərə qoşulmaq

Bankın idarəetmə orqanlarının rəhbər vəzifələrinin İqlim və ESİ ilə bağlı öhdəlik və məsuliyyətlərini müəyyənləşdirmək

İqlim və ESİ ilə bağlı fəaliyyəti korporativ idarəetmənin ayrılmaz hissəsinə çevirmək

**Müddət:**

Tənzimləyici orqanın tələblərindən asılı olan fəaliyyətlər üzrə bank daxilində müddətlər təyin olunacaq.

Digər məsələlər davamlı şəkildə 2024-2025-ci illər ərzində və gələcək illərdə davam etdiriləcək.

**Məqsəd:**

ARMB tərəfindən strateji period ərzində qoyulacaq tələblərə riayət edilməsi

Daxili proseslərin İqlim və ESİ tələblərinə uyğunlaşdırılması

İqlim və ESİ fəaliyyətinin korporativ idarəetmənin vacib ünsürünə çevrilməsi və bunun bütün əməkdaşlara çatdırılması

İşçi hüquqlarının müdafiəsini qorumaq

## İdarə Heyəti Sədrinin mesajı

Premium Bank yarandığı gündən sabit böyümək, daim inkişafda olmaq, maliyyə sektorunda müştərilərə keyfiyyəti, individual və sürətli xidmət göstərmək, etibarlı nüfuza və stabil maliyyə göstəricilərinə sahib olmaq üzərində hədəflənmişdir. Müasir dövrdə hədəflərimizə çatmaq, rəqabətə davamlı olmaq üçün Bank strateji fəaliyyətini daim nəzərdən keçirir və təkmilləşdirir.

Bankın 2023-2025-ci illəri əhatə edən Strategiyasında hədəflər əsasən müştəri münasibətlərinin idarə edilməsi modelinin təkmilləşdirilməsi, o cümlədən onlara xidmətdə alternativ kanallar üzərindən ən yeni maliyyə vasitələrinin əlçatan olmasının təmin edilməsi, Bankın iqtisadiyyatın real sektorunda mövqeyinin möhkəmləndirilməsi, etibarlı tərəfdaş nüfuzunu daha da gücləndirilməsindən ibarətdir.

Bakıda və regionlarda Bankın xidmət şəbəkəsinin genişləndirilməsi və təkmilləşdirilməsi, mobil bankçılıq və internet bankçılığa, ümumiyyətlə rəqəmsal xidmətə investisiya edərək, rəqabətə davamlı və çevik yeni bank məhsullarının əhaliyə təqdim edilməsi, korporativ müştərilərə bizneslərinin inkişafı üçün maliyyə və konsaltinq dəstəyinin göstərilməsi, qiymətli kağızlar bazarının canlanması, bu istiqamətdə əhalinin maarifləndirilməsi üçün xidmətlərin göstərilməsi qarşıdakı illərdə Bankın fəaliyyət istiqaməti olaraq müəyyən edilmişdir.

Mərkəzi Bankın 2024-2026-cı illəri əhatə edən “maliyyə sektorunun inkişaf strategiyası”na da nəzər salsaq görərik ki, əsas hədəflər dayanıqlı bank sektorunun formalaşdırılması, əlverişli və məsuliyyətli bank xidmətlərinin genişləndirilməsi, korporativ idarəetmə, şəffaflıq və rəqabətliyin gücləndirilməsidir. Məhz bu hədəflərə çatmaqda dəstək olmaq və Strategiyanın uğurla həyata keçirilməsi üçün Bank 2024-cü ildə öz Təşkilatı Strukturuna da dəyişikliklər edib. Yeni struktur təşkilati idarəetmədə maksimum çevikliyə və qərar qəbulətmə prosesində səmərəliliyə nail olmağa imkan verəcəkdir. O cümlədən, bankda aparılmada davam edən kadr siyasəti, yeni peşəkar komandaların formalaşdırılması qarşıya qoyulan hədəflərə çatmaqda əvəzsiz rol oynayırlar.

