

*Рассмотрен на Правлении УзПСБ
Решение №104/3 от 27 ноября 2019г.*

*«Утверждено»
решением Совета Банка
№ ____/2019
от ____ 2019 г.*

**АКЦИОНЕРНЫЙ КОММЕРЧЕСКИЙ БАНК
«УЗБЕКСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-СТРОИТЕЛЬНЫЙ БАНК»
АКБ «УЗПРОМСТРОЙБАНК»**



**БИЗНЕС - ПЛАН
на 2020 год**

ТАШКЕНТ-2019 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	
1. Краткий экономический обзор текущей ситуации в Республике Узбекистан.....	
2. Банки Республики Узбекистан: необходимость трансформации.....	5
3. Краткая информация о Банке.....	
4. Основные направления деятельности.....	
5. Организационная структура Банка.....	
6. Деятельность с корпоративными клиентами.....	
6.1. Финансовые задачи.....	
7. Кредитование малого и частного бизнеса.....	
7.1. Стратегическая альтернатива.....	
7.2. Финансовые задачи.....	
7.3. Фактические и прогнозируемые показатели.....	
8. Политика Банка по работе с частными лицами.....	
8.1. Стратегическая альтернатива.....	
8.2. Финансовые задачи.....	
8.3. Целевые группы частных клиентов.....	
8.4. Каналы распределения розничных продуктов.....	
9. Развитие и совершенствование банковских услуг с применением современных технологий.....	
10. Коммуникация и маркетинг.....	
10.1. Политика продаж	
11. Управление рисками.....	
12. Ценовая политика.....	
13. Процентная политика.....	
14. Кадровая политика Банка.....	
15. Финансовый план Банка.....	

ВВЕДЕНИЕ

Цели Бизнес-плана на 2020 год:

- постановка задач на текущий период,
- определение перспектив развития банка,
- рациональное использование ресурсов,
- минимизация операционных рисков,
- внедрение новых видов услуг,
- повышение качества банковских услуг,
- достижение прибыльности деятельности
- последовательное наращивание капитала.

Основные клиенты Узпромстройбанка:

- организации нефтяной, газовой, химической, энергетической, электротехнической промышленности, строительного комплекса, машиностроения и транспортной отрасли республики,
- малый бизнес и частное предпринимательство,
- физические лица.

В 2020 году развитие получат уникальные продукты, выстроенные на эффективной платформе зелёного финансирования:

предотвращающие вред от производства,

имеющие новые каналы продаж, включая экосистемы.

В 2020 году Банк будет привлекать не только своих клиентов, но и взаимосвязанных с ними других партнёров путём **цепочного финансирования**.

Для этого, Узпромстройбанк планирует:

- расширить клиентскую базу,
- диверсифицировать кредитный портфель за счёт:
- сельского хозяйства,
- розничной торговли
- МСП.

Кредитный фокус: сегменты малого и розничного бизнеса.

В 2020 году Банк продолжится:

- трансформация в финансово-устойчивый универсальный и конкурентоспособный банк, действующий на рыночных принципах на основе международных стандартов,
- внедрение современной технологичной бизнес-модели.

Приоритетные стратегические цели Узпромстройбанка на 2020 год:

- усовершенствование корпоративного управления,

- повышение операционной эффективности за счёт развития информационных технологий,
- усовершенствование кредитной политики,
- внедрение инновационных услуг,
- соответствие системы риск-менеджмента международным стандартам,
- повышение финансовой грамотности клиентов и квалификации сотрудников

В 2020 году Узпромстройбанк намерен развивать:

- корпоративный банкинг как для государственных, так и для частных предприятий,
- финансирование проектов транзакционного банкинга, в том числе, казначейские услуги и оборотный капитал инвестиционного банкинга,
- «зеленый» банкинг,
- консультации по рынку заемного и акционерного капитала,
- усиленное развитие экосистем,
- внедрение новых современных технологичных продуктов и услуг, значительно расширяя линейку имеющихся.

Приоритеты банка:

- дальнейшее развитие пластиковых карт, в первую очередь, для работников крупных корпораций, обслуживающих по зарплатным проектам посредством предложения им различных розничных банковских услуг («займы до зарплаты», потребительские кредиты, кредитные карты), тем самым привлекая к сотрудничеству все большее количество как корпоративных, так и частных клиентов.

Дальнейшее развитие основных задач банка:

- 1) Создание масштабируемого бизнеса и конкурентоспособной платформы для трансформации в универсальный банк, действующий на рыночных принципах, путём диверсификации портфеля вложений – фокус на сегменты малого и розничного бизнеса;
- 2) Цифровизация и реинжиниринг кредитных процессов и операций;
- 3) Реструктуризация сети каналов продаж и маркетинга;
- 4) Создание прозрачной клиентоориентированной модели банка, преобразование текущей клиентской базы в новую экосистему;
- 5) Фокус на поддержку роста платформы фондирования и финансирования;
- 6) Модернизация рисков и возможностей корпоративного управления;
- 7) Управление культурными изменениями в области высокой производительности. Командная

работа – вместо иерархической структуры современная культура и HR.

Реорганизация в современный коммерческий институт на основе:

- повышения эффективности операционной деятельности (переход к планированию и управленческой отчётности в разрезе бизнес-направлений, в т.ч. с учётом распределения расходов и капитала),
- улучшения бизнес-процессов,
- совершенствования риск-менеджмента,
- IT-платформы и технологий,
- уровня подготовки персонала и развития HR.

1. КРАТКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ОБЗОР ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН

Проводимые реформы в экономике республики

-обеспечивают макроэкономическую сбалансированность,

- оказывают свое влияние на основные экономические показатели страны, соответственно, и на будущие показатели Узпромстройбанка.

Объём валового внутреннего продукта (ВВП) в период с января по сентябрь 2019 года Узбекистана увеличился на 5,7% по сравнению с аналогичным периодом предшествующего года и составил 361,8 трн.сумов.

ВВП на душу населения составил 10,8 млн.сумов, что на 3,7% больше, чем за тот же период в прошлом году.

Темпы экономического роста, как отмечает Государственный комитет по статистике, обусловлены положительной динамикой в основных отраслях экономики.

Валовая добавленная стоимость, создаваемая всеми отраслями экономики, составила 90,9% от общего объема ВВП и выросла на 5,7% (вклад в прирост ВВП – 5%).

Чистые налоги на продукты составили 9,1% в структуре ВВП и продемонстрировали прирост на уровне 5,6% (вклад в прирост ВВП - 0,7%).

Сфера строительства внесла наибольший вклад в прирост ВВП, увеличившись на 19,3% по сравнению с соответствующим периодом предыдущего года и составила 22 561,0 млрд.сум.

Промышленность выросла на 7,0% и составила 96 227,9 млрд.сум,

сельское, лесное и рыбное хозяйство за год выросло на 2,4% и составило 92 186,7 млрд.сум,

торговля, услуги по проживанию и питанию выросли на 4,1% и составили 23 094,3 млрд.сум,

перевозка и хранение, информация и связь – на 5,7% или 25 834,5 млрд.сум,

прочие отрасли услуг – на 5,3% или 69 286,6 млрд.сум.

Индекс-дефлятор ВВП достиг 118% по отношению к ценам аналогичного периода 2018 года. Наиболее высокие значения отмечены в промышленности – 137,6% и прочих отраслях услуг – 124,7%.

Индексы-дефляторы ниже среднереспубликанского уровня наблюдались в сельском, лесном и рыбном хозяйстве – 112,1%,

строительстве – 113,4%, торговле, услугах по проживанию и питанию – 113,8%, перевозке и хранении, информации и связи – 110,1%, а также в чистых налогах на продукты – 92,8%.

Международный валютный фонд прогнозировал рост ВВП Узбекистана в 2019 году на уровне 5,5% в связи с притоком в страну инвестиций.

2. БАНКИ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН: НЕОБХОДИМОСТЬ ТРАНСФОРМАЦИИ

За последние два года на повышение капитализации банков государством выделено 3,3 млрд.долл. В те же годы из Государственного бюджета коммерческим банкам было выделено 8,4 трлн.сум на финансирование программ, 400 млн.долл. на пополнение оборотных средств, 1,7 млрд.долл. на увеличение уставного капитала.

Цели трансформации:

- эффективное использование средств,
- перехода на новый уровень работы банков по содействию реализации перспективных проектов и созданию новых рабочих мест,
- увеличение доходов клиентов банков.

Текущее положение банковской системы:

- необходимость формирования кредитных ресурсов государственных банков за счёт депозитов клиентов.
- доля 5 крупных госпредприятий занимает более 50% кредитного портфеля государственных банков.
- программное обеспечение, не соответствующее современным требованиям.

Меры по оздоровлению и повышению стабильности банковской системы:

- размер процентов кредитов, в рамках госпрограмм, приравнен к ставке рефинансирования.
- согласно ПП РУз № 4498 от 24.10.2019 г. в целях ускорения и качественного осуществления трансформации госбанков функция их акционирования возложена на Министерство финансов.
- разработка Стратегии долгосрочного развития банковского сектора возложено на Министерство финансов и Центральный банк совместно со Всемирным банком.
- усиление клиентаориентированности банков, и расширение услуг для различных категорий граждан, а также он-лайн-услуг и мобильных приложений.
- упрощение порядка кредитования, применение скоринговой модели и автоматизированного выделения кредитов
- совершенствование организационной структуры банков, активизация корпоративного управления и деятельности наблюдательных советов.
- расширение участия частного сектора в банковской сфере через повышение ее инвестиционной привлекательности.

3. КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О БАНКЕ

Акционерный коммерческий банк «Узбекский промышленно-строительный банк» - старейшее в Республике Узбекистан финансовое учреждение, ведущее свою деятельность банк с 1922 года.

В 1991 году был преобразован в акционерно-коммерческий банк.

С 2018 года в рамках осуществляемых в республике экономических реформ осуществляется всеобъемлющая работа по трансформации банка от зависимости государственным директивам к регулируемому рыноком конкурентному банку.

После своего стратегического перехода Банк намерен постепенно уменьшать долю государственной собственности, государственного финансирования в своей базе финансирования и привлечь финансирование из других источников, таких как счета клиентов, рынки межбанковского кредитования и международные рынки капитала.

В 2018 году проведен полный ребрендинг, чтобы лучше отразить качество своих услуг.

АКБ «Узпромстройбанк» – ведущий универсальный коммерческий банк республики, осуществляет широкомасштабную инвестиционную деятельность для

развития базовых отраслей экономики страны, малого бизнеса с привлечением иностранных кредитных линий.

Банк осуществляет коммерческие и розничные операции на территории Республики Узбекистан на основании:

Лицензии на осуществление банковских операций № 17, выданной Центральным банком РУ 21.10.2017 г.;

В 2018 году изменился Устав АКБ «Узпромстройбанк». В новой редакции, утвержденной решением общего собрания акционеров, от 20 июня 2018 года в него внесены изменения от 19.09.2019г. Также были изменены:

Положение (Регламент) об Общем собрании акционеров АКБ «Узпромстройбанк» от 28 июня 2019 года;

Положение о Совете АКБ «Узпромстройбанк» от 28 июня 2019 года;

Положение о Правлении АКБ «Узпромстройбанк» от 28 июня 2019 года.

Банк является:

- участником системы гарантирования вкладов населения в банках Узбекистана;
- членом Ассоциации банков Узбекистана;

- акционером и членом Республиканской Фондовой Биржи «Тошкент»;
- действительным членом Узбекской республиканской валютной биржи по всем секциям;
- членом международной электронной платежной системы S.W.I.F.T.;
- абонентом транснациональной информационной дилинговой системы Reuters Dealing 3000;
- членом национальной платежной системы Uzcard;
- принципиальным членом международной платежной системы «VISA International» и акционером «VISA Inc.»;
- членом международной платежной системы “UnionPay International” и “MasterCard”;
- единственным расчетным банком системы внутристранных расчётов по картам VISA в национальной валюте Республики Узбекистан – сум на территории Узбекистана – UzNNSS;
- членом систем международных денежных переводов «Contact», «Blizko», «Western Union», «UNIstream», «Золотая корона», «Азия Экспресс».

Аудитор Банка - крупнейшая международная компания «Deloitte & Touche».

Награды и премии, полученные за 2018 год:

- от ведущего банка-партнёра - Исламского банка развития за 2018.
- премия от банка-партнёра - Азиатского банка развития также за 2018 год.

Уставный капитал АКБ «Узпромстройбанк» на 01.10.2019 г. составил 2 169,2 млрд. сум:

-привилегированные акции составляют 7,03 млрд. сум, простые – 2 162,1 млрд. сум.

Основными крупнейшими акционерами банка являются:

- государство в лице Фонда реконструкции и развития Республики Узбекистан,
- Агентство по управлению государственными активами Республики Узбекистан,
- а также предприятия базовых отраслей экономики.

В число других (миноритарных) акционеров АКБ «Узпромстройбанк» входят следующие организации:

АК «Узтрансгаз», УП «Бухарский нефтеперерабатывающий завод», АК «Узнефтьмахсулот», УДП «Шуртанский газохимический комплекс» и другие.

На 01.10.2019 г. количество акционеров составило 34 764, из них юридических лиц – 3 909, физических лиц – 30 855.

В структуре акционеров присутствует значительное число миноритарных акционеров.

АКБ «Узпромстройбанк» входит в тройку крупнейших банков республики по всем основным параметрам деятельности.

Положение Узпромстроябанка в топ-5 Узбекистана:

1 – место в обслуживании предприятий ключевых отраслей промышленности;

2 – место по объёмам собственного капитала и кредитного портфеля;

3 – место по активам и чистой прибыли;

4 - место по депозитам.

Главным конкурентным преимуществом банка, обеспечивающим сохранение сильных рыночных позиций, остается обслуживание предприятий нефтяной и газовой промышленности, топливной, машиностроительной, химической отраслей, строительного и энергетического комплекса страны.

Рейтинговое агентство **«Ahbor-Reyting»** подтвердило присвоенный АКБ «Узпромстройбанк» кредитный рейтинг по национальной шкале **«uzA+»** с прогнозом **«Стабильный»** по результатам мониторинга

рейтинга по итогам 9 месяцев 2019 г.

Рейтинг обозначает очень высокий уровень кредитоспособности банка, отражающий очень низкий уровень кредитного риска в его деятельности. Банк характеризуется очень высоким потенциалом для своевременного и полного выполнения своих финансовых обязательств перед кредиторами, депозиторами и инвесторами.

Проводится постоянная работа с ведущими международными рейтинговыми компаниями "Fitch Ratings", «Standard & Poor's» по обновлению международного рейтинга.

В 2019 году **международное рейтинговое агентство "Fitch Ratings" повысило АКБ «Узпромстройбанк» кредитный рейтинг с В+ до «ВВ-»** (в соответствии с суверенным рейтингом) **с прогнозом "Стабильный".**

Международное рейтинговое агентство "Standard & Poor's" также повысило АКБ "Узпромстройбанк" кредитный рейтинг до «ВВ-» с прогнозом "Стабильный".

Полученные оценки отражают адекватную бизнес-позицию Узпромстройбанка, позицию по риску и сопоставимые показатели ликвидности.

Международные агентства подтверждают высокую позицию Узпромстройбанка – третьего по величине банка Узбекистана, ориентированного на обслуживание стратегических отраслей экономики, в частности, энергетической, химической и нефтедобывающей.

Клиентская база АКБ «Узпромстройбанк» насчитывает 1 060 324 клиентов, в числе которых, предприятия всех видов собственности, включая частные, совместные, международные, а также **частные предприниматели: (54 652)** и клиентов – **физических лиц: (1 005 672).**

АКБ «Узпромстройбанк» имеет одну из крупнейших филиальных сетей в Узбекистане.

По состоянию на 1.10.2019 года банк имеет:

45 филиалов,
218 сберегательных и спец.касс,
97 платёжных пунктов по приёму платежей от населения,
44 выездных касс,
27 мини-банков,
73 пунктов обмена валюты,
83 пунктов международных денежных переводов,
24 центров банковских услуг,

14 пунктов 24/7 – круглосуточного доступа к мобильному , SMS и интернет банкингу,

84 банкоматов,

25 765 POS-терминалов.

В 2020 году планируется создание центров банковских услуг (до конца 2020 года их количество планируется до 34 единиц), пунктов 24/7, открытие Премиум офисов, оказывающих услуги для клиентов сегмента «Премиум класса». В 2019 году уже был открыт подобный Премиум-офис в Мирзо-Улугбекском филиале, оказывающий услуги VIP-клиентам.

Численность персонала банка на 01.10.2019 г. составляет 3 757 сотрудников.

Узпромстройбанк сегодня

97

Лет на рынке

1

млн.
клиентов

45

филиалов

218

сберегательных и
специальных касс

24

центров
банковских
услуг

83

пунктов
международных
денежных
переводов

4. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Основные направления деятельности:

- создание структуры по управлению проектами;
- корпоративная стратегия и разработка операционной модели;
- корпоративный бизнес;
- транзакционный банкинг;
- малый бизнес и частное предпринимательство;
- розничный бизнес;
- «Green-banking»;
- корпоративное управление;
- риск-менеджмент;
- реинжиниринг кредитного процесса;
- HR, в том числе, программа обучения руководства и кадрового резерва;
- казначейство;
- финансовый менеджмент;
- филиальная сеть;
- IT;
- операционная деятельность.

Этапы трансформации банка:

- диверсификация портфеля вложений и ресурсной базы;
- увеличение доли кредитов малого бизнеса и розницы;

- цифровизация, оперативность и клиентоориентированность на основе новых технологий;
- дальнейшее усиление управления финансами, кредитованием, рисками и корпоративного управления, ИТ и кадрового потенциала;
- развитие «Green-banking», особенно для корпоративного сектора;
- дальнейшего совершенствования кредитной и инвестиционной политики банка и механизмов финансирования инвестиционных проектов;
- привлечение в уставный капитал средств международных финансовых институтов;
- реорганизация системы управления рисками;
- создание системы оценки эффективности KPI.

Внедрение новых современных услуг:

- самостоятельное подключение юридическими лицами корпоративного интернет-банкинга через интернет;
- новое мобильное приложение, позволяющее перевод средств, поступивших из систем международных денежных переводов на пластиковую карту и автоматическое продление сроков овердрафт кредитов;
- овердрафт кредиты для карт HUMO и VISA;

- зачисление средств на корпоративную пластиковую карточку посредством услуги 24/7 без участия сотрудников банка;

- корпоративное финансирование;

- дисконтная кредитная карта;

- краткосрочный кредитный продукт «контокоррент» для корпоративных клиентов;

- розничная услуга «копилка» — автоматический перевод средств с карты на накопление;

- покупка и продажа иностранной валюты (сделки TOD, TOM, SPOT), форвардные операции (FX – Forward), СВОП операции (валютный СВОП, валютно-процентный СВОП), депозитный опцион (ДСД) для клиентов-экспортеров без комиссии.

Перспективные тенденции развития:

- система электронной очереди (по образцу Яшнабадского филиала);

- «soft collection» – работа с клиентами, имеющими просрочку до 30 дней;

- процессинговой центр OPEN WAY – интеграция ИАБС с международными платежными системами;

- интеграция банковской системы ИАБС с Кредитно-информационным аналитическим центром;

- риск-аппетит - ограничение самого оптимального критического объёма активов и других показателей;

- автоматизация учёта выданных банковских гарантий;

- автоматизация начисления процентов по кредитам, выданных за счёт иностранных и других кредитных линий;

- переход на провайдера «ORANGE» - бесперебойная работа SWIFT;

- подключение к SWIFT GPI (SWIFT GLOBAL PAYMENTS INNOVATION) и JP MORGAN CHASE BANK Access Online.

- обучение сотрудников банка на специальных курсах иностранных банков по хеджированию и деривативным операциям;

- создание торговых точек – обслуживание и продажа банковских продуктов.

Основные направления деятельности

Динамика на период 2020 гг.

Объем выделяемых
кредитов

Ожидаемая доля в
структуре кредитного
портфеля

Розничный бизнес (РБ)

+2.7
трлн. сумов

14,4 % ($\uparrow 3\%$)

Малый и частный бизнес
(МЧБ)

+6.8
трлн. сумов

45,1% ($\uparrow 8,1\%$)

Корпоративные клиенты

+3,5
трлн. сумов

40,5% (-11,1%)

5. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА БАНКА

Организационная структура банка в настоящее время подвергается трансформации путём внедрения новой бизнес модели.

В Банке разработана новая структура корпоративного управления. Кроме этого, Наблюдательным Советом банка **утверждено создание 3 новых комитетов:**

- Стратегии,
- Назначений и вознаграждений,
- Крупных сделок и сделок со связанными сторонами.

Осуществлена сегментация клиентов на корпоративный, средний и малый бизнес. Усовершенствование кредитной политики способствует определению чётких параметров сегмента корпоративного бизнеса. Исходя из этого, расширяется линейка инновационных дистанционных услуг и внедряются новые услуги.

В соответствии с международными требованиями реорганизуется система управления рисками.

Создана организационная структура зеленого финансирования, разработаны профили сотрудников, проведен обзор общедоступных данных для исследования зеленого рынка.

Активно ведутся работы по диверсификации портфеля вложений – фокус делается на наиболее перспективных продуктах в сегментах малого и розничного бизнеса.

Создается экосистема вокруг крупных клиентов банка, предусматривающая привлечение и финансирование цепочки поставщиков крупных корпоративных клиентов – субъектов малого бизнеса, а также розничного обслуживания работников этих корпоративных клиентов и малого бизнеса.

Внедряется система оценки эффективности KPI.

Осуществляются работы по повышению прибыльности и эффективности путем наращивания масштабов бизнеса, увеличению оперативности и клиентаориентированности на основе внедрения новых технологий.

Начатая трансформация в рамках стратегии позволила Банку достичь успехов в определенных сферах работы.

Путем оптимизации бизнес-процессов была повышена оперативность обслуживания клиентов, внедрены собственные стандарты обслуживания и улучшилось качество сервиса.

В 2020 году продолжится диверсификация бизнес направлений.

В соответствии с генеральными направлениями и основными задачами на 2020 год организационная

структура будет иметь подразделения (департаменты и управления) банка согласовано взаимодействующие для выполнения поставленных целей трансформации.

Осуществляемая всеобъемлющая работа по трансформации банка предполагает дальнейшее открытие Премиум офисов, которые будут сфокусированы на предоставлении полного клиентского сервиса на уровне международных требований по качеству оказываемых услуг «Премиум класса».

Новая организационная структура позволит Банку стать финансовым институтом с современной системой управления, соответствовать рыночным условиям.

Перемены в организационной структуре сопровождаются изменениями в корпоративной культуре и отношении работников банка к делу.

Совершенствование организационной структуры будет способствовать

- оптимизации банковской деятельности,
- расширению клиентской базы,
- повышению качества и конкурентоспособности услуг.

Структура управления Банком позволяет осуществлять руководство Банком в соответствии с характером и объемами выполняемых операций.

Банк намерен стремиться к достижению оптимального баланса распределения функций и полномочий между структурными звеньями системы управления, что обеспечит возможность выполнения поставленных задач с минимальными затратами и приемлемым уровнем риска.

6. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ С КОРПОРАТИВНЫМИ КЛИЕНТАМИ

Развитие корпоративного блока

Основывается на повышение интенсивности клиентских взаимоотношений с существующими клиентами, а также привлечение новых корпоративных клиентов в рамках расширения филиальной сети банка, разработке и внедрении новых финансовых продуктов.

Увеличение клиентской базы на 10%, за счет:

- дифференциации клиентских сегментов,
- повышения доходности,
- развития линейки продаж,
- усиления кросс-продаж,
- мотивации клиентских менеджеров,
- развития техники «активных продаж»,
- соответствующих пакетов услуг, направленных на удовлетворение потребностей индивидуальных клиентов, в том числе, персонала корпоративных клиентов,
- персонализированного сервиса и экспертизы в сфере инвестиций для состоятельных клиентов.

Инвестиционная политика направлена:

На получение максимальной прибыли от

вложений, достижение оптимального управления кредитным портфелем, поддержание необходимого уровня ликвидности и платежеспособности, создание резервов роста, развитие предпринимательства, поддержку базовых отраслей экономики.

Принимаемые меры по развитию:

- в соответствии с ПП-4487 будут выведены малодоходные, низкомаржинальные и высокорисковые активы,
- высвобождается собственный капитал,
- создаётся экосистема вокруг крупных клиентов банка.

Перспективные проекты – финансирование на сумму 307,22 млн.долларов:

- ООО «Bobur XVK» (производство джинсов «Деним») - 12,28 млн.долл.;
- ООО «EAST MINING INVEST» (производство автоклавных газобетонов) - 5,78 млн.долл.;
- ИП ООО «Jizzax organic» (мясной кластер) – 20,0 млн.долл.;
- СП ООО "Skorton Textile" (текстильное оборудование) - 12,95 млн.долл.;
- ООО "SHAHRISABZ TEXTILE" (сельхозтехника) - 12,23 млн.долл.;
- ООО "GAZGAN MARBLE GROUP" (мраморные изделия) - 11,92 млн.долл.;

- ООО "Janub textile" (текстильное оборудование) - 17,31 млн.долл.;
- ООО "Фергана Глобал текстил" (текстильный кластер) - 29,70 млн.долл.;
- ООО "Gardens Khorezm" (тепличный комплекс) - 1,69 млн.долл.;
- ООО "Spunmelt" (производство нетканого полотна) - 5,57 млн.долл.;
- ООО "Textile Technologies Group" (текстильный кластер) - 4,80 млн.долл.;
- ООО "Технопарк" (радиаторы, дверные замки, металлоконструкции, сэндвич панели) - 35,0 млн.долл.;
- "Nova Angren ТЭС" (торговое финансирование) - 20,0 млн.долл.;
- "CA Minerals" (торговое финансирование) - 5,0 млн.долл.;
- "Акфа Груп" (инвестиционный проект) - 45 млн.долл.;
- ООО СП "Эпсилон Девелопмент Компени" (добыча углеводорода) - 15,0 млн.долл.;
- ООО СП "Азия металл проф" (производство металлопроката) - 20,0 млн.долл.;
- ООО СП ТМЗ (переработка металла) - 30,0 млн.долл.;
- АО «Кварц» (торговое финансирование) - 3,0 млн.долл.

Планы на будущее:

- финансирование частного сектора на 284,22 млн.долл.

- инвестиционный проект «Организация производства азотной кислоты на базе АО «Навоизот»».

Составляющие портфеля ценных бумаг:

- Портфель краткосрочных долговых ценных бумаг (Государственные краткосрочные ценные бумаги, облигации Центрального банка, депозитные сертификаты и другие);
- Портфель корпоративных ценных бумаг (корпоративные облигации финансовых институтов);
- Портфель ценных бумаг (акций) для купли-продажи;
- Портфель инвестиционных ценных бумаг;
- Портфель инфраструктурных ценных бумаг.

Основные цели инвестиционной деятельности с ценными бумагами:

- повышение инвестиционного портфеля до 636 млрд.сум.
- увеличение доходов;
- диверсификация активов;
- мобилизация вкладов клиентов для инвестиций в капиталы хозсубъектов.

Анализ фондового рынка:

- вложение средств в ценные бумаги финансово-устойчивых организаций различных отраслей экономики;
- приобретение акций приватизируемых акционерных обществ до 50% от их выпуска на рынке ценных бумаг;
- консалтинговые услуги на рынке ценных бумаг;

Деятельность в области долговых ценных бумаг:

- размещение депозитных сертификатов 110,0 млрд.сум, выпущенных 14 ноября 2018 года.
- средства от выпущенных и размещенных в Лондонской фондовой бирже дебютные еврооблигации на 300,0 млн.долл. сроком на 5 лет на финансирования проектов малого бизнеса и частного предпринимательства.

Проспекты эмиссий:

- 2 эмиссии корпоративных и 1 эмиссия субординированных облигаций на общую сумму 150,0 млрд.сум. Сроки размещения - до 18 ноября 2020 года.
- процентная доходность зависит от сроков, т.е. срок на 1 092 дня по действующей ставке рефинансирования Центрального банка плюс 2, срок на 1 820 дня по действующей ставке рефинансирования Центрального банка плюс 3, срок на 2 548 дня по

действующей ставке рефинансирования Центрального банка плюс 4.

**Размещены
еврооблигации на сумму в
\$ 300 млн.**

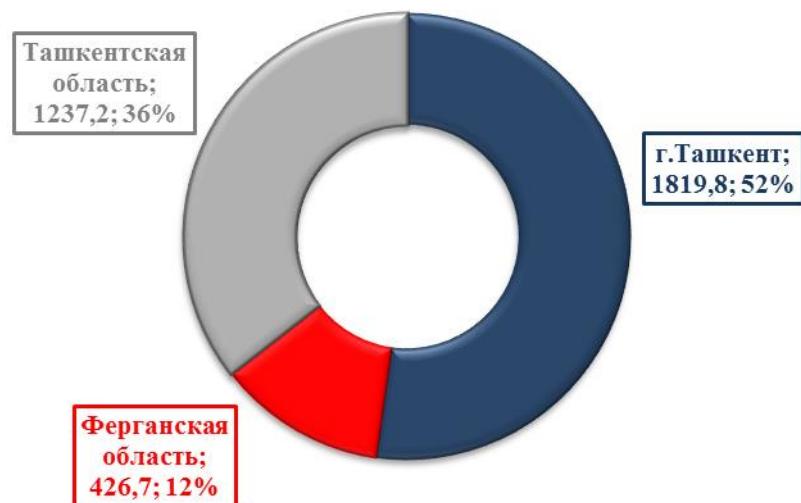
6.1. ФИНАНСОВЫЕ ЗАДАЧИ

Прогнозируемый объем выдачи кредитов корпоративным клиентам в 2020 году

(млн. сум)

№	Наименование	Прогноз на 2020г.	в том числе по кварталам			
			I	II	III	IV
	Всего кредиты	3483743,2	438951,6	1041639,2	1282017,5	721134,9
	в т.ч. по регионам:					
1	Андижанская обл.					
2	Бухарская обл.					
3	Джизакская обл.					
4	Кашкадарьинская обл.					
5	Навоийская обл.					
6	Наманганская обл.					
7	Самаркандская обл.					
8	Сурхандарьинская обл.					
9	Сырдарьинская обл.					
10	Ферганская обл.	426 677,9	53761,4	127576,7	157017,5	88322,3
11	Хорезмская обл.					
12	Каракалпакстан					
13	Ташкентская обл.	1 237238,2	155892	369934,2	455303,6	256108,4
14	г.Ташкент	1 819827,1	229298,2	544128,3	669696,4	376704,2

График 1. Прогнозируемый объем выдачи кредитов корпоративным клиентам в 2020 году (млрд.сум)



7. КРЕДИТОВАНИЕ МАЛОГО И ЧАСТНОГО БИЗНЕСА

Направлено на комплексное обслуживание клиентов,

предусматривает предоставление кредитных услуг,

инструментов для всех целевых групп потребителей.

Главной задачей Банка в области кредитования является увеличение качественного и высокодоходного кредитного портфеля на основе минимизации и диверсификации кредитных рисков.

Основной тезис взаимоотношений с клиентом – кредитование на коммерческой, договорной основе при соблюдении основных принципов кредитования с целью получения прибыли (увеличения доходности кредитного портфеля), повышения конкурентоспособности кредитных продуктов Банка за счет обеспечения гибкости условий кредитования, расширения продуктового ряда и учета индивидуальных потребностей клиента.

В 2020 году планируется обеспечение дальнейшего роста объемов кредитования субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства, включая микрокредитование, не менее, чем в 1,3 раза ежегодно.

В 2020 году планируется:

- увеличение объемов выдачи краткосрочных кредитов субъектам малого бизнеса и частного предпринимательства,

- активизация торгового финансирования субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства за счет привлеченных кредитных линий международных финансовых институтов,

- финансирование инвестиционных проектов в иностранной валюте за счет размещенных банком евробондов, действующих кредитных линий МФИ, а также в национальной валюте за счет собственных ресурсов банка.

Кредитование клиентов планируется осуществлять по следующим основным направлениям:

- краткосрочное коммерческое кредитование,
- инвестиционное кредитование.

В 2020 году планируется:

- разработка новой модели кредитных операций,
- внедрение скоринговой модели в автоматическом режиме,
- упрощение и автоматизация всего процесса выдачи, мониторинга и погашения кредитов.

На 2020 год намечена работа по развитию

финансовой модели, предполагающая:

- внедрение CRM,
- совершенствование кредитного конвейера - полной автоматизации всех процессов, связанных с обработкой кредитных заявок.

Данный программный модуль планируется применить к потребительским, микро и он-лайн кредитам.

Кредитный конвейер даст Банку преимущества:

- позволит минимизировать потери на любом из этапов кредитного процесса,
- сократит время рассмотрения кредитных заявок,
- заменит ручной труд,
- оптимизирует кредитный процесс,
- повысит лояльность клиентов,
- будет способствовать совершенствованию риск-стратегии банка,
- увеличит объемы продаж.

Также планируется внедрение программного модуля «Бюджетирование», который позволит:

- контролировать,
- анализировать,

- прогнозировать доходы и расходы в малом и среднем бизнесе, наряду с другими направлениями бизнеса.

В настоящее время в данном процессе используются офисные приложения и ручной труд сотрудников.

Узпромстройбанк планирует внедрение программных продуктов, совместно с международными компаниями, которые позволят обеспечить такие ключевые изменения, как:

- Маршрутизация кредитной заявки;
- Настройка полного цикла проверок кредитной заявки в системе принятия решений;
- Создание электронного кредитного досье клиента и его интеграция с выбранной системой;
- Создание единого продуктового каталога и его интеграция с информационными системами банка (CRM, системы принятия решений, АБС, сайт банка);
- Автоматизация формирования печатных форм по кредитной сделке;
- Создание автоматизированного календаря сделок;
- Создание универсального продуктового калькулятора на web, с возможностью его интеграции во внутренние и внешние системы (виртуальный офис,

партнеры банка и т.д.).

Оказание всесторонней поддержки представителям малого бизнеса и частного предпринимательства в целях создания новых рабочих мест, надомного труда, организации обучения населения основам ведения собственного дела с дальнейшим предоставлением стартового капитала. Создание благоприятных условий и результативности процессов кредитования.

Поэтому одной из приоритетных задач в 2020 году станет совершенствование механизма кредитования, совершенствование кредитной политики банка, механизмов краткосрочного и долгосрочного кредитования, кредитования инвестиционных проектов по созданию новых производств, модернизации, техническому и технологическому перевооружению предприятий.

В целях снижения рисков кредитования на основе международного опыта будет проводиться:

- сегментация клиентов,
- идентификация рисков и системы контроля,
- стоимостная оценка рисков,
- повышение информированности бизнес подразделений о принятых рисках.

Дальнейшее развитие предпринимательства и

расширение ресурсной базы Банка за счет привлеченных кредитных линий международных финансовых институтов будет способствовать расширению объемов и масштабов финансовой поддержки субъектов малого бизнеса и предпринимательства на взаимовыгодных условиях. Запланированный рост объемов кредитования субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства, включая микрокредитование, обеспечит создание новых рабочих мест.

Финансирование инвестиционных проектов и программ, ориентированных на привлечение в республику передовых технологий, модернизацию, техническое и технологическое перевооружение производств на основе современного оборудования для выпуска высококачественных товаров народного потребления путем активного использования различных финансовых инструментов (как внутренних, так и привлеченных из МФИ) будет способствовать расширению экспортного потенциала республики.

Создание благоприятных условий для ускоренного развития малого бизнеса и частного предпринимательства, расширение ресурсной базы Банка за счет привлеченных кредитных линий международных финансовых институтов расширит объемы торгового финансирования субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства за счет

привлеченных кредитных линий международных финансовых институтов.

В целях развития производственного потенциала и насыщения внутреннего рынка отечественными товарами продолжится увеличение объемов кредитования производства (выпуска) отечественных продовольственных и непродовольственных потребительских товаров (на пополнение оборотных средств).

Кредитование проектов по выполнению государственных программ, направленных на создание и развитие свободных экономических и малых промышленных зон, привлечение перспективных проектов для реализации на этих территориях, проведенное на основе анализа, оценки целесообразности, обоснованности и рентабельности проектов, будет способствовать лучшему развитию регионов и усилению инвестиционной активности банковской системы.

Участие Банка в кредитовании субъектов малого бизнеса в развитии туризма, являющегося целевым сектором с большим потенциалом, будет способствовать активному развитию туризма в Республике Узбекистан.

Развитие программы финансирования на условиях лизинга будет способствовать развитию предпринимательства в республике.

Общий объем кредитов, предоставляемых субъектам малого бизнеса и частного предпринимательства в 2020 году составит 6,8 трлн. сум.

Объем выдачи кредитов субъектам малого бизнеса в иностранной валюте в 2020 году составит 361,0 млн. долл., из них: краткосрочные кредиты составят 215,0 млн. долл., долгосрочные – 146,0 млн. долл.

Кредиты в иностранной валюте будут выдаваться за счёт инвестиционных ресурсов международных финансовых институтов.

7.1. СТРАТЕГИЧЕСКАЯ АЛЬТЕРНАТИВА

➢ В целях диверсификации кредитных рисков в целом по кредитному портфелю и для минимизации и распределения риска в рамках отдельных проектов необходимо внедрение синдицированных кредитов для реализации инвестиционных проектов.

➢ сотрудничество с другими банками посредством предоставления синдицированных ссуд приведет к более высоким доходам, более низким рискам и административным затратам;

- развитие программы финансирования на условиях лизинга;
- выделение банком предприятиям-экспортерам кредитов на пополнение оборотных средств;
- участие банка в финансировании сельскохозяйственного производства, развитии и благоустройстве села;
- увеличение объемов кредитования производства отечественных продовольственных и непродовольственных потребительских товаров;
- участие Банка в финансировании и развитии научно-технического потенциала страны, который является стратегически важным для республики (финансирование проектов, использующих современные ноу-хау, новейшие технологии и разработку научных проектов);
- участие Банка в развитии туризма, являющегося целевым сектором с большим потенциалом.

7.2. ФИНАНСОВЫЕ ЗАДАЧИ

Мониторинг и контроль над концентрацией кредитов

Банк осуществляет мониторинг и контроль над концентрацией кредитов в пределах определенных ограничений. Выдача кредитов осуществляется согласно

установленным процентным соотношениям кредитных лимитов:

- Максимальный размер риска на одного заёмщика или группу взаимосвязанных заёмщиков не должен превышать 25 процентов капитала банка 1 уровня;
- Максимальный размер необеспеченных (бланковых) кредитов, а также факторинговых услуг на одного заёмщика или группу взаимосвязанных заёмщиков не должен превышать 5 процентов капитала банка 1 уровня;
- Общая сумма всех крупных кредитов банка не должна превышать капитал банка 1 уровня более, чем в 8 раз;
- Общая сумма всех кредитов, предоставленных банком всем связанным лицам, не должна превышать 100 процентов капитала банка 1 уровня.

Участие в межбанковском кредитовании.

Межбанковское кредитование должно осуществляться, в основном, в целях оптимального управления ликвидностью Банка, с учетом рисков и стоимости, и не рассматриваться Банком как инструмент размещения существенных объемов ресурсов.

Для работы с широким кругом республиканских банков-контрагентов:

- оптимизирован перечень принимаемого обеспечения;

- определен спектр ценных бумаг для проведения операций с обратным выкупом;
- предусмотрено проведение курсовых и депозитных операций «своп»;
- определены лимиты по банкам-контрагентам.

Увеличение капитала банка.

Собственные средства банка, являющиеся фактически обеспечением обще-банковских рисков, должны быть достаточны не только для поддержания текущей деятельности банка, но и для развития операций банка. Увеличение объемов операций увеличивает суммарные риски банковского учреждения, рост которых требует дополнительных собственных средств.

Увеличение собственных средств может быть достигнуто посредством:

- Капитализации нераспределенной прибыли банка прошлых лет, увеличения уставного капитала банка за счёт дополнительного выпуска акций (дополнительная эмиссия акций, конвертируемые облигации и другие). Выбор источника будет зависеть от экономической ситуации и конъюнктуры финансовых рынков в целом;
- Наращивания чистой прибыли банка;

- Направления части чистой прибыли банка на увеличение акционерного капитала (увеличение номинальной стоимости акций).

По состоянию на 01.11.2019 г. Уставный капитал Банка сформирован на сумму 4 634,5 млрд. сум, из них:

- привилегированные акции – 7,03 млрд.сум;
- простые акции – 4 627,5 млрд.сум.

Рост рыночной стоимости и привлекательности акций Банка должны обеспечиваться за счёт устойчивых финансовых результатов и повышения рейтинга Банка, обеспечения прозрачности финансовой информации, проведения рациональной и стабильной дивидендной политики.

Во исполнение Постановления Президента РУз от 21 июля 2018 г. № ПП-3877 «О дополнительных мерах по диверсификации источников внешнего финансирования», а также поручения Администрации Президента РУз от 3 мая 2019 года за № 9660-хх банком проводился работа по выпуску международных облигаций (ЕВРОБОНДЫ) на сумму 300,0 млн.долл сроком на 5 лет, с размещением на Лондонской фондовой бирже.

Уже в ноябре 2019 г. Узпромстройбанк выпустил на Лондонской фондовой фирже международные облигации, тем самым, став участником международного

рынка капитала. ЕВРОБОНДЫ банка были высоко оценены инвесторами.

Банк осуществляет работы по подготовке к проведению первичного публичного размещения акций банка (IPO) в 2021 – 2022 годах.

7.2. ФАКТИЧЕСКИЕ И ПРОГНОЗИРУЕМЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Фактические и прогнозируемые показатели активов и пассивов Узпромстройбанка на 2020 год по кварталам (млн.сум)

Статьи	Факт на 01.01.2019	Ожидаемый показатель на 01.01.2020	Прогноз на 01.04.2020	Прогноз на 01.07.2020	Прогноз на 01.10.2020	Прогноз на 01.01.2021
Активы						
Всего ссуды (чистые), из них:	26 399 985	27 940 128	29 418 917	30 956 402	32 570 778	34 380 597
Краткосрочные ссуды (чистые)	932 447	3 775 178	4 773 312	5 621 933	6 525 277	8 070 044
Долгосрочные ссуды (чистые)	25 467 538	24 164 950	24 645 604	25 334 468	26 045 500	26 310 553
Инвестиции (чистые)	4 545	394 256	443 376	515 479	574 242	635 674
Основные средства	189 360	393 563	455 102	512 746	558 431	593 180
Прочие активы (чистые)	4 058 137	5 306 065	5 323 684	5 100 905	5 277 293	5 442 455
Всего активы	30 652 027	34 034 012	35 641 079	37 085 532	38 980 744	41 051 907
Пассивы						
Депозиты до востребования	3 480 239	4 035 606	4 286 355	4 543 582	4 907 564	5 298 594
Срочные депозиты	1 327 224	3 920 454	4 088 048	4 249 233	4 438 480	4 579 310
К оплате в другие банки	676 697	766 873	787 194	805 239	824 338	842 978
Ссуды к оплате	20 870 305	15 443 479	16 321 105	17 304 660	18 325 934	19 433 648
Выпущенные банком ценные бумаги	66 463	2 829 235	2 944 135	3 059 035	3 173 935	3 288 835
Прочие обязательства	1 382 623	946 246	922 195	614 990	982 521	997 374
Всего обязательств	27 803 551	27 941 893	29 349 033	30 576 740	32 652 772	34 440 739
Капитал	2 848 476	6 092 119	6 292 046	6 508 793	6 327 973	6 611 168
Всего пассивы	30 652 027	34 034 012	35 641 079	37 085 532	38 980 744	41 051 907



ОСНОВНЫЕ ПРОГНОЗИРУЕМЫЕ НОРМАТИВНЫЕ КОЭФФИЦИЕНТЫ ПО БАЛАНСУ УЗПРОСТРОЙБАНКА

Показатели	Факт на 1.01.2019	Ожидаемый на 1.01.2020	Прогноз на 1.04.2020	Прогноз на 1.07.2020	Прогноз на 1.10.2020	Прогноз на 1.01.2021
адекватность капитала (норматив - не менее 13%)	13,5%	21,1%	20,6%	19,9%	18,2 %	17,8%
достаточность капитала I уровня (норматив – не менее 10%)	12,6%	17,0%	17,7%	16,6%	14,2 %	13,2%
Доля проблемных ссудных задолженностей (NPL) в отношение кредитов	0,77%	1%	0,92%	0,85%	0,78 %	0,72%
рентабельность капитала (ROE)	10,2%	13,9%	12,9%	13,2%	14,1 %	15%
рентабельность активов (ROA)	0,9%	1,57%	2,3%	2,34%	2,44 %	2,55%
доля ликвидных активов	8,4%	9,37%	9,57%	9,71%	9,76 %	10,6%
доля высоколиквидных активов, в т.ч.:	6,3%	8,33%	8,8%	8,95%	9,12 %	10%
- в национальной валюте	6,8%	8,34%	8,81%	8,96%	9,13 %	10%
- в иностранной валюте	6,1%	8,33%	8,8%	8,95%	9,12 %	10%
операционная эффективность	46,5%	29,3%	27,1%	26,6%	27,2 %	27,6%
отношение кредитов к депозитам	5,7	3,64	3,64	3,64	3,61	3,60
отношение депозитов к обязательствам	17,3%	28,5%	28,5%	28,8%	28,6 %	28,7%
отношение процентных доходов к процентным расходам	175,6%	171,6%	161,2 %	163,7%	168,3%	173,5%

График 3. Адекватность капитала

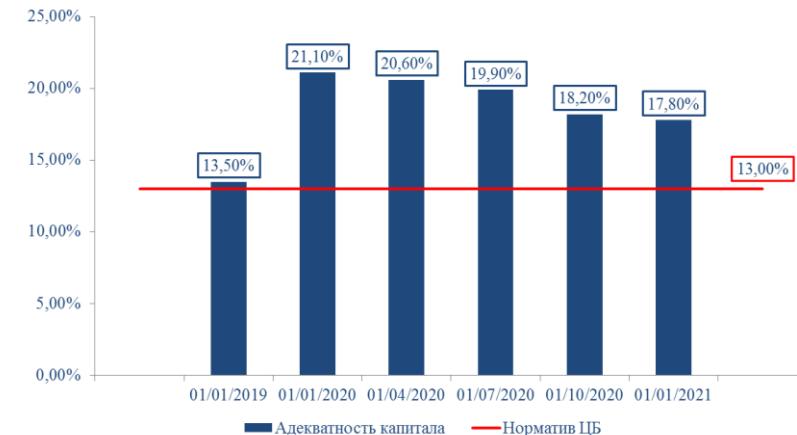


График 4. ROA и ROE

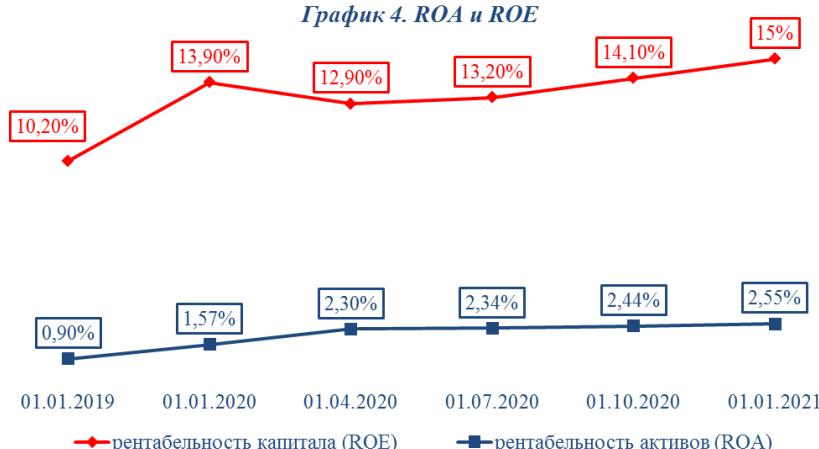
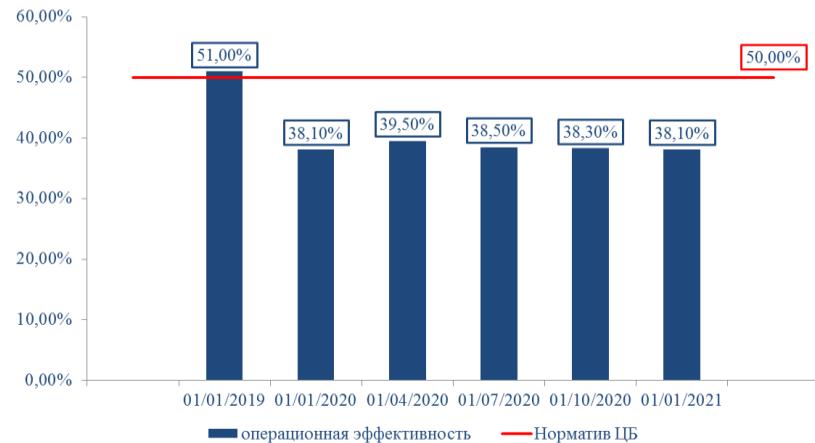


График 5. Операционная эффективность



Цели 2020: Финансовые задачи

21%

Рост активов

17,8%+

Адекватность
капитала

15,07%

ROE

2,55%

ROA

2 раза

рост прибыли банка

27,6%

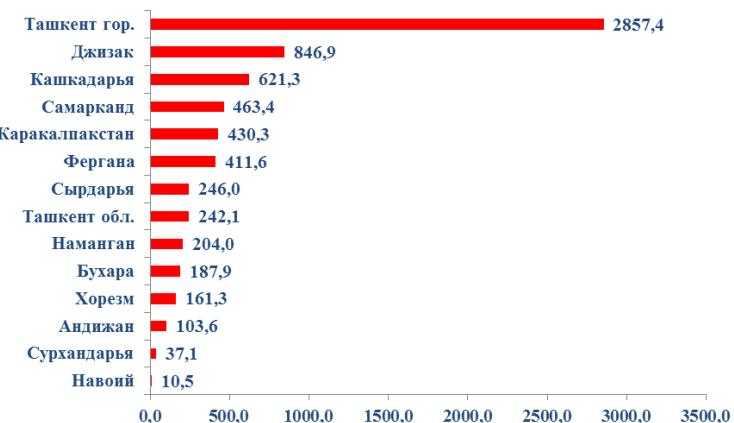
Операционная
эффективность (CIR)

**Прогнозируемый общий объем выдачи кредитов
малому и среднему бизнесу в 2020 г**

(млн.сум)

Наименование областей	2020 г.	в том числе по кварталам			
		I	II	III	IV
1	2	3	4	5	6
Итого	6823449,2	1491151,87	1926205,46	1806259,92	1599831,66
Андижанская область	103613,4	22103,7	29528,4	28024,2	23957,0
Бухарская область	187888,1	40423,1	53367,6	50438,1	43659,3
Джизакская область	846866,8	184973,4	239133,7	224326,2	198433,5
Кашкадарьинская область	621341,8	134325,0	176154,9	166084,2	144777,8
Навоийская область	10455,5	2283,4	2952,2	2769,2	2450,7
Наманганская область	204027,4	45140,2	57318,4	53391,5	48177,2
Самаркандская область	463433,6	99125,1	131933,3	125047,6	107327,5
Сурхандарьинская область	37141,7	7995,1	10547,1	9966,3	8633,1
Сырдарьинская область	245951,0	53308,4	69655,2	65590,4	57397,0
Ферганская область	411578,3	90451,1	115919,9	108392,3	96815,0
Хорезмская область	161347,2	35123,7	45614,6	42858,1	37750,9
Каракалпакстан	430335,8	95865,0	120534,5	111906,0	102030,3
Ташкентская область	242052,4	54138,9	67686,9	62698,8	57527,8
г.Ташкент	2857415,9	625895,9	805858,4	754767,1	670894,6

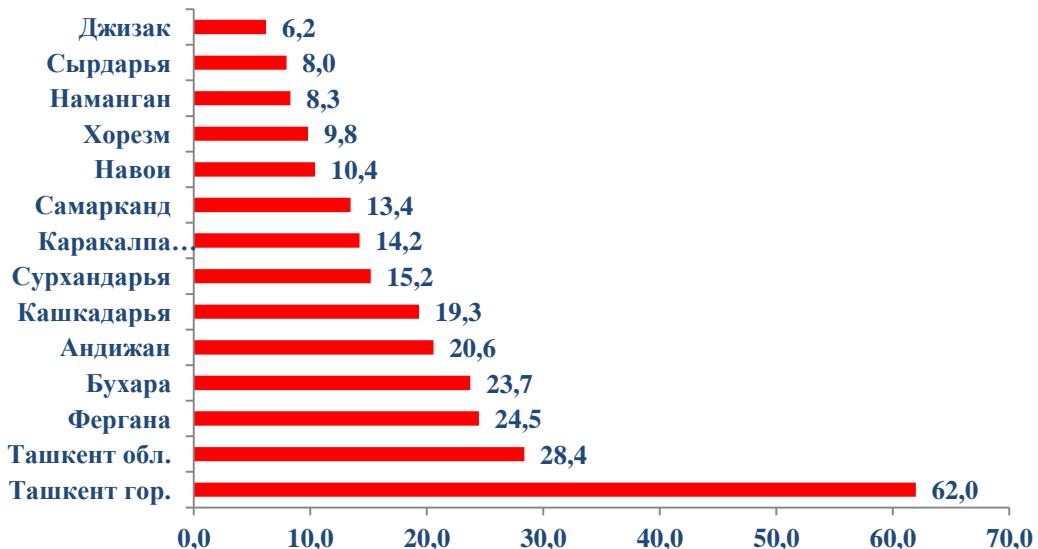
**График 6. Прогнозируемый общий объем выдачи кредитов малому и среднему бизнесу в 2020 г.
(млрд.сум)**



Прогноз предоставления микрокредитов субъектам малого бизнеса АКБ «Узпромстройбанк» на 2020 год (млн.сум)

Наименование областей	2020 г.	в том числе по кварталам			
		I	II	III	IV
1	2	3	4	5	6
Каракалпакстан	14 215,2	3 164,8	3 792,8	3 464,8	3 792,8
Андижан	20 563,2	4 657,3	5 438,3	5 438,3	5 029,3
Бухара	23 740,6	5 522,9	6 188,9	6 188,9	5 839,9
Джизак	6 216,8	1 375,2	1 664,2	1 664,2	1 513,2
Кашкадарья	19 332,8	4 277,2	5 175,2	5 175,2	4 705,2
Навои	10 394,2	2 363,3	2 743,3	2 743,3	2 544,3
Наманган	8 304,8	1 837,2	2 223,2	2 223,2	2 021,2
Самарканд	13 448,8	2 975,2	3 600,2	3 600,2	3 273,2
Сурхандарья	15 189,8	3 360,2	4 067,2	4 066,2	3 696,2
Сырдарья	7 951,4	1 810,1	2 097,1	2 097,1	1 947,1
Ташкент обл.	28 364,8	6 500,7	7 454,7	7 454,7	6 954,7
Фергана	24 470,4	5 619,1	6 424,1	6 424,1	6 003,1
Хорезм	9 812,6	2 245,9	2 580,9	2 580,9	2 404,9
г. Ташкент всего	61 959,4	13 994,1	16 410,1	16 410,1	15 145,1
Ташкент гор.	53 285,2	12 032,3	14 114,3	14 114,3	13 024,3
ОПЕРУ при УзПСБ	4 337,2	980,3	1 148,3	1 148,3	1 060,3
ЦОРФ	4 337,0	981,5	1 147,5	1 147,5	1 060,5
ВСЕГО	263 964,8	59 703,2	69 860,2	69 531,2	64 870,2

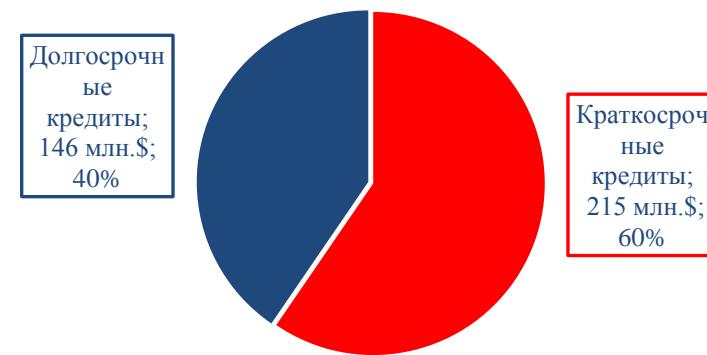
График 7. Прогноз предоставления микрокредитов субъектам малого бизнеса на 2020 год (млрд.сум)



Прогнозируемый объем выдачи кредитов малому бизнесу в 2020 году в иностранной валюте
(млн. долл.)

№	Наименование	Прогноз на 2020 г.	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
1	Краткосрочные кредиты	215,0	45,0	65,0	55,0	50,0
2	Долгосрочные кредиты	146,0	36,4	36,4	36,6	36,6
в т.ч. по регионам:						
1	Андижанская область	9,3	2,3	2,3	2,3	2,3
2	Бухарская область	9,3	2,3	2,3	2,3	2,3
3	Джизакская область	4,1	1,0	1,0	1,0	1,0
4	Кашкадарьинская обл.	4,8	1,2	1,2	1,2	1,2
5	Навоийская область	5,8	1,5	1,5	1,5	1,5
6	Наманганская область	6,4	1,6	1,6	1,6	1,6
7	Самаркандская область	11,7	2,9	2,9	2,9	2,9
8	Сурхандарьинская обл.	4,6	1,1	1,1	1,2	1,2
9	Сырдарьинская область	4,1	1,0	1,0	1,0	1,0
10	г. Ташкент	46,7	11,6	11,6	11,7	11,7
11	Ташкентская область	17,5	4,4	4,4	4,4	4,4
12	Ферганская область	9,3	2,3	2,3	2,3	2,3
13	Хорезмская область	4,4	1,1	1,1	1,1	1,1
14	Республика Каракалпакстан	7,8	1,9	1,9	1,9	1,9
	Итого:	361,0	81,4	101,4	91,6	86,6

График 8. Прогнозируемый объем выдачи кредитов малому бизнесу в 2020 году в иностранной валюте

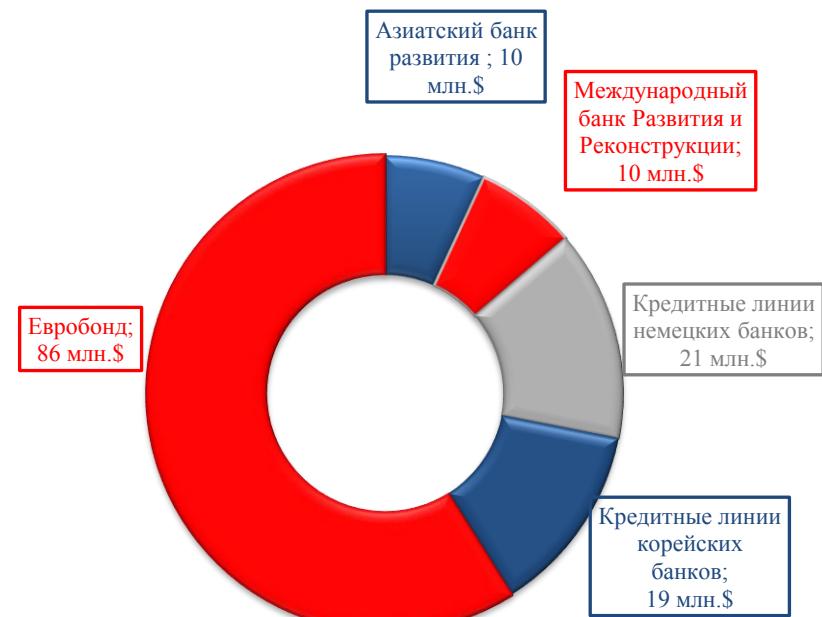


Прогноз освоения кредитных линий международных финансовых институтов для проектов малого и среднего бизнеса в 2020 г.

(млн. долл.)

Наименование кредитной линии МФИ	Прогноз на 2020 г.	Прогноз на I кв. 2020 г.	Прогноз на II кв. 2020г.	Прогноз на III кв. 2020г.	Прогноз на IV кв. 2020г.
Азиатский банк развития (АБР - животноводство)	10	2,5	2,5	2,5	2,5
Международный банк Развития и Реконструкции (МБРР – Ферганская долина)	10	2,5	2,5	2,5	2,5
Кредитные линии немецких банков	21	5,2	5,2	5,3	5,3
Кредитные линии корейских банков	19	4,7	4,7	4,8	4,8
Евробонд	86	21,5	21,5	21,5	21,5
Всего	146	36,4	36,4	36,6	36,6

График 9. Прогноз освоения кредитных линий МФИ для проектов малого и среднего бизнеса в 2020 г.



8. ПОЛИТИКА БАНКА ПО РАБОТЕ С ЧАСТНЫМИ ЛИЦАМИ

Стратегические цели розничного бизнеса:

- выход на новый, цифровой уровень, дающий возможность конкурировать с глобальными технологическими компаниями, при этом оставаясь лучшим банком для населения и бизнеса.
- создание финансовых продуктов и сервисов.
- развитие современных и удобных каналов.
- строительство экосистемы для удовлетворения нефинансовых потребностей клиентов.

Целевая группа

Экономически активное население страны и молодежь.

Основы развития

- оценки макро- и микроэкономических параметров,
- регулярно проводимый мониторинг региональных рынков вкладов и услуг, уровня востребованности определенных условий по вкладам.
- привлечение и обслуживание перспективных клиентов, стимулирование их сберегательной активности.
- интеграция вкладных продуктов с кредитными картами.

Достижения и успехи

- «микрозайм» (кредит в наличной или безналичной форме на любые цели),
- «VISA» карта в национальной валюте с автоматической конвертацией в иностранную валюту.
- выдача овердрафт кредитов через «UzPSB Mobile» для физических лиц.
- пополнения VISA в национальной валюте с помощью средств на UzCard.

Планы и перспективные направления

- увеличение сети сберегательных касс, специализированных касс по приему платежей за коммунальные услуги.
- создание автоматизированных платежных пунктов 24/7.
- совершенствование единого стандарта качества обслуживания клиентов.
- передислокация низкоэффективных специализированных касс.
- использование современных информационных технологий при приёме коммунальных и иных разовых платежей от населения.
- работа по организации выездных касс, с представителями предприятий, оказывающих услуги населению.

- разработка и совершенствование банковских продуктов и услуг, оказываемых через сберкассы, специализированные кассы.

- создание благоприятных возможностей по использованию систем международных денежных переводов.

- дальнейшее развитие системы безналичных платежей посредством карточек, повышение удобства и расширение терминальной сети.

- запуск технологии на основе протокола 3D Secure – обеспечение обеспечения безопасности покупок в сети интернет.

- выдача розничных кредитов на сумму 2 655,4 млрд.сум.

- внедрение электронной коммерции.

- интеграция ИАБС с Национальным межбанковским процессинговым центром.

- интеграция (host-to host) информационной системы процессингового центра банка с информационной системой Национального межбанковского процессингового центра.

- усовершенствование кредитного конвейера – автоматизации процессов выдачи кредита и создание интегрированной модели скоринга.

- внедрение автоматизированных депозитных машин (АДМ).

Новые и инновационные розничные услуги:

- «Интернет - эквайринг» - возможность совершение оплаты отечественным поставщикам с помощью международных карт из любой точки мира.

- международные кредитные карты, виртуальные карты, корпоративные карты для юридических лиц, бесконтактные платежи с помощью мобильных приложений с использованием QR-кодов, систем «3D Secure» в электронных коммерческих платежах и бонусные программы.

- выпуск и эквайринг «MasterCard» и «UnionPay International».

- обслуживание пластиковых карт международной платежной системы Японии «JCB International».

- бесконтактные платежные системы с использованием технологий NFC и QR, электронные платежи через устройства форм-фактора (браслет, брелок, кольцо и др.).

- карты рассрочки.

Успешная реализация планов приведет к:

- расширению индустрии туризма.

- возможности альтернативного выбора и гибких условий обслуживания.

- стимулированию клиентов использовать виртуальных и кобейджинговых карт.

8.1. СТРАТЕГИЧЕСКАЯ АЛЬТЕРНАТИВА

Для достижения роста вкладов:

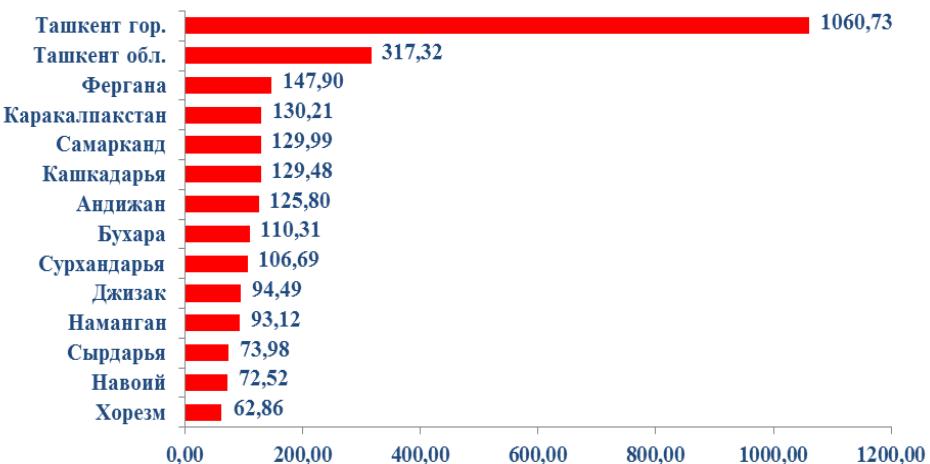
- введение «Пакета розничных банковских продуктов» (кредитные карточки, дисконтные и бонусные проекты, потребительские кредиты, микрозаймы).
- каналы продаж, как Интернет и call-центр.
- развитие и усовершенствование системы информационных технологий.

8.2. ФИНАНСОВЫЕ ЗАДАЧИ

Прогноз выдаваемых кредитов населению за счёт всех источников в 2020 году

№ п/ п	Региональные филиалы	в том числе				
		2020 год	I- кварта л	II- кварта л	III- кварта л	IV- кварта л
1	Каракалпакский	130	40 410	32 573	30 125	27 105
2	Андижанский	125	44 270	34 220	24 414	22 900
3	Бухарский	110	32 670	28 661	25 251	23 725
4	Джизакский	94	40 090	26 810	14 277	13 317
5	Кашкадарьинск	129	46 730	33 700	25 982	23 070
6	Навоийский	72	23 940	19 028	15 114	14 440
7	Наманганский	93	40 290	26 467	13 886	12 480
8	Самаркандинский	129	45 740	32 710	27 852	23 691
9	Сурхандарьинск	106	34 340	26 930	23 642	21 775
10	Сырдарьинский	73	28 170	20 171	13 331	12 309
11	Ташкентский	317	123	87 346	56 102	50 460
12	Ферганский	147	52 110	38 635	30 911	26 239
13	Хорезмский	62	20 705	15 694	14 492	11 964
14	Ташкентский	1 013	408	287	162	154
15	ЦОРФ	47	10 700	11 690	12 980	12 300
Итого		2 655	991	722	491	450

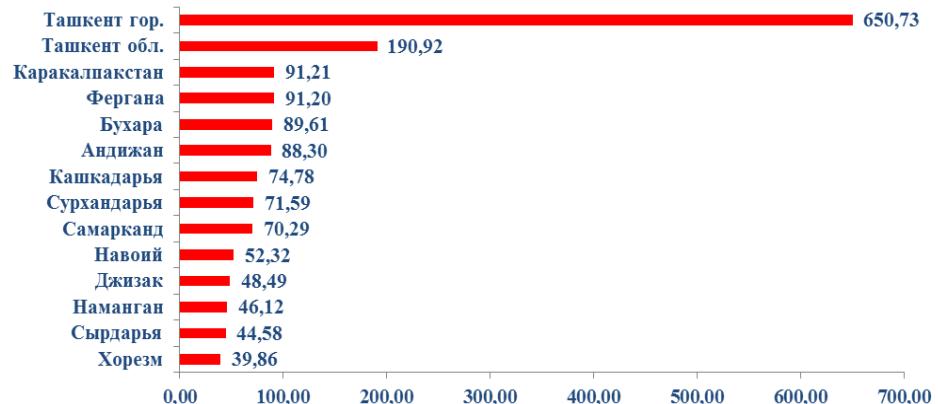
График 9. Прогноз выдаваемых кредитов , населению за счёт всех источников в 2020 году (млрд.сум)



**Прогноз выдаваемых населению коммерческих кредитов
в 2020 году
(млн.сум)**

№ п/п	Региональные филиалы	Кредиты, предоставленные физическим лицам				
		2020 год	I- кварт ал	II- кварт ал	III- кварт ал	IV- кварт ал
1	Каракалпакский	91 213	21 360	22 923	23 975	22 955
2	Андижанский	88 304	20 520	22 270	23 264	22 250
3	Бухарский	89 607	20 820	22 611	23 601	22 575
4	Джизакский	48 494	10 590	12 010	13 177	12 717
5	Кашкадарьински й	74 782	17 180	18 850	19 832	18 920
6	Навоийский	52 322	12 090	12 978	13 964	13 290
7	Наманганский	46 123	10 790	11 667	12 286	11 380
8	Самаркандинский	70 293	16 190	17 860	18 702	17 541
9	Сурхандарьинск ий	71 587	16 490	17 980	18 992	18 125
10	Сырдарьинский	44 581	10 470	11 171	11 731	11 209
11	Ташкентский областной	190 918	45 310	48 146	50 802	46 660
12	Ферганский	91 195	21 260	23 085	24 261	22 589
13	Хорезмский	39 855	8 905	9 694	10 892	10 364
14	Ташкентский городской	603 456	136 370	151 121	162 227	153 738
15	ЦОРФ	47 270	10 600	11 590	12 880	12 200
	Итого	1 650 000	378 945	413 956	440 586	416 513

**График 10. Прогноз выдаваемых населению коммерческих
кредитов в 2020 году (млрд.сум)**

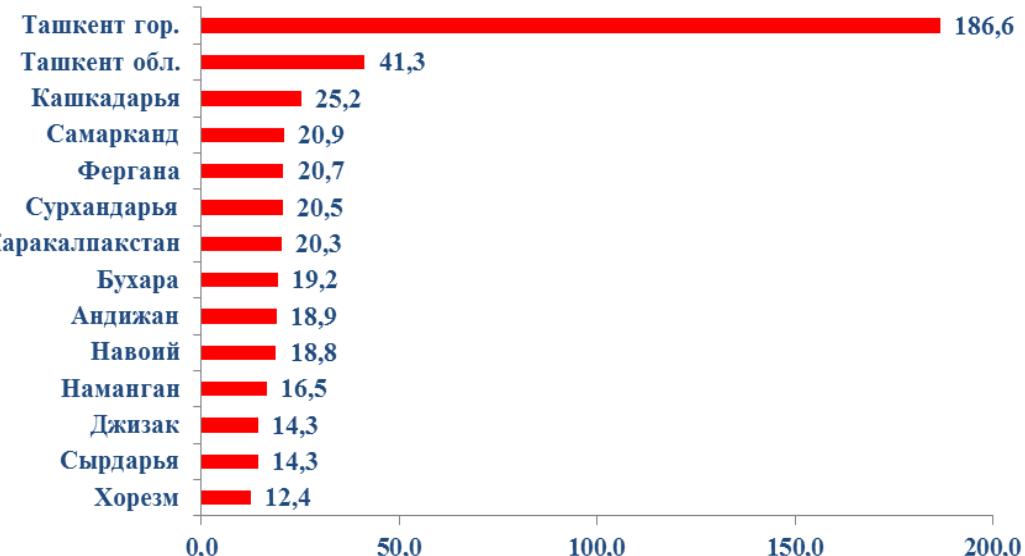


Прогноз выдаваемых, кредитов микрозайм в 2020 году

(млн.сум)

№ п/ п	Региональные филиалы	Кредиты микрозайм				
		2020 год	I- кварта л	II- квартал	III- квартал	IV- квартал
1	Каракалпакский	20 284	4800	4990	5544	4950
2	Андижанский	18 941	4350	4675	5236	4680
3	Бухарский	19 178	4400	4748	5300	4730
4	Джизакский	14 292	3300	3520	3942	3530
5	Кашкадарьински й	25 220	5750	6290	6960	6220
6	Навоийский	18 844	4400	4620	5174	4650
7	Наманганский	16 500	3800	4070	4560	4070
8	Самаркандский	20 915	4750	5300	5750	5115
9	Сурхандарьинск ий	20 500	4700	5060	5680	5060
10	Сырдарьинский	14 290	3300	3520	3950	3520
11	Ташкентский областной	41 310	9400	10230	11450	10230
12	Ферганский	20 720	4900	5100	5660	5060
13	Хорезмский	12 420	2800	3080	3460	3080
14	Ташкентский городской	173 050	39200	42950	48000	42900
15	ЦОРФ	13 536	3200	3300	3696	3340
	Итого	450 000	103 050	111 453	124 362	111 135

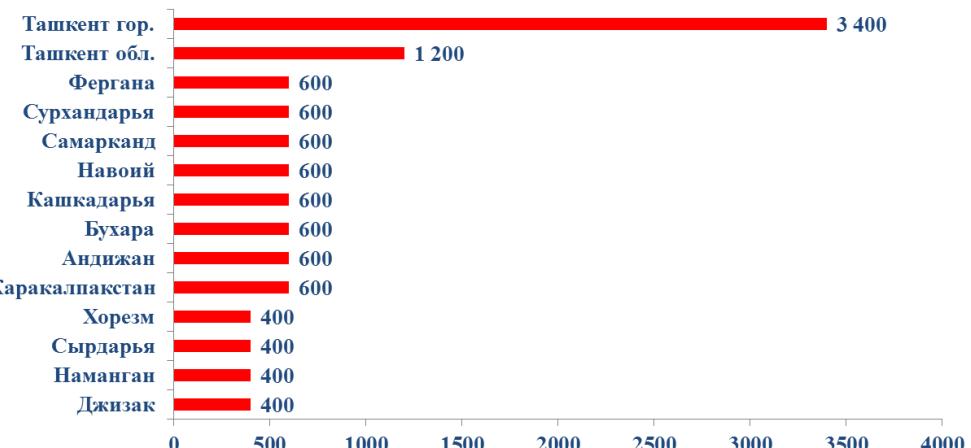
**График 11. Прогноз выдаваемых кредитов микрозайм
в 2020 году (млрд.сум)**



Прогноз выдаваемых образовательных кредитов в 2020 году

№ п/п	Региональные филиалы	Образовательные кредиты				
		2020 год	I- квартал	II- квартал	III- квартал	IV- квартал
1	Каракалпакский	600	150	150	150	150
2	Андижанский	600	150	150	150	150
3	Бухарский	600	150	150	150	150
4	Джизакский	400	100	100	100	100
5	Кашкадарьинский	600	150	150	150	150
6	Навоийский	600	150	150	150	150
7	Наманганский	400	100	100	100	100
8	Самаркандинский	600	150	150	150	150
9	Сурхандарьинский	600	150	150	150	150
10	Сырдарьинский	400	100	100	100	100
11	Ташкентский областной	1 200	300	300	300	300
12	Ферганский	600	150	150	150	150
13	Хорезмский	400	100	100	100	100
14	Ташкентский городской	3 000	750	750	750	750
15	ЦОРФ	400	100	100	100	100
	Итого	11 000	2 750	2 750	2 750	2 750

График 12. Прогноз образовательных кредитов в 2020 году (млн.сум)

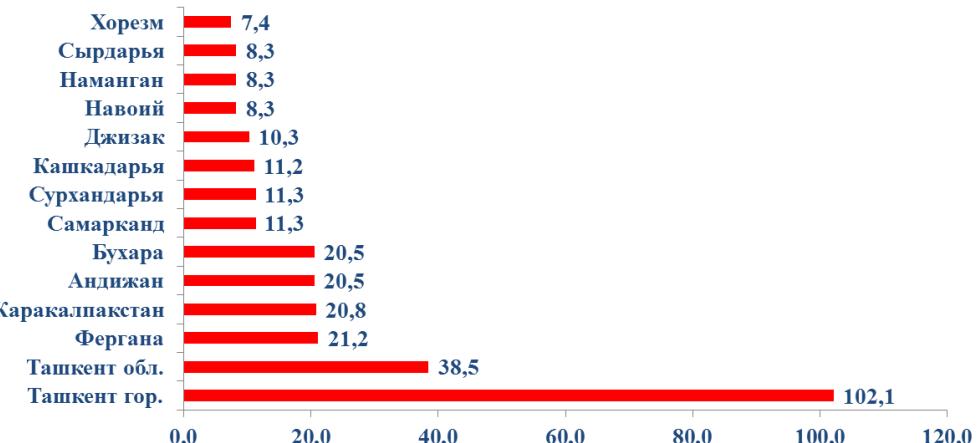


Прогноз кредитов, выдаваемых населению в 2020 году

(млн.сум)

№ п/п	Региональные филиалы	Потребительские кредиты				
		2020 год	I-квартал	II-квартал	III-квартал	IV-квартал
1	Каракалпакский	20 800	5100	5150	5300	5250
2	Андижанский	20 540	5000	5130	5220	5190
3	Бухарский	20 540	5000	5130	5220	5190
4	Джизакский	10 284	2150	2394	2790	2950
5	Кашкадарьинский	11 150	2680	2736	2784	2950
6	Навоийский	8 280	2150	2052	2088	1990
7	Наманганский	8 280	2150	2052	2088	1990
8	Самаркандский	11 326	2690	2736	2984	2916
9	Сурхандарьинский	11 325	2690	2736	2984	2915
10	Сырдарьинский	8 274	2190	2052	2088	1944
11	Ташкентский областной	38 498	9650	9576	10092	9180
12	Ферганский	21 153	5100	5301	5568	5184
13	Хорезмский	7 447	1705	1710	2088	1944
14	Ташкентский городской	92 410	21520	22230	24360	24300
15	ЦОРФ	9 693	1980	2223	2760	2730
	Итого	300 000	71 755	73 208	78 414	76 623

График 13. Прогноз кредитов, выдаваемых населению в 2020 году (млрд.сум)

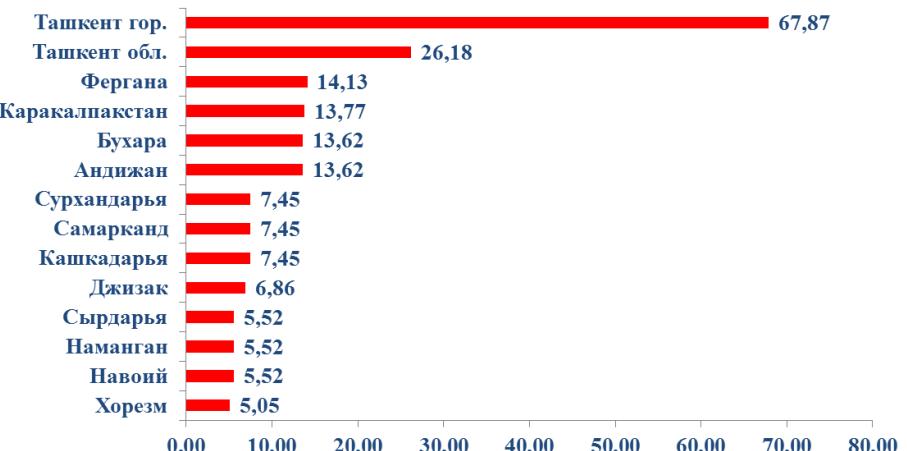


Прогноз кредитов, выдаваемых населению в 2020 году

(млн.сум)

№ п/п	Региональные филиалы	Ипотечные кредиты				
		2020 год	I-квартал	II-квартал	III-квартал	IV-квартал
1	Каракалпакский	13 770	3360	3450	3600	3360
2	Андижанский	13 620	3320	3400	3550	3350
3	Бухарский	13 620	3320	3400	3550	3350
4	Джизакский	6 860	1440	1610	1920	1890
5	Кашкадарьинский	7 450	1800	1840	1920	1890
6	Навоийский	5 520	1440	1380	1440	1260
7	Наманганский	5 520	1440	1380	1440	1260
8	Самаркандинский	7 450	1800	1840	1920	1890
9	Сурхандарьинский	7 450	1800	1840	1920	1890
10	Сырдарьинский	5 520	1440	1380	1440	1260
11	Ташкентский областной	26 180	6480	6440	6960	6300
12	Ферганский	14 125	3360	3565	3840	3360
13	Хорезмский	5 050	1200	1150	1440	1260
14	Ташкентский городской	61 500	14350	14600	16800	15750
15	ЦОРФ	6 365	1320	1495	1800	1750
	Итого	200 000	47 870	48 770	53 540	49 820

График 14. Прогноз ипотечных кредитов в 2020 году (млрд.сум)



**Прогноз выдаваемых кредитов в 2020 году
(млн.сум)**

№ п/ п	Региональные филиалы	Автокредит				
		2020 год	I- квартал	II- квартал	III- квартал	IV- квартал
1	Каракалпакский	19 840	4200	5160	5280	5200
2	Андижанский	19 840	4200	5160	5280	5200
3	Бухарский	19 750	4200	5160	5280	5110
4	Джизакский	8 850	1750	2400	2400	2300
5	Кашкадарьинский	17 490	3750	4560	4680	4500
6	Навоийский	12 050	2250	3000	3300	3500
7	Наманганский	8 850	1750	2400	2400	2300
8	Самаркандинский	17 130	3750	4560	4560	4260
9	Сурхандарьинский	18 740	4000	4920	4920	4900
10	Сырдарьинский	9 250	1750	2400	2400	2700
11	Ташкентский областной	44 100	9500	11700	12000	10900
12	Ферганский	19 620	4200	5160	5160	5100
13	Хорезмский	8 200	1600	2040	2160	2400
14	Ташкентский городской	165 700	35000	43200	44400	43100
15	ЦОРФ	10 590	2250	2760	2880	2700
	Итого	400 000	84 150	104 580	107 100	104 170

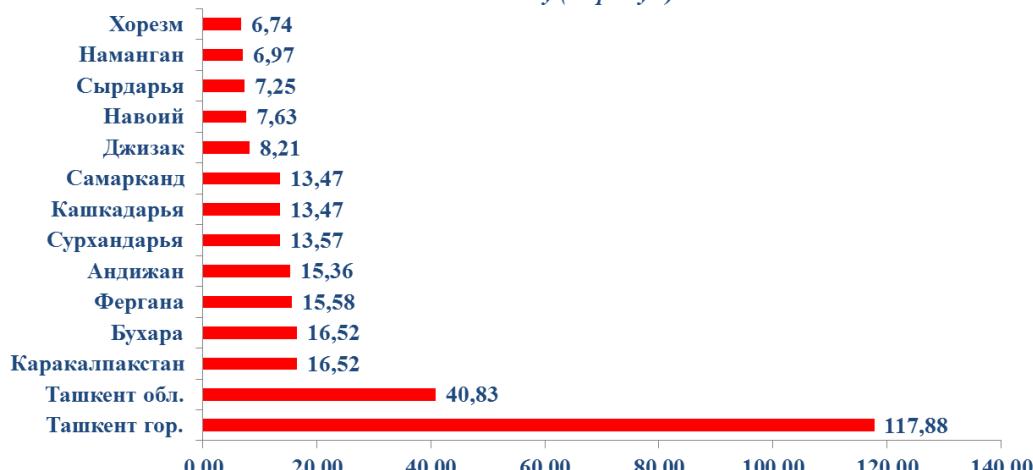
График 15. Прогноз выдаваемых автокредитов в 2020 году (млрд.сум)



Прогноз выдаваемых кредитов в 2020 году (млн.сум)

№ п/ п	Региональные филиалы	Овердрафт и кредитные карты				
		2020 год	I- квартал	II- квартал	III- квартал	IV- квартал
1	Каракалпакский	16 519	3900	4173	4251	4195
2	Андижанский	15 363	3650	3905	3978	3830
3	Бухарский	16 519	3900	4173	4251	4195
4	Джизакский	8 208	1950	2086	2125	2047
5	Кашкадарьински й	13 472	3200	3424	3488	3360
6	Навоийский	7 628	1850	1926	1962	1890
7	Наманганский	6 973	1650	1765	1798	1760
8	Самаркандский	13 472	3200	3424	3488	3360
9	Сурхандарьински й	13 572	3300	3424	3488	3360
10	Сырдарьинский	7 247	1790	1819	1853	1785
11	Ташкентский областной	40 830	10280	10200	10300	10050
12	Ферганский	15 577	3700	3959	4033	3885
13	Хорезмский	6 738	1600	1714	1744	1680
14	Ташкентский городской	110 796	26300	28141	28667	27688
15	ЦОРФ	7 086	1850	1812	1744	1680
	Итого	300 000	72 120	75 945	77 170	74 765

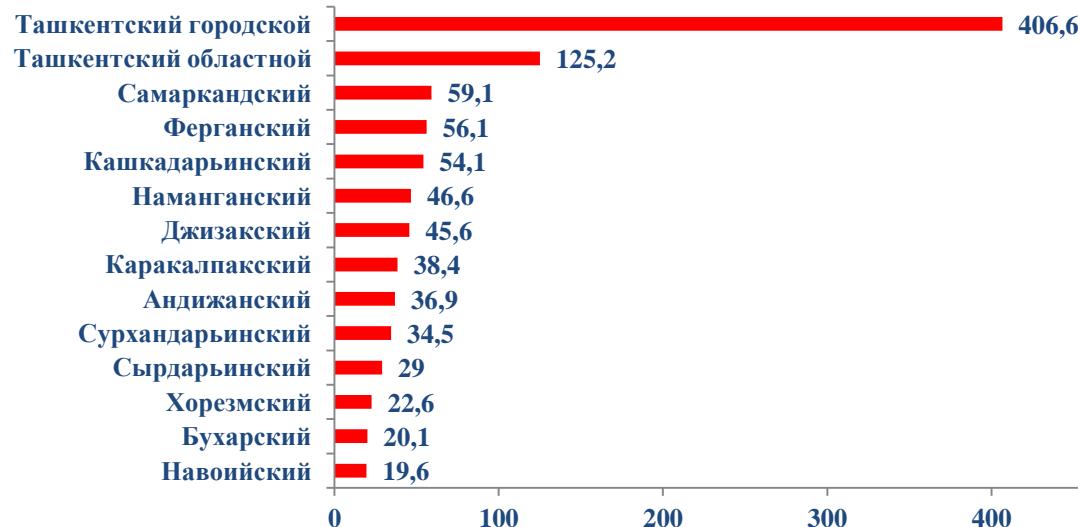
График 16. Прогноз выдаваемых кредитов овердрафт и кредитных карт в 2020 году (млрд.сум)



Прогноз кредитов, выдаваемых Узпромстройбанком за счёт средств Министерства Финансов в 2020 году

№ п/ п	Региональные филиалы	Ипотечные кредиты на приобретение доступного жилья				
		2020 год	I-квартал	II-квартал	III-квартал	IV-квартал
1	Каракалпакский	38 400	18900	9500	6000	4000
2	Андижанский	36 900	23600	11800	1000	500
3	Бухарский	20 100	11700	5900	1500	1000
4	Джизакский	45 600	29400	14700	1000	500
5	Кашкадарьинский	54 100	29400	14700	6000	4000
6	Навоийский	19 600	11700	5900	1000	1000
7	Наманганский	46 600	29400	14700	1500	1000
8	Самаркандинский	59 100	29400	14700	9000	6000
9	Сурхандарьинский	34 500	17700	8800	4500	3500
10	Сырдарьинский	29 000	17600	8900	1500	1000
11	Ташкентский областной	125 200	77800	38900	5000	3500
12	Ферганский	56 100	30700	15400	6500	3500
13	Хорезмский	22 600	11700	5900	3500	1500
14	Ташкентский городской	406 600	271100	135500		
15	ЦОРФ	0	0	0		
	Итого	994 400	610 100	305 300	48 000	31 000

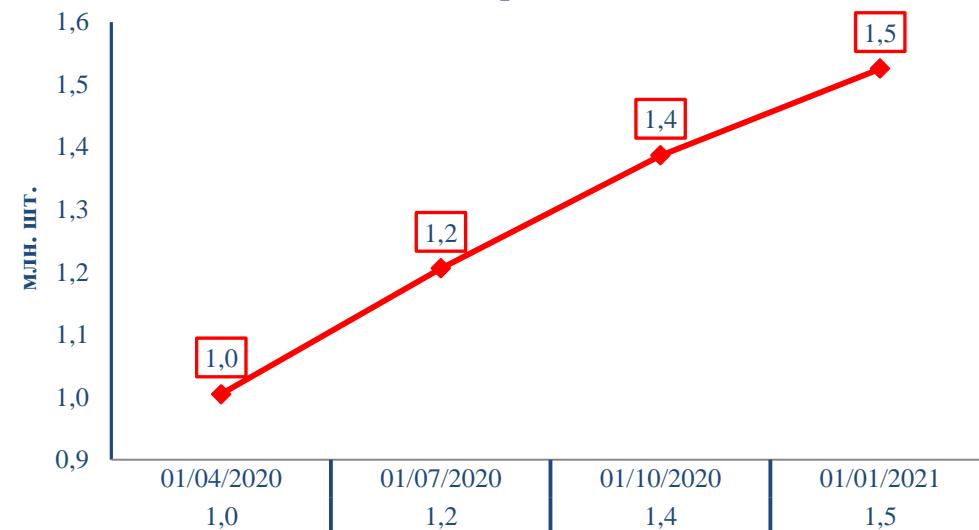
График 17. Прогноз кредитов, выдаваемых Узпромстройбанком за счёт средств Министерства Финансов в 2020 году (млрд.сум)



**Прогноз по выпуску в обращение пластиковых карт
АКБ «Узпромстройбанк» на 2020 год по кварталам (шт.)**

№ п/п	Наименование филиала	2020 год			
		на 01.04.20	на 01.07.20	на 01.10.20	на 01.01.21
1	Каракалпакский	71 027	85 233	98 018	107 820
2	Андижанский	67 541	81 049	93 207	102 527
3	Бухарский	83 574	100 288	115 332	126 865
4	Кашкадарьинский	75 363	90 435	104 001	114 401
5	Жиззакский	7 889	9 466	10 886	11 975
6	Навоийский	28 641	34 369	39 525	43 477
7	Наманганский	35 590	42 707	49 114	54 025
8	Самаркандский	47 754	57 305	65 901	72 491
9	Сырдарьинский	16 981	20 377	23 434	25 777
10	Сурхандарьинский	27 701	33 241	38 227	42 050
11	Таш. обл.	86 795	104 154	119 777	131 755
12	Ферганский	81 230	97 476	112 097	123 307
13	Хорезмский	21 608	25 930	29 819	32 801
14	Ташкентский гор.	283 830	340 596	391 685	430 854
15	ЦОРФ	40 036	48 043	55 250	60 775
16	ОПЕРУ при УзПСБ	29 322	35 186	40 464	44 510
	Итого	1 004 881	1 205 857	1 386 736	1 525 409

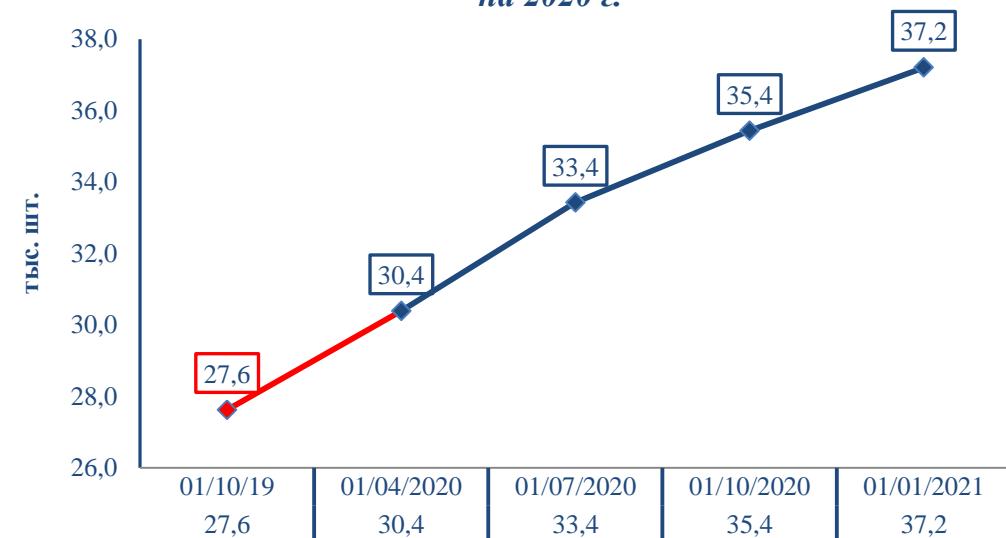
График 18. Прогноз по выпуску в обращение пластиковых карт на 2020 год.



Прогноз по установке терминалов на 2020 г.

№ п/п	Наименование филиала	Установл. терминал ы на 01.10.2019	(шт.)			
			на 01.04.20	на 01.07.20	на 01.10.20	на 01.01.21
1	Каракалпакский	1 758	1 934	2 127	2 255	2 368
2	Андижанский	957	1 053	1 158	1 227	1 289
3	Бухарский	1 974	2 171	2 389	2 532	2 658
4	Кашкадарьинский	817	899	989	1 048	1 100
5	Жиззакский	164	180	198	210	221
6	Навоийский	522	574	632	670	703
7	Наманганский	331	364	401	425	446
8	Самаркандинский	962	1 058	1 164	1 234	1 296
9	Сырдарьинский	505	556	611	648	680
10	Сурхандарьинский	777	855	940	997	1 046
11	Ташкентский областной	3 226	3 549	3 903	4 138	4 345
12	Ферганский	1 078	1 186	1 304	1 383	1 452
13	Хорезмский	808	889	978	1 036	1 088
14	Ташкентский городской	9 743	10 717	11 789	12 496	13 121
15	ЦОРФ	3 665	4 032	4 435	4 701	4 936
16	ОПЕРУ	338	372	409	434	455
ИТОГО		27 625	30 388	33 426	35 432	37 203

*График 19. Прогноз по установке терминалов
на 2020 г.*



Прогноз и фактический рост остатков депозитов для физических лиц в разрезе филиалов АКБ Узпромстройбанка на 2020 год

№	Наимено вание	Прогноз на 1 апреля 2020 г.			Итого	Прогноз на 1 июля 2020 г.			Итого	Прогноз на 1 октября 2020 г.			Итого	Прогноз на 1 января 2021 г.			Итого
		Довос требов ания	Сберег атель ные	Сроч ные		Довос требов ания	Сберега тель ные	Сроч ные		Довост ребова ния	Сберег атель ные	Сроч ные		Довос требов ания	Сберег атель ные	Сроч ные	
1	2	3	4	5	6=(3+4+5)	7	8	9	10=(7+8 +9)	11	12	13	14=(11+ 12+13)	15	16	17	18=(15+1 6+17)
1	Каракалпаки я	21 741	4 376	21 034	47 151	24 439	4 919	23 644	53 001	26 776	5 389	25 906	58 071	28 683	5 773	27 750	62 206
2	Андижан	17 816	937	10 277	29 030	20 026	1 053	11 552	32 632	21 942	1 154	12 657	35 753	23 956	1 260	13 688	38 905
3	Бухара	36 182	24 219	49 807	110 207	40 282	26 963	55 451	122 696	44 135	29 542	60 755	134 432	47 277	31 646	65 081	144 004
4	Кашкадаря	50 922	8 023	28 915	87 860	56 693	8 932	32 192	97 817	62 116	9 787	35 271	107 173	65 898	10 383	37 419	113 700
5	Наманган	12 659	5 069	5 183	22 911	14 230	5 698	5 826	25 753	15 591	6 243	6 383	28 217	16 861	6 816	6 903	30 581
6	Навои	15 012	12 149	32 270	59 431	16 875	13 656	36 274	66 805	18 489	14 962	39 744	73 195	20 376	16 490	43 392	80 258
7	Жиззах	4 964	2 783	3 685	11 431	5 579	3 128	4 142	12 850	6 113	3 427	4 539	14 079	6 674	3 812	5 049	15 535
8	Сырдарья	9 168	671	5 324	15 162	10 404	754	5 984	17 142	11 399	826	6 557	18 782	12 328	902	7 158	20 389
9	Самарканд	24 868	7 838	65 199	97 905	27 954	8 811	73 288	110 053	30 628	9 653	80 298	120 579	33 755	10 639	88 497	132 890
10	Сурхандаря	12 781	4 007	10 646	27 434	14 367	4 504	11 967	30 838	15 741	4 935	13 112	33 788	17 024	5 337	14 181	36 542
11	Фергана	35 170	6 073	42 498	83 740	39 534	6 826	47 770	94 130	43 315	7 479	52 340	103 134	47 738	8 319	57 684	113 741
12	Хорезм	11 617	4 692	26 411	42 719	13 058	5 274	29 688	48 020	14 307	5 778	32 528	52 613	15 620	6 428	35 848	57 897
13	Ташк.обл.	33 194	17 815	24 822	75 831	37 313	20 025	27 902	85 240	40 882	21 940	30 571	93 393	44 214	23 728	33 062	101 004
14	Ташк.гор.	183 022	53 628	519 127	756 678	205 581	59 944	580 520	845 782	225 245	64 739	623 651	913 635	238 062	68 682	660 469	968 113
15	ОПЕРУ	24 756	897	4 014	29 666	27 034	973	4 357	32 364	29 056	1 051	4 683	34 790	30 526	1 104	4 920	36 550
16	ЦОРФ	25 056	11 034	39 780	75 869	28 006	12 333	44 464	84 803	30 831	13 513	48 717	93 061	33 027	14 475	52 186	99 687
Итого:		519 927	164 208	888 000	1 573	581 226	183 274	994 750	1 759	636 566	200 420	1 077 710	1 914 605	682 010	215 794	1 153 286	2 052 000

8.3. ЦЕЛЕВЫЕ ГРУППЫ ЧАСТНЫХ КЛИЕНТОВ

Приоритетные формы работы:

- депозиты для населения;
- обслуживание посредством карточек;
- предоставление потребительских кредитов, микрозаймов, овердрафт.

Развитие туризма

- расширение сферы обслуживания туристов, а также зарубежных гостей, посещающих Республику Узбекистан в рамках проводимых международных конференций.

- повышение парка платёжных терминалов, принимающих к оплате международные карточки.

Сотрудничество с ИНХА

- работа лаборатории инноваций совместно компанией «SAP»

- разработка и внедрение новейших банковских услуг и программного обеспечения для них.

Сегменты рынка:

1. Массовый рынок - все слои населения.
2. Корпоративные клиенты в качестве частных лиц.

8.4. КАНАЛЫ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ РОЗНИЧНЫХ ПРОДУКТОВ

Каналы продаж

Сеть филиалов, Мини-банки, программный комплекс «Банк-клиент», банкоматы, терминалы, Интернет и call-центр.

Сокращение операционных затрат

Развитие он-лайн оплаты, цифровых услуг, автоматизация бизнес-процессов.

Варианты увеличения банкоматов, терминалов, инфокиосков

- развитие и внедрение современных технологий по обслуживанию карточек;

- увеличение сети торговых терминалов, банкоматов в наиболее привлекательных местах, таких как торговые или промышленные районы, крупные супермаркеты.

- расширение сети за счет Ассоциированных членов международной платежной системы, обслуживающихся под спонсорством АКБ «Узпромстройбанк».

Сеть филиалов

Использование оптимальной мощности и качества персонала обеспечит снижение затрат и улучшит

качество услуг посредством организации всестороннего контроля над финансовой деятельностью региональных подразделений.

9. РАЗВИТИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БАНКОВСКИХ УСЛУГ С ПРИМЕНЕНИЕМ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Новые технологии всё сильнее трансформируют привычные способы предоставления банковских услуг. Лидерство в современных технологиях определит лидерство банка на рынке в ближайшей перспективе.

Узпромстройбанк находится в авангарде внедрения цифровых технологий. Успешно трансформируется собственная технологическая платформа, создаётся крупнейшая промышленная ИТ-система.

Вопрос внедрения современных информационно-коммуникационных технологий, их развития и создания единого информационного пространства рассматривается руководством банка как важнейший механизм интеграции банка в мировую экономику, как один из существенных факторов успешного экономического развития и конкурентоспособности его на рынке.

За несколько предыдущих лет в АКБ «Узпромстройбанк» создана достаточно

функциональная и устойчивая On-Line информационная система, позволяющая:

- оперативно управлять филиалами;
- эффективно готовить аналитические данные о деятельности филиалов;
- проводить единую учетную политику банка;
- централизованно управлять и контролировать условия и качество предоставляемых клиентам услуг.

Однако, развитие систем, работающих в режиме On-Line, выставляет, в свою очередь, достаточно жесткие требования к минимальной пропускной способности телекоммуникаций.

Кроме того, в развитии информационных технологий в настоящее время существенную роль стали играть вопросы связи, особенно, когда требуется организация работы всех подразделений с централизованной базой данных, когда возникает необходимость оперативной голосовой и видео связи со всеми подразделениями, когда вопросы защиты данных рассматриваются как основные. В данной ситуации пользование услугами одного провайдера чревато последствиями потери доступа подразделений, обслуживающих клиентов, к основным базам данных и сервисам.

Исходя из этого, банком уделяется особое внимание развитию телекоммуникаций и связи между

филиалами, увеличению пропускной способности существующих каналов, созданию резервных каналов с использованием сети передачи данных интернет-провайдеров и операторов сотовой связи.

Качество оказываемых клиентам услуг существенно зависит и от состояния внутренней локальной сети.

В настоящем на мировом рынке информационных технологий появились новые виды активного оборудования, позволяющие осуществлять обмен данными в несколько тысяч раз быстрее, в сравнении с установленным в подразделениях банка. Имеющиеся сетевые хозяйства практически во всех подразделениях банка были запущены в эксплуатацию около 10 лет назад. Учитывая данное обстоятельство, банком планируется замена активного оборудования локальной вычислительной сети филиалов на более современное, что обеспечит надежную защиту данных внутри сети в соответствии с требованиями международных стандартов, таких, как PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard).

Проводятся работы по развитию и совершенствованию существующих информационных систем, дополнение их новыми модулями и подсистемами. При этом генеральным заказчиком обновлений информационных систем выступают функциональные подразделения, администрация и

руководство банка, требования которых к информационной системе разрабатываются на основе многолетнего опыта работы и взаимодействия с клиентами, контролирующими и другими государственными органами, представителями отраслей экономики.

Особое внимание уделяется совершенствованию систем самообслуживания клиентов, таких как «Интернет-банкинг», «SMS-банкинг», система инфокиосков, «Банк-клиент» и т.д.

Продолжаются работы по увеличению количества оказываемых услуг через мобильное приложение «UzPSB-mobile» и его WEB версию, что позволяет клиентам пользоваться услугами банка без привязки к аппаратной платформе.

Внедрение взаимодействия информационной системы АКБ «Узпромстройбанк» с информационной системой других финансовых учреждений и вышестоящих организаций позволит банку:

- автоматизировать рутинные ручные процессы,
- получать оперативные сведения о тенденциях и направлениях развития,
- клиентах,
- ссудозаемщиках и т.д.

Это, соответственно, приведёт к сокращению трудовых и финансовых затрат банка.

Система электронного документооборота (ЭДО) является в настоящее время одним из существенных аспектов оперативного управления и контроля исполнительской дисциплины, средством повышения эффективности управления бумажными делами и понижения расходов на канцелярские товары. Исходя из этого, банк продолжит широкое использование системы ЭДО во всех подразделениях.

Система электронной очереди, а также система оценки качества оказываемых услуг являются современным средством управления потоками клиентов, помогают изменить и повысить качество обслуживания. Позволяют на основе собранной в процессе работы информации оптимизировать обслуживание, разрабатывать новые методы, а также оперативно вносить изменения. Следствием их внедрения являются улучшение общего климата обслуживания и более эффективная работа персонала, что положительно скажется на имидже банка.

Система инфокиосков позволяет организовать обслуживание клиентов в местах большого прохождения населения, расширяя географию присутствия банка, предоставляя широкий спектр банковских услуг.

Инфокиоски обеспечивают оперативную круглосуточную информационную поддержку клиентов банка и потенциальных клиентов, безопасный круглосуточный доступ клиента к операциям со своими банковскими счетами.

Внедрение системы IP-телефонии, а также системы «Видеоконференцсвязи» в региональных и подведомственных филиалах банка предоставило широкий спектр возможностей в организации взаимодействия подразделений, повысило оперативность принятия решений и общую эффективность работы банка.

Новшеством данного вида связи стала возможность организовывать видеоконференции, а также селекторные совещания с участием сотрудников из всех регионов.

Внедрение хранилища данных (Data Warehouse) позволит:

- повысить скорость подготовки различных видов отчетности,
- повысить качество аналитической информации,
- в перспективе за счет внедрения современных методик прогнозирования улучшить процесс принятия решений.

Первостепенной задачей для банка является создание полной базы данных о клиентах физических и

юридических лицах для её дальнейшего использования в решении других задач. База данных будет формироваться автоматически из нескольких источников.

Источником для базы данных являются ИАБС, обращения на электронную почту, звонки клиентов, транзакции клиента и другие. Необходимо учитывать каждую информацию, которую возможно получить.

Система взаимоотношений с клиентами призвана решить все вышеперечисленные задачи. Внедрение системы взаимоотношений с клиентами обеспечит возможность:

- Формирования максимально полной базы данных о клиентах из нескольких источников (ИАБС, \электронная почта и т.д.) с большим количеством атрибутов;
- На основании полученных данных о клиентах осуществлять аналитические и маркетинговые задачи. Стимулировать продажи посредством целевой рекламы банковских услуг для определенных профилей, сегментов;
- Повышения уровня сервисного обслуживания. Организация деятельности оперативного и эффективного контакт-центра;
- Внедрения дистанционных электронных заявок и автоматизация процесса кредитования.

В целом внедрение системы взаимоотношений с клиентами решит задачу повышения качества обслуживания клиентов.

Внедрение подсистемы «Кредитный конвейер» призвано обеспечить:

- контроль и прозрачность процесса оформления кредита за счет регистрации всех действий пользователей в процессе рассмотрения заявки, а также взаимодействия с клиентом с момента его первичного обращения до момента выдачи кредита;
- мониторинг процесса оформления кредита посредством реализации оперативной отчетности по процессу;
- снижение уровня риска по кредитам за счет применения единой системы оценки кредитной заявки;
- повышение скорости рассмотрения заявки за счет уменьшения количества ручных операций по оформлению кредита.

Внедрение подсистемы «Бюджетирование» решит задачи:

- создания взаимосвязи оперативного планирования со стратегией бизнеса;

- создания единого информационного пространства с достоверными данными;
- формализации бизнес-процесса и обеспечение его прозрачности;
- более полного вовлечения руководителей подразделений в процесс планирования и повышение их ответственности за результат;
- повышения надежности и достоверности данных за счет исключения «человеческого фактора»;
- снижения трудозатрат на формирование план-факт отчётности;
- сокращения длительности бюджетной кампании и сокращения трудозатрат на её прохождение на 10%.
- анализ доходов и расходов по каждому направлению;
- прогнозирования доходов и расходов.

Безусловно, внедрение передовых информационных технологий позволит банку:

- ускоренно повысить конкурентоспособность,
- способствовать росту качества банковских услуг и их привлекательности для клиентов,
- создать условия для более гибкого, эффективного и оперативного управления ресурсами банка.

10. КОММУНИКАЦИЯ И МАРКЕТИНГ

Кампания, ориентированная на клиента

- формирование спроса и стимулирование сбыта услуг банка,
- внедрение стандартов банковского обслуживания и контроль качества услуг.
- процесс ребрендинга в рамках трансформации и оптимизации бизнес-процессов.
- развитие программы «Исламское окно» на основе исламских правил.
- внедрение стандарта МСФО-9 – порядок хеджирования, которая позволяет прогнозировать возможные потери и девальвации финансовых инструментов.
- программные модули, как CRM, бюджетирование, HR, кредитный конвейер, автоматизированная система анализа и маркетплейс.

Достижения и успехи

- новый «Корпоративный сайт» (интернет-банк, заявка на открытие пластиковой карты, личный кабинет).
- собственный CALL - Center Банка, в режиме 24/7.
- открытие (re-opening) БАНК-МУЗЕЯ - Мирзо-Улугбекского филиала, как первого в Узбекистане, в здании бывшего Ташкентского филиала

Государственного банка Российской империи, построенного в 1895 году.

- единые стандарты по работе с клиентами.
- функционирование «ФРОНТ-ОФИС» и «БЭК-ОФИС».

Намеченные планы

Широкая тематическая рекламная кампания.

Укрепление конкурентных позиций банка.

Целенаправленная рекламная политика

- завоевание новых рынков,
- введение на рынок новых услуг и увеличение объема их реализации,
- расширение знаний реальных и потенциальных потребителей о банке и наборе предоставляемых им услуг,
- повышению авторитета банка
- дальнейшее поддержание и укрепление имиджа Банка,
- приоритетность предпочтений существующих и потенциальных клиентов.
- расширение информационного потока.

Стратегия маркетинга

Нацелена на поддержание соответствия созданного банком имиджа требованиям клиентов.

Создание системы индивидуального обслуживания клиентов предполагает:

- управление рядом банковских продуктов;
- предложение клиенту специально разработанных индивидуальных схем и технологий;
- закрепление за клиентом персональных менеджеров;
- проведение гибкой тарифной политики индивидуального обслуживания.

- регулярных публикаций о деятельности;
- отдельных мероприятий (семинары, встречи) с приглашением клиентов банка.

Эволюция системы продаж

- постоянное расширение стандартных пакетов банковских продуктов и услуг массового потребления
- наращивание предложения комплексных пакетов продуктов и услуг с учетом изучения мирового опыта.

10.1. ПОЛИТИКА ПРОДАЖ

Продажа банковских продуктов и услуг с помощью:

- личных контактов и построения конструктивных отношений с клиентами;
- быстрого и качественного обслуживания клиентов;
- веб-сайта;
- печатной продукции;

11. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Управление рисками в Банке является одним из актуальных направлений банковской стратегии.

Проведение Банком финансовых операций (кредитных, депозитных, расчетно-кассовых, валютных, инвестиционных и т.п.) влечет за собой безусловное появление широкого спектра рисков в различных объектах: финансовых инструментах, бизнес - процессах, видах деятельности.

Основные направления деятельности подразделения Риск менеджмента включают:

- определение риск аппетита и введение лимитов;
- внедрение системы постоянного мониторинга, показателей риска (аналитика);
- внедрение системы оценки операционного риска;
- создание системы регистрации рисков и внедрение каждой системы оценки рисков;
- обучение сотрудников Риск менеджмента по управлению рисками и подготовка их для получения международных сертификатов.

В новых рыночных условиях стратегическая задача Банка состоит в том, чтобы сохранить лидирующие позиции по основным направлениям деятельности и реализовать потенциал в перспективных коммерческих сегментах, что будет

способствовать повышению конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности Банка, диверсификации и прибыльности его операций.

Одним из важных условий эффективной реализации стратегии Банка является построение сильной системы управления рисками, которая может стать стратегическим преимуществом перед конкурентами и позволит повысить доверие к Банку со стороны потенциальных инвесторов.

В настоящее время Банк обладает развивающейся системой управления рисками, включающей ее основные элементы – организационную структуру, политики и процедуры, механизмы анализа, контроля и отчетности.

В качестве основного направления работы Банка по управлению рисками в 2020 году определено:

- укрепление организации управления рисками,
- устранение недостатков внутренней нормативной базы,
- создание эффективного инструментария управления рисками – методологии оценки и анализа рисков, системы внутренних лимитов, риск-отчетности, правил принятия решений с учетом риска,
- укрепление горизонтальных связей и вертикальных коммуникаций по управлению рисками.

Для перехода на следующий качественный уровень работы риск-менеджмента в рамках бизнес плана в 2020 году будут проведены следующие мероприятия:

- Повышение статуса и усиление позиции риск-менеджмента в организации, увеличение осведомленности руководства Банка о принимаемых рисках;
- Внедрение средств интегрированного управления рисками, и, прежде всего, показателей профиля рисков для обсуждения на верхнем уровне управления;
- Внедрение более совершенных моделей и процедур оценки рисков, особенно, по кредитному риску, в расчете на рост операций в массовом клиентском сегменте;
- Реализация на практике комплекса мероприятий, заложенного в нормативной базе по управлению рисками и отвечающего надлежащей практике риск-менеджмента;
- Объединение разрозненных отчетов по рискам в единый информационный пакет риск-отчетности для руководства Банка;
- Создание системы по подготовке и переподготовке кадров, а также повышения квалификации сотрудников в области риск-менеджмента.

В целях совершенствования управления кредитными рисками в 2020 году будет внедрена

система оценки кредитоспособности заемщика на основе рейтинговых оценок.

В этом рейтинге оцениваются качественные и количественные показатели клиента. В свою очередь, количественные показатели включают в себя не менее десяти финансовых коэффициентов. По результатам анализа клиенту присваивается рейтинг, который начинается от “D(дефолт)” до “AAA(первоклассные)”.

Для совершенствования управления рисками ликвидности в 2020 году будут автоматизированы расчеты коэффициентов ликвидности, таких как, коэффициент мгновенной ликвидности, коэффициент покрытия ликвидности и коэффициент чистого стабильного финансирования. Это обеспечит полное исключение человеческого фактора и даст возможность получать информацию в режиме реального времени.

Основной задачей в области операционных рисков станет ликвидация пробелов с одновременным устранением избыточных механизмов контроля. В основе планируемой работы будет лежать:

- более полная инвентаризация возможных операционных рисков,
- оценка их возможных экономических последствий,
- анализ экономической эффективности систем предотвращения и контроля,

- повышение ответственности всех «линейных» подразделений за управление операционными рисками в своей области при методической поддержке, координации и контроле со стороны соответствующего подразделения по функции управления рисками.

12. ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА

Особенности проводимых операций:

- учитывание эффективности взаимодействия с клиентом по общему финансовому результату;
- определение стоимости привлекаемых ресурсов из возможности их размещения с заданным уровнем спрэда и значением коэффициента иммобилизации;
- установление тарифов по традиционным инвестиционным продуктам на уровне конкурентоспособных;
- повышенные тарифы по сложным и производным инвестиционным продуктам.

Необходимое условие ценообразования

Четкое знание структуры затрат и установление цен на отдельные услуги с таким расчетом, чтобы они перекрывали издержки и обеспечивали высокий уровень доходности.

Факторы успешного ценообразования

- имидж банка;
- дислокация – разветвленная сеть филиалов;
- влияние других субъектов рынка.

13. ПРОЦЕНТНАЯ ПОЛИТИКА

Основной целью процентной политики банка является обеспечение максимального финансового результата от проведения банковских операций, связанных с привлечением и размещением денежных средств.

Поставленная цель достигается в ходе решения двух взаимосвязанных задач:

- максимизации процентного дохода от размещения денежных средств,
- минимизации процентных расходов в результате привлечения ресурсов.

Основным принципом проводимой банком процентной политики в области привлечения ресурсов является обеспечение минимального уровня затрат, связанных с привлечением денежных средств, при условии поддержания оптимального объема и оптимальной структуры пассивов (по срокам, по валюте).

Процентная политика банка в вопросах привлечения ресурсов строится в зависимости от:

- банковских инструментов, используемых для привлечения ресурсов;
- субъектов депозитных отношений (в отношении физических и юридических лиц);

- сроков привлечения ресурсов (краткосрочная и долгосрочная процентная политика);
- цели привлечения (для инвестирования, кредитования, поддержания текущей ликвидности);
- агрессивности в вопросах привлечения ресурсов и связанных с этим вопросом ценовой политики и степени риска проводимых операций.

При проведении процентной политики банка в области привлечения ресурсов учитываются следующие принципы:

- принцип дифференциации процента в зависимости от срока хранения;
- принцип «социальной» дифференциации процента по вкладам;
- принцип обеспечения рентабельности банковской деятельности;
- принцип сохранения и защиты сбережений вкладчиков.

При формировании и практической реализации процентной политики банка в области размещения ресурсов учитывается ряд обстоятельств:

- уровень действующей ставки рефинансирования ЦБ РУ;
- рыночные условия размещения ресурсов применительно к конкретным инструментам

(комерческое кредитование, потребительское кредитование, межбанковское кредитование и так далее);

- реальные возможности банка по привлечению дополнительных ресурсов, оптимальных для проведения активных операций с точки зрения срока, валюты, стоимости;
- сложившиеся деловые и коммерческие отношения с действующими контрагентами (юридическими и физическими лицами, коммерческими банками).

Основным принципом проводимой Банком процентной политики в области размещения ресурсов является обеспечение максимального дохода при сбалансированной структуре активов и минимальном уровне риска не возврата выданных ресурсов.

При проведении процентной политики Банка в области размещения ресурсов учитываются следующие принципы:

- принцип дифференциации процентов в зависимости от направлений вложения, сроков размещения ресурсов, степени надежности и финансовой устойчивости контрагентов, уровня обеспечения;
- принцип обеспечения рентабельности проводимых банковских операций (с учетом реальной стоимости ресурсов, используемых в ходе проведения операций);

- принцип сохранения и поддержания высокого уровня ликвидности;
- принцип максимальной сохранности средств клиентов, вкладываемых в активные операции.

Исходя из анализа структуры активов и пассивов, а также принимая во внимание вышеуказанные принципы, на основании решения Правления АКБ «Узпромстройбанк» устанавливаются процентные ставки по коммерческим кредитам. Филиалы имеют право самостоятельно устанавливать проценты по коммерческим кредитам, исходя из спроса и предложения на рынке кредитных ресурсов, но не ниже процентной ставки, определенной Правлением банка. В отдельных случаях проценты по кредитам могут устанавливаться Кредитным комитетом Головного банка ниже, чем определенные Правлением банка.

14. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА БАНКА

«Люди нового качества в эффективных командах»:

- новая система мотивации и обучения,
- новые навыки и компетенции,
- подход к управлению персоналом «команды вместо иерархии»,
- усовершенствование HR-процессов.

Основные цели кадровой политики

- обеспечение достижения всех задач через успешную реализацию системы привлечения, отбора, удержания и развития сотрудников и ключевых групп,
- внедрение современных систем и технологий по управлению человеческим капиталом.

Важные аспекты

Создание эффективной системы и процесса отбора и ее диджитализация.

Система адаптации сотрудников:

- Создание модулей онлайн обучения.
- Внедрение системы наставничества
- Разработка четкого порядка оценки нового сотрудника

Намеченные планы

- увеличение производительности труда.
- современные подходы обучения (learning by doing, on-the-job training) и самосовершенствование.
- выстраивание эффективной внутренней и внешней системы коммуникации, в частности:
 - разработка общей концепции, задач и форм анкетирования сотрудников для получения обратной связи.
 - внутренней Интрасети и социальных сетей.
 - формирование и усиление образа / имиджа Банка как привлекательного работодателя в глазах потенциальных соискателей

15. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН БАНКА

Трансформация финансовой функции банка проводится на основе внедрения механизмов и практик современного банка.

Финансовый план Банка основан на мобилизации величины и видов ресурсов, необходимых для проведения текущих и прогнозируемых операций. Систематически и, по мере необходимости, Правлением Банка будут корректироваться финансовый план и прогнозные показатели баланса, будет осуществлен сопоставительный анализ запланированных и фактических показателей деятельности, что необходимо для получения реальной картины финансового состояния Банка.

Резервы на покрытие убытков по кредитам являются достаточными для покрытия потенциальных потерь. Подход к управлению инвестициями будет основан на постепенном увеличении прибыльности.

Систематическая разработка информации и мониторинг необходимы для оценки тенденций развития деятельности Банка в прошлом и текущих показателей деятельности. При этом осуществленный анализ будет являться основой при определении банковской стратегии, которая бы позволила достичь финансовых целей.

Прогноз финансовых показателей на 2020 год

(тыс. сум)

Наименование филиалов	2020 год									
	ДОХОДЫ					ПРИБЫЛЬ				
	Всего	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	Всего	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
Каракалпакстан	150 714	33 255	34 830	39 136	43 492	47 868	9 962	10 867	12 524	14 514
Андижан	114 905	25 053	26 508	29 892	33 452	30 878	6 292	6 934	8 161	9 491
Бухара	168 447	38 204	39 922	43 286	47 036	53 216	11 132	12 012	13 917	16 155
Навои	126 495	28 424	29 261	33 170	35 639	31 842	6 372	6 868	8 739	9 864
Кашкадарья	216 272	50 451	51 433	55 533	58 855	67 500	15 023	15 578	18 139	18 760
Наманган	50 710	10 341	10 843	14 143	15 383	16 907	3 110	3 492	4 855	5 449
Самарканд	160 835	36 528	37 795	41 263	45 249	51 754	11 042	11 719	13 378	15 615
Сурханд. рег филиал	101 935	22 446	23 197	26 950	29 342	35 557	7 626	8 042	9 468	10 421
Ташкентская область	206 876	47 310	48 903	52 924	57 740	64 657	14 337	15 099	16 698	18 522
Фергана	154 033	34 342	35 231	40 398	44 063	46 018	9 655	10 148	12 331	13 883
Хорезм	84 497	17 649	18 187	24 024	24 636	17 331	3 176	3 494	4 977	5 684
г.Ташкент	923 136	210 649	220 562	237 133	254 792	253 339	53 782	59 142	65 641	74 774
ОПЕРУ	2 388 478	578 820	595 127	603 659	610 873	170 020	35 035	39 107	44 931	50 946
Сырдарья	106 194	24 637	25 034	27 350	29 173	29 853	6 532	6 775	7 833	8 712
ЦОРФ	88 861	19 822	20 366	22 947	25 725	19 685	3 852	4 351	5 083	6 399
Джизак	57 720	13 035	13 470	15 140	16 076	13 577	2 823	3 118	3 629	4 006
Всего по банку:	5 100 107	1 190 965	1 230 670	1 306 948	1 371 525	950 000	199 752	216 747	250 305	283 196

Рентабельность – 18,6%

СОГЛАСОВАНО:

А.Акбаржонов

Б.Рахматов

Х.Акбаров

А.Камалов

Т. Норов

Н.Хусанов