



# БИЗНЕС-ПЛАН АКБ «УЗПРОМСТРОЙБАНК» НА 2019 ГОД

«Утверждено» решением Совета Банка № \_\_\_\_/2018 от \_\_\_\_ ноября 2018 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>
1. Краткий политico-экономический обзор текущей ситуации в Республике Узбекистан.....
2. Банковская система Республики Узбекистан.....
3. Краткая информация о Банке.....
4. Основные направления деятельности.....
5. Организационная структура Банка.....
6. Деятельность с корпоративными клиентами.....
6.1. Финансовые задачи.....
7. Кредитная политика Банка.....
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

Бизнес-план АКБ «Узпромстройбанк» на 2019 год основан на задачах, обозначенных в Указах и Постановлениях Президента Республики Узбекистан, правительственные решениях и Стратегическом плане банка на период с 2018 по 2022 годы и является частью стратегического планирования, который позволяет установить задачи на текущий период, определить перспективу развития банка, более рационально использовать ресурсы, минимизировать возможные риски в результате осуществления активных и пассивных операций, своевременно внедрять новые виды услуг, повышать качество предоставления имеющихся услуг в соответствии с конъюнктурой рынка, обеспечить прибыльность деятельности и последовательное наращивание капитала.

Несмотря на то, что основными клиентами Узпромстройбанка традиционно являются предприятия базовых отраслей экономики, в число которых входят организации нефтяной, газовой, химической, энергетической промышленности, строительного комплекса, машиностроения и транспортной отрасли республики, банк также уделяет немалое внимание обслуживанию представителей малого бизнеса и частного предпринимательства, а также физических лиц.

В 2019 году Банк намерен сфокусироваться на корпоративном банкинге как для государственных, так и для частных предприятий, предложив финансирование проектов транзакционного банкинга, включая казначейские услуги и оборотный капитал инвестиционного банкинга, включая «зеленый» банкинг, консультации по рынку заемного и акционерного капитала, усиленно развивать розничный бизнес, внедряя новые современные технологичные продукты и услуги, значительно расширив линейку имеющихся.

Приоритеты банка будут отдаваться дальнейшему развитию пластиковых карточек, в первую очередь для работников крупных корпораций, обслуживающихся по зарплатному проекту 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. Развитие получат уникальные продукты, выстроенные на эффективной платформе финансирования устойчивой энергетики, направленной на предотвращение вреда от промышленности, предусматривающие новые каналы продаж.

Продолжится масштабное развитие корпоративного бизнеса, инвестиционное направление которого позволит сохранить и укрепить позиции современного конкурентоспособного универсального банка на основных сегментах рынка банковских услуг Узбекистана. Проекты по энергоэффективности, развитию инфраструктуры энергетического сектора, возобновляемых источников энергии, а также новые экологические проекты позволят привлечь новых клиентов из числа партнеров, имеющихся традиционно обслуживаемых отраслей и предприятий

нефтяной, газовой, химической, энергетической промышленности, строительного комплекса, машиностроения и транспортной отрасли республики.

В тоже время Банк будет уделять немалое внимание обслуживанию представителей малого бизнеса и частного предпринимательства, увеличивая число и качество коммерческих услуг, способствуя эффективному управлению рыночной экономикой, предлагая услуги по управлению наличными денежными средствами и пополнению оборотного капитала посредством финансирования дебиторской задолженности/факторинговых услуг.

Свое дальнейшее развитие получат основные задачи акционерного коммерческого банка «Узбекский промышленно-строительный банк», в соответствии с Уставом, такие как:

- расширение участия в процессах структурных преобразований, реализации стратегических инвестиционных проектов, направленных на модернизацию, техническое и технологическое перевооружение производств в приоритетных отраслях промышленности;

- обеспечение проектного финансирования программ модернизации, реконструкции, технического и технологического обновления производств нефтегазовой, химической, энергетической и других приоритетных отраслей промышленности;

- совершенствование механизмов отбора, комплексной оценки и экспертизы инвестиционных проектов на основе глубокого анализа, обеспечения повышения технологического уровня производства, а также организация на системной основе переподготовки и повышения квалификации работников банка по вопросам реализации инвестиционных проектов.

В соответствии с данными задачами в 2019 году продолжится трансформация Банка в современный банковский институт в соответствии с международными нормами, требованиями и стандартами.

Реорганизация в современный коммерческий институт будет проходить на основе повышения эффективности операционной деятельности, улучшения бизнес-процессов, совершенствования риск-менеджмента, IT-платформы и технологий, а также уровня подготовки персонала и развития HR.

## **1. Краткий политico-экономический обзор текущей ситуации в Республике Узбекистан**

В Республике Узбекистан проводятся широкие меры по углублению структурных преобразований в экономике и модернизации страны, обеспечению макроэкономической сбалансированности.

За прошедшие годы независимости, проводимые широкомасштабные реформы заложили прочный фундамент национальной государственности и суверенитета,

обеспечения безопасности и правопорядка, неприкосновенности государственных границ, верховенства закона, прав и свобод человека, межнационального согласия и религиозной толерантности в обществе, создали достойные условия жизни для населения и реализации созидательного потенциала граждан.

Отказ от административно-командного управления экономикой, поэтапная реализация рыночных реформ и взвешенная денежно-кредитная политика способствовали обеспечению макроэкономической стабильности, высоких темпов роста экономики, удержанию инфляции в прогнозных пределах, созданию широких возможностей и благоприятных условий для развития малого бизнеса и частного предпринимательства, фермерского движения.

Вместе с тем, всесторонний анализ пройденного этапа развития страны, изменяющаяся конъюнктура мировой экономики в условиях глобализации и усиливающаяся конкуренция требуют выработки и реализации кардинально новых идей и принципов дальнейшего устойчивого и опережающего развития страны.

В соответствии с Указом Президента Республики Узбекистан «О Стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан» в целях коренного повышения эффективности проводимых реформ, создания условий для обеспечения всестороннего и ускоренного развития государства и общества, реализации приоритетных направлений по модернизации страны и либерализации всех сфер жизни разработана стратегия дальнейших действий по итогам комплексного изучения актуальных и волнующих населения и предпринимателей вопросов, анализа действующего законодательства, правоприменительной практики и передового зарубежного опыта, а также широкого общественного обсуждения.

**Стратегия действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан на 2017 — 2021 годы** (далее – Стратегия действий), предусматривает:

- совершенствование государственного и общественного строительства, направленное на дальнейшее усиление роли парламента и политических партий в углублении демократических реформ и модернизации страны, реформирование системы государственного управления, развитие организационно-правовых основ государственной службы, совершенствование системы «Электронное правительство», повышение качества и эффективности государственных услуг, практическую реализацию механизмов общественного контроля, усиление роли институтов гражданского общества и средств массовой информации;

- обеспечение верховенства закона и дальнейшее реформирование судебно-правовой системы, направленное на укрепление подлинной независимости судебной власти и гарантой надежной защиты прав и свобод граждан, совершенствование административного, уголовного, гражданского и хозяйственного законодательства, повышение эффективности системы противодействия преступности и профилактики правонарушений, полную реализацию принципа состязательности в судебном

процессе, совершенствование системы оказания юридической помощи и правовых услуг;

- развитие и либерализацию экономики, направленные на дальнейшее укрепление макроэкономической стабильности и сохранение высоких темпов роста экономики, повышение ее конкурентоспособности, модернизацию и интенсивное развитие сельского хозяйства, продолжение институциональных и структурных реформ по сокращению присутствия государства в экономике, дальнейшее усиление защиты прав и приоритетной роли частной собственности, стимулирование развития малого бизнеса и частного предпринимательства, комплексное и сбалансированное социально-экономическое развитие регионов, районов и городов, активное привлечение иностранных инвестиций в отрасли экономики и регионы страны путем улучшения инвестиционного климата;

- развитие социальной сферы, направленное на последовательное повышение занятости и реальных доходов населения, совершенствование системы социальной защиты и охраны здоровья граждан, повышение социально-политической активности женщин, реализацию целевых программ по строительству доступного жилья, развитию и модернизации дорожно-транспортной, инженерно-коммуникационной и социальной инфраструктур, развитие сферы образования, культуры, науки, литературы, искусства и спорта, совершенствование государственной молодежной политики;

- обеспечение безопасности, межнационального согласия и религиозной толерантности, осуществление взвешенной, взаимовыгодной и конструктивной внешней политики, направленной на укрепление независимости и суверенитета государства, создание вокруг Узбекистана пояса безопасности, стабильности и добрососедства, укрепление международного имиджа страны.

## **2. БАНКОВСКАЯ СИСТЕМА РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

В течение 9 месяцев 2018 года было принято значительное количество очень важных и значимых правовых и законодательных актов для дальнейшего развития экономики республики и улучшения практически всей социальной сферы. Таких как Постановление Президента Республики Узбекистан № ПП-3620 от 23 марта 2018 «О дополнительных мерах по повышению доступности банковских услуг», Протокол заседания правительенного совещания от 22 ноября 2018 года «О системных проблемах в работе коммерческих банков и их влияние на укрепление финансовой стабильности банковского сектора и социально-экономического развития регионов» и другие. Своевременно принятые меры придали новый, более мощный импульс для дальнейшего роста основных наиболее важных макро-экономических показателей страны. Проводимая Центральным банком денежно – кредитная политика проводилась в вышеуказанных макроэкономических условиях и наличия высокого инфляционного давления в экономике.

В сложившейся ситуации, при наличии высокого инфляционного давления в экономике, в целях замедления темпов роста цен на внутреннем рынке и снижения инфляционных рисков, с 25 сентября 2018 года Центральный банк повысил ставку рефинансирования с 14% до 16%. Это, в свою очередь, отразилось на повышении средних уровней процентных ставок на межбанковском денежном рынке.

Данное решение было принято с учётом изменения внешних условий и направлено на снижение инфляционного давления на фоне повышения инфляционных ожиданий, роста регулируемых цен и возрастающего давления валютного курса на цены. Годовая инфляция продолжила снижение и составила 15,7% в августе, не превысив рамки первоначального прогноза.

По предварительным оценкам Центрального банка, темпы экономического роста по итогам 2018 года ожидаются в интервале 5,0-5,2%. Вместе с этим, намеченные структурные реформы в базовых отраслях экономики и постепенный выход государственных предприятий на устойчивые показатели рентабельности могут увеличить прирост в реальном объёме ВВП в 2019-м и последующих годах.

Высокие темпы роста инвестиций в основной капитал, в том числе государственных расходов инвестиционного характера и увеличение потребительского спроса, позволяют смягчить негативное влияние внешних факторов на рост экономики. Ожидается, что увеличение объёмов строительных работ, особенно, в сфере жилищного строительства и развития инфраструктуры, продолжит создавать дополнительные рабочие места в этой и сопредельных отраслях.

В течение 9 месяцев 2018 года основные финансовые показатели банков показывали высокие темпы роста. В частности, банковские активы увеличились относительно итогов аналогичного периода предшествующего года на 22,50% и по итогам 9 месяцев 2018 года составили 202,3 трлн.сумов. В том числе, кредитные вложения коммерческих банков увеличились на 44,79% относительно итогов прошлого года и по итогам анализируемого периода составили 149,4 трлн.сум.

Вместе с увеличением активов банковского сектора, в течении анализируемого периода одновременно увеличились и депозитные услуги. Однако, динамика роста депозитной базы банков показала сравнительно более низкие темпы роста по сравнению с темпами роста других основных параметров банковского сектора.

В итоге, на конец III квартала 2018 года, объём совокупных депозитов в коммерческих банках увеличился на 15,39% по сравнению с итогами аналогичного периода прошлого года и достиг 67,2 трлн.сум. По итогам III квартала 2018 года, совокупный капитал отечественной банковской системы увеличился на 50,04% и составил 25,1 трлн.сум, что позволило обеспечить выполнение банками показателей достаточности капитала и ликвидности, установленных регулятором.

По оценке Рейтингового агентства «Ahbor-Reyting», достигнутые в течении 9 месяцев 2018 года, уровни основных индикаторов деятельности отечественной банковской системы, такие как: достаточность совокупного капитала, ликвидность

банков, динамика объёма депозитов, изменение объёма кредитных вложений полностью соответствуют оценке высокого уровня.

Кроме того, наметившиеся в течении анализируемого периода, положительные сдвиги в основных показателях коммерческих банков создают хорошие предпосылки для увеличения инвестиций для ввода в строй или модернизации современных и высокотехнологичных промышленных объектов и мощностей, модернизации производства, ускорения технического и технологического обновления.

Банки республики вносят свой значительный вклад в создание благоприятной деловой среды в стране и дальнейшее укрепление малого бизнеса. В результате, объём выданных кредитов субъектам малого бизнеса и частного предпринимательства по итогам 9 месяцев 2018 года увеличился на 70,40% по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года и составил 39,1 трлн.сум. (по итогам 9 месяцев 2017 года: 22,9 трлн.сум).

Так, за 9 месяцев 2018 года АКБ «Узпромстройбанк» выделил малому бизнесу кредиты на сумму 3168,1 млрд.сум, что в 2,8 раз больше, чем в соответствующем периоде предшествующего года.

Отметим, что по состоянию на 1 октября 2018 года, общее количество действующих коммерческих банков составляло 28, включая: 3 государственных банка, 14 – акционерно-коммерческих банков, 6 – частных банков и 5 банков с участием иностранного капитала. Необходимо отметить, что за рассматриваемый период отечественными банками были открыты еще 16 новых филиалов, в том числе, и 2 филиала, открытых АКБ «Узпромстройбанк». В результате, общее количество региональных отделений и филиалов отечественных банков составило 902 единиц. Вместе с этим, в целях повышения качества и оперативности оказания банковских услуг практически на всей территории Узбекистана работают около 3500 мини-банков и банковских спецкасс. По состоянию на 1 октября 2018 года в целом в банковском секторе Республики Узбекистан банковский персонал составлял порядка 60 тысяч сотрудников.

По мнению рейтинговых агентств в настоящее время у крупных банков, в первую тройку которых входит и Узпромстройбанк, имеется более существенный потенциал и основания для привлечения в свой бизнес большего числа иностранных инвесторов, чем у остальных банков сектора. Более того, по мнению агентства, концентрация активов первой десятки банков и в дальнейшем продолжит сохраняться на высоком уровне.

### **3. КРАТКАЯ ИНФОРМАЦИЯ О БАНКЕ**

Акционерный коммерческий банк «Узбекский промышленно-строительный банк» является одним из старейших в Республике Узбекистан финансовых учреждений и ведет свою деятельность с 1922 года. В 1991 году был преобразован в акционерно-коммерческий банк.

АКБ «Узпромстройбанк» – ведущий универсальный коммерческий банк республики, осуществляет широкомасштабную инвестиционную деятельность для развития базовых отраслей экономики страны, малого бизнеса, финансирования крупных инвестиционных проектов 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.;

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», «Aziya Express».

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

На 01.10.2018 г. размер уставного капитала АКБ «Узпромстройбанк» составил 1 451,8 млрд. сум, из них привилегированные акции составляют 7,03 млрд. сум, простые – 1 444,8 млрд. сум или 76,04 млрд. шт. простых и 370 млн. шт. - привилегированных.

Основными крупнейшими акционерами банка являются: государство в лице Министерства Финансов Республики Узбекистан, Фонд реконструкции и развития Республики Узбекистан, а также предприятия базовых отраслей экономики.

В число других (миноритарных) акционеров АКБ «Узпромстройбанк» входят следующие организации: АК «Узтрансгаз», УП «Бухарский нефтеперерабатывающий

завод», АО «Узбекэнерго», АК «Узнефтмаксулот», УДП «Шуртанский газохимический комплекс» и другие.

На 01.10.2018 г. количество акционеров составило 34 437, из них юридических лиц – 3905, физических лиц – 30532.

В структуре акционеров присутствует значительное число миноритарных акционеров.

АКБ «Узпромстройбанк» входит в тройку крупнейших банков республики по всем основным параметрам деятельности. 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 2018 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, депозитариями и инвесторами.

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

В сентябре 2018 года международное рейтинговое агентство "Standard & Poor's" подтвердило АКБ "Узпромстройбанк" кредитные рейтинги на уровне «B/B+» с прогнозом "Стабильный". В июне 2018 года международное рейтинговое агентство "Fitch Ratings" подтвердило долгосрочные рейтинги АКБ "Узпромстройбанк" в иностранной и национальной валюте на уровне B+, прогноз по всем рейтингам - "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 более 946 тысяч клиентов, в числе которых, предприятия всех видов собственности, включая частные, совместные, международные, а также частных предпринимателей и клиентов – физических лиц.

АКБ «Узпромстройбанк» по состоянию на 1 октября 2018 года имеет 45 филиалов, 46 сберегательных касс, 42 спец.касс, 97 платёжных пунктов по приёму платежей от населения, 44 выездных касс, 45 мини-банков, 73 валютно-обменных пунктов, 80 пунктов международных денежных переводов. Мини-банками получена

прибыль в объеме 19,2 млрд.сум, рентабельность - 67%. Валютно-обменными пунктами приобретены валютные средства на сумму 136,5 млн.долл.США. Пунктами международных денежных переводов осуществлялись приём и отправка денежных средств на сумму - 217 млн.долл.США, получена прибыль – 3 млрд.сум. Спец.кассами принято наличных денежных средств в сумме 791,4 млрд.сум. Платежными пунктами получен доход в объеме 4,7 млрд.сум, прибыль -83,2 млн.сум.

В 2019 году планируется их расширение, создание центров банковских услуг и организация работы «передвижного банка».

Численность персонала банка на 01.10.2018 г. составляет 3 683 человека.

#### **4. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Перспективы дальнейшего существования и развития Банка зависят от укрепления его финансового положения и увеличения показателей объема и качества оказываемых банком услуг.

**Основные направления деятельности** банка на 2019 год:

- ◆ Повышение уровня капитализации банка;
- ◆ Расширение инвестиционной деятельности;
- ◆ Качественная трансформация банка путем:

- дальнейшего совершенствования кредитной и инвестиционной политики банка и механизмов долгосрочного кредитования инвестиционных проектов по созданию новых производств, модернизации, техническому и технологическому перевооружению предприятий, укреплению на этой основе долгосрочной ресурсной базы банка;

- обеспечения тщательного отбора, комплексной оценки и качественной экспертизы инвестиционных проектов на основе глубокого анализа проектной документации, их финансовой окупаемости и рентабельности;

- широкое использование надежных механизмов обеспечения своевременности и полноты возвратности предоставленных кредитов с учетом тщательной оценки рисков, рыночной стоимости залога и других видов обеспечения;

- мобилизация собственных финансовых средств и их эффективное использование на финансирование инвестиционных проектов, проведение постоянного мониторинга хода реализации проектов, своевременного и полного возврата вложенных средств.

◆ Усовершенствование системы оценки рисков на основании рекомендаций международных экспертов, обеспечение присутствия риск - менеджмента во всех принимаемых решениях.

◆ Финансовая поддержка реального сектора экономики, особенно предприятий-экспортеров.

◆ Дальнейшее развитие и всесторонняя поддержка развития птицеводства в республике, внедрение в сферу передовых технологий и инновационных разработок, углубление переработки, расширение ассортимента и экспорта птицеводческой продукции.

◆ Оказание всесторонней поддержки представителям малого бизнеса и частного предпринимательства в целях создания новых рабочих мест, надомного труда, организации обучения незанятых женщин основам ведения собственного дела, с дальнейшим предоставлением стартового капитала для успешной реализации программ экономических реформ в стране.

◆ Участие в осуществлении Государственной программы «Каждая семья - предприниматель».

◆ Проведение постоянной работы над созданием благоприятных условий, качества, надежности и результативности процессов кредитования в целях эффективного и успешного развития малого бизнеса и частного предпринимательства, увеличения числа (масштабов) и качества кредитования хозяйствующих субъектов.

◆ Диверсификация кредитного портфеля, увеличение доли малого бизнеса, розницы и других отраслей, также уменьшения объема долгосрочных кредитов путем активации краткосрочного финансирования, в частности расширение револьверного кредитования, на пополнение оборотных средств, торговое финансирование.

◆ Дальнейшая разработка и внедрение новых видов розничного кредитования, в том числе, микрозаймов.

◆ Продолжение работы по привлечению кредитных линий МФИ и иностранных банков, а также по их максимальному освоению.

◆ Усиление работы по привлечению свободных средств населения и хозяйствующих субъектов на депозиты банка путем систематического внедрения привлекательных долгосрочных депозитов.

◆ Выпуск и размещение депозитных сертификатов и облигаций для расширения долгосрочной ресурсной базы.

◆ Бесперебойная выдача наличных денежных средств со счетов клиентов.

◆ Дальнейшее развитие системы безналичных платежей посредством пластиковых карточек, повышение удобства в использовании пластиковых карт и расширение терминальной сети.

◆ Эффективное взаимодействие с розничными клиентами, соответствие их потребностям по спектру и качеству услуг.

- ◆ Расширение сети обслуживания - мини-банки, сберегательные и специальные кассы, особенно в сельской местности, пункты по приёму денежных средств, центры банковских услуг в крупных густонаселенных местах, а также организация деятельности «передвижного автобуса».
- ◆ Создание автоматизированных платежных пунктов в точках, работающих в режиме 24/7.
- ◆ Создание при Банке специального «Инвестиционного Центра», оказывающего услуги по поиску надёжных партнёров, совместной подготовке и осуществления проектов.
- ◆ Достижение максимально возможной прибыли банка, соблюдая при этом надежность и ликвидность своих позиций.
- ◆ Продолжение работы, совместно с международными финансовыми организациями, по трансформации банка в современный финансовый институт в соответствии с международными нормами, требованиями и стандартами.
- ◆ Применение цифровых технологий к банковским услугам и бизнес-процессам.
- ◆ Осуществление работ по применению методов классификации и оценки активов в соответствии стандарта №9 МСФО.
- ◆ Система управления персоналом будет построена в соответствии с принципами HR-менеджмента, основанного на формировании высококвалифицированного кадрового потенциала, обеспечивающего гарантированное достижение запланированных результатов.

## 5. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА БАНКА

Трансформация банка, расширение инвестиционной деятельности, спектра продуктов и услуг, дальнейшее повышение ресурсной базы банка, вносят корректизы в организационную структуру банка.

В целях формирования современной и адекватной организационной структуры, позволяющей осуществлять эффективное и динамичное управление деятельностью банка, соответствия решаемым банком задачам проводится реорганизация структуры, как Головного офиса банка, так и его филиалов.

В соответствии с генеральными направлениями и основными задачами на предстоящий год следующие подразделения банка (департаменты и управления) согласовано взаимодействуют для выполнения поставленных целей:

- Департамент управления проектами и по контролю исполнения;
- Департамент внутреннего аудита;
- Юридический департамент;
- Департамент кредитования малого бизнеса;

- Департамент риск менеджмента;
- Департамент бухгалтерского учёта и отчётности;
- Департамент розничного кредитования;
- Департамент стратегического развития банка;
- Департамент финансирования корпоративных клиентов;
- Департамент казначейства;
- Департамент внешнеэкономической деятельности;
- Департамент по работе с банковскими и международными финансовыми институтами;
- Департамент развития розничных услуг;
- Департамент внутреннего контроля;
- Управление безопасности и защиты информации;
- Департамент строительства;
- Департамент информационных технологий;
- Департамент по работе с корпоративными клиентами;
- Департамент кредитования сельского хозяйства;
- Управление кадров;
- Учебный центр;
- Управление координации кассовых операций;

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

Проводимое усовершенствование организационной структуры будет способствовать оптимизации банковской деятельности, расширению клиентской базы, повышению качества и конкурентоспособности, предлагаемых клиентам услуг, действенности лозунга: «Не клиент для банка, а банк для клиента!», получению дополнительной возможности для привлечения инвестиционных ресурсов, роста активов и увеличения прибыли.

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**

В 2019 году будет продолжена работа по развитию корпоративного блока банковского обслуживания, усиливающая акцент на повышение интенсивности клиентских взаимоотношений с существующими клиентами, а также привлечение новых корпоративных клиентов в рамках расширения филиальной сети банка. Банк

придерживается основных принципов обслуживания корпоративных клиентов: создание для них максимальных удобств, исключительная ориентированность на их потребности, сокращение времени и затрат на обслуживание, ускорение процессов проведения операций, обеспечение безопасности и конфиденциальности операций банка посредством применения высоких технологий и инноваций, включая мероприятия по широкому распространению среди клиентов услуг удаленного обслуживания, а также применение гибких тарифов.

Чтобы расширить привлечение новых корпоративных клиентов в рамках филиальной сети, банк планирует в 2019 году увеличить клиентскую базу не менее, чем на 10%.

При этом, Банк также будет предпринимать необходимые меры по сбалансированному развитию розничного сегмента с соответствующим пакетом услуг, направленных на удовлетворение потребностей индивидуальных клиентов, в том числе, персонала корпоративных клиентов.

Банк в процессе деятельности будет проводить четкую целенаправленную инвестиционную политику, направленную 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.

В 2019 году Банк намерен продолжать активную деятельность по рефинансированию средств Фонда реконструкции и развития Республики Узбекистан. Кредиты в иностранной валюте предоставляются для финансирования стратегически важных инвестиционных проектов, направленных на модернизацию экономики, строительство, реконструкцию или техническое перевооружение, включая закупку оборудования, проведение строительно-монтажных работ, организацию и расширение производства, развитие малого бизнеса. Кроме того, финансируются инвестиционные проекты, включенные в Инвестиционную Программу Республики Узбекистан, а также проекты, предусматривающие глубокую переработку местного сырья, создание дополнительной инфраструктуры и рабочих мест, направленные на производство экспортноориентированной и импортозамещающей продукции.

В 2019 году Узпромстройбанком предполагается освоение кредитных линий европейских банков для финансирования субъектов малого бизнеса:

- Строительство Ташкентского металлургического завода на сумму 36,6 млн.евро;
- Компенсация выбывающих мощностей установки получения серы на ООО "Мубарекский ГПЗ" на сумму 50,0 млн. долл. США;
- Модернизация литейного производства со строительством нового литейного цеха на базе АО «Завод Узбекхиммаш» - 20 млн.долл.США;

- Строительство двух парогазовых установок мощностью по 230-280 МВт на Тахиаташской ТЭС на сумму 60,0 млн.долл.США;
- Строительство объектов внешнего электроснабжения ООО «Toshkent Metallurgiya Zavodi» и Строительство объектов энергоснабжения Сергелийского района города Ташкента и прилегающих к нему территорий, с учётом их перспективного развития на сумму 68,0 млн.долл.США;

Кроме этого, за счет средств Эксимбанк КНР планируется выделение кредитов для финансирования следующих проектов:

- Модернизация АО "Шаргунькумир" на сумму 27 млн. долл. США;

Для финансирования инвестиционного проекта «Организация производства азотной кислоты на базе АО «Навоизот»» планируется привлечь равную долю средств Commerzbank и Credit Suisse на сумму 68,1 млн. долл. США.

В 2019 году в частном секторе планируется финансирование следующих проектов:

- Создание производства по выпуску «БИГ-БЭГ» (мягкий контейнер) из полипропилена для предприятий химической, текстильной, строительной, пищевой и непищевой отраслей на базе СП ООО «SIRDARYO-MEGA-LUKS», за счет заемных средств Raiffeisenbank International в размере 25,58 Евро;

- Проект ООО «YEC GILAM» для приобретения оборудования для производства полипропиленовой нити и ковровых изделий на сумму 6,97 млн.евро за счет кредитных средств Landesbank Baden-Wurttemberg;

- Организация деятельности теплицы по выращиванию сельскохозяйственной продукции на базе ООО «GARDENS KHOREZM» в размере 11,0 млн.евро за счет кредитов иностранных банков;

- Проект приобретения новой сельхозтехники для оказания услуг фермерским хозяйствам на базе ООО «KHANTEX AGRO SERVIS» в размере 14,19 млн.евро за счет кредитов иностранных банков.

Вместе с тем, в 2019 году АКБ «Узпромстройбанк» продолжит работу по осуществлению мер по восстановлению, технической и технологической модернизации и перевооружению производства, обеспечению выпуска конкурентоспособной на внешнем и внутреннем рынках продукции;

Одним из способов вложения собственных средств и ресурсов банка являются инвестиционные вложения в ценные бумаги.

При формировании инвестиционного портфеля банка, объектами инвестиций могут быть все виды ценных бумаг, допущенные к обращению законодательством Республики Узбекистан. В качестве основных категорий выделяются ценные бумаги с реально предсказуемыми финансовыми результатами: Государственные ценные

бумаги, депозитные сертификаты, корпоративные облигации, а также акции и доли (паи) финансово-устойчивых предприятий.

Из числа вышеперечисленных категорий ценных бумаг предусматривается формирование пяти составляющих инвестиционного портфеля банка:

➤ Портфель краткосрочных долговых ценных бумаг (Государственные краткосрочные ценные бумаги, облигации Центрального банка, депозитные сертификаты и другие), приобретаемых с целью получения процентов, прибыли от повышения стоимости ценных бумаг, необязательно сохраняемых до истечения сроков их погашения. Инвестиции в долговые ценные бумаги будут иметь краткосрочную основу – год и менее;

➤ Портфель корпоративных ценных бумаг (корпоративные облигации предприятий и финансовых институтов), приобретаемых с целью получения процентов, прибыли от повышения стоимости ценных бумаг, необязательно сохраняемых до истечения сроков их погашения. Инвестиции в долговые ценные бумаги будут иметь срок хранения до 50 лет, в зависимости также от конкретных условий выпуска данной ценной бумаги;

➤ Портфель ценных бумаг (акций) для купли-продажи, приобретаемых с целью получения дохода от курсовой разницы;

➤ Портфель инвестиционных ценных бумаг - долгосрочные вложения капитала (акции, паи) банка в уставный капитал предприятий, дочерних и совместных предприятий, а также финансовых институтов, стабильно выплачивающих доход в виде дивидендов и процентов;

➤ Портфель инфраструктурных ценных бумаг – долгосрочные вложения капитала (акции, паи) банка в уставный капитал дочерних и совместных предприятий, а также финансовых институтов, выплачивающих умеренные дивиденды, при этом у банка появляется возможность оказания дополнительных видов услуг, необходимых для повышения эффективности банковского бизнеса (лизинг, страхование, оценка имущества, аудиторские услуги, депозитарные услуги, информационно-консалтинговые услуги).

Основными целями банка при совершении инвестиционной деятельности с цennymi бумагами являются:

➤ Увеличение доходов от активных операций;

➤ Диверсификация активов, тем самым является снижением рисков потери капитала и обеспечение стабильного уровня доходности;

➤ Стимуляция развития макро - и микроэкономических процессов посредством мобилизации вкладов банковских клиентов для продуктивных инвестиций в капиталы хозяйствующих субъектов.

В дальнейшем Банк при выпуске Министерством финансов Республики Узбекистан государственных ценных бумаг будет продолжать свою инвестиционную деятельность, осуществляя свои вложения также и в безопасные, высоколиквидные – государственные ценные бумаги. При формировании своего портфеля банк учитывает риск потери ликвидности, связанный с временными рамками, поэтому придерживается политики равномерного распределения, заключающейся в разделении инвестиционного портфеля, поровну между приемлемыми для банка сроками вложения.

Банк планирует проводить на постоянной основе анализ фондового рынка с целью:

- вложения средств в ценные бумаги успешно функционирующих финансово-устойчивых предприятий различных отраслей экономики, которые стабильно выплачивают дивиденды;
- участия в процессах приватизации и акционирования предприятий, путем приобретения акций приватизируемых акционерных обществ в размере до 50% от их выпуска на первичном рынке ценных бумаг;
- оказания консалтинговых услуг на рынке ценных бумаг;

Инвестиционный портфель банка в 2019 году увеличится на 125,0 млрд.сум за счет вложения средств банка в уставные капиталы страховой и инвестиционной компаний, где доля участия банка составит – 100%. Предполагаемый размер уставного фонда страховой компании – 30,0 млрд.сум, инвестиционной компании – 100,0 млрд.сум.

Также Банк планирует принять активное участие в инвестировании свободных денежных средств в государственные ценные бумаги с размером не менее 25,0 млрд.сум.

## **6.1. ФИНАНСОВЫЕ ЗАДАЧИ**

Банк будет осуществлять вложения в ценные бумаги при условии выполнения следующих требований действующего законодательства:

- Размер вложений банка в уставной капитал одного предприятия, а также в другие ценные бумаги этого предприятия не должен превышать 15% регулятивного капитала банка первого уровня;
- Размер инвестиций банка в уставной капитал и другие ценные бумаги всех эмитентов не должен превышать 50 % регулятивного капитала банка первого уровня;
- Размер вложений банка в ценные бумаги для купли-продажи не должен превышать 25 % регулятивного капитала банка первого уровня;

- Банк не вправе участвовать в уставном капитале других банков (за исключением случаев создания банков с участием иностранного капитала и дочерних банков), а также в уставном фонде юридического лица, которое владеет 10 и более процентами уставного капитала банка;
- Банк не может напрямую или косвенно (через дочерние предприятия) владеть более 26 % уставного фонда юридического лица, за исключением случаев:
  - а) участия банков в уставном фонде страховых и лизинговых организаций;
  - б) участия банков в уставном фонде небанковских кредитных организаций, а также юридических лиц, являющихся частью инфраструктуры финансового рынка, либо оказывающих банкам информационные и консультационные услуги;
  - в) участия банков в уставном фонде организаций, осуществляющих профессиональную деятельность на рынке ценных бумаг;
  - г) участия в приобретении в установленном порядке акций приватизируемых предприятий в размере до 50 процентов от их выпуска на первичном рынке ценных бумаг.

## 7. КРЕДИТНАЯ ПОЛИТИКА БАНКА

Направлена на комплексное обслуживание клиентов, предусматривает предоставление кредитных услуг, и 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.

Основным тезисом взаимоотношений с клиентом является – 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.

Приоритетом кредитной политики Банка на корпоративном сегменте рынка остается развитие взаимоотношений с крупными предприятиями реального сектора экономики с целью обеспечения их стабильной работы и увеличения экспортного потенциала.

Кредитование корпоративных клиентов будет осуществляться по следующим основным направлениям: краткосрочное коммерческое кредитование и инвестиционное кредитование.

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

На 2019 год намечена работа по организации кредитного конвейера, т.е. 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 следующие 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.

В настоящее время в данном процессе используются офисные приложения и ручной труд сотрудников. Узпромстройбанк планирует внедрение программных продуктов совместно с международными компаниями. К примеру, такие программные решения как SAPCRM и xECM. Эти программы 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 (SAP 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 2019 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.

На основе международного опыта в целях снижения рисков кредитования 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. Дальнейший рост объемов кредитования субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства, включая микрокредитование, обеспечит создание новых рабочих мест.

Расширению экспортного потенциала республики будет способствовать 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 МФИ). 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).

Развитию регионов и усилению инвестиционной активности банковской системы послужит кредитование проектов по выполнению государственных программ, направленных на создание и развитие свободных экономических и малых промышленных зон, привлечение перспективных проектов для реализации на территории свободных экономических и малых промышленных зон на основе анализа, оценки целесообразности, обоснованности и рентабельности проектов.

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

Развитию предпринимательства будут способствовать развитие программы финансирования на условиях лизинга.

Объемы кредитов, предоставляемых в национальной валюте, в 2019 году составят 3 178,8 млрд.сум, из них краткосрочные кредиты – 706,2 млрд.сум,

долгосрочные кредиты, включая инвестиционные проекты – 2 472,6 млрд. сум.

Объем выдачи кредитов в иностранной валюте в 2019 году составит 513,75 млн. долл.США, из них: краткосрочные кредиты составят 70 млн. долл. США, долгосрочные – 443,75 млн. долл. США. 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 крупных 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;

➤ развитие ипотечного, потребительского кредитования и микрофинансирования;

➤ 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 общебанковских 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).

В целях увеличения совокупного капитала в 2019 году Банком планируется осуществить дополнительный выпуск простых акций на общую сумму 175,1 млрд.сум с их размещением среди неограниченного круга лиц путем проведения первичного публичного предложения (IPO).

По состоянию на 01.10.2018 г. Уставный капитал Банка сформирован на сумму 1 451,8 млрд. сумм, из них:

- привилегированные акции – 7,0 млрд.сум;
- простые акции – 1 444,8 млрд.сум.

Во исполнение распоряжения Президента Республики Узбекистан от 10 сентября 2018 года Уставный капитал Банка увеличился на 300,0 млрд.сум за счет средств Министерства финансов Республики Узбекистан и уже на 01.11.2018 года доведен до 1 751,8 млрд.сум.

В I квартале 2019 года планируется увеличение Уставного капитала на сумму эквивалентную 50 млн. долл.США в соответствии с Постановлением Президента Республики Узбекистан от 13.11.2018 г. об увеличении государственной доли в уставном капитале АКБ «Узпромстройбанк» на 50 млн.долл.США в эквиваленте за счёт средств Фонда реконструкции и развития Республики Узбекистан. Средства Фонда, направляемые в уставный капитал АКБ «Узпромстройбанк», выделяются за счёт средств кредитной линии, открытой Банку в соответствии с Постановлением Президента Республики Узбекистан от 6 января 2017 года № ПП-2718 «О мерах по расширению источников финансирования инвестиционных проектов в пищевой, кожевенно-обувной и фармацевтической промышленности». Фонд в трёхмесячный срок обеспечивает перечисление указанных в настоящем пункте средств в уставный капитал АКБ «Узпромстройбанк».

Целевые средства в эквиваленте 50 млн.долл.США, вносимые в уставный капитал Узпромстройбанка, будут направлены на финансирование проектов по развитию сферы птицеводства.

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.

На 01.01.2020 г. Уставный капитал планируется довести до 2 466,8 млрд.сум.

### 7.3. ФАКТИЧЕСКИЕ И ПРОГНОЗИРУЕМЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

(млн.сум)

Статьи	Факт на 01.01.2018	Факт на 01.10.2018	Прогноз на 01.04.2019	Прогноз на 01.07.2019	Прогноз на 01.10.2019	Прогноз на 01.01.2020
<b>Активы</b>						
<b>Всего ссуды (чистые), из них:</b>	<b>19 381 773</b>	<b>23 355 602</b>	<b>25 983 124</b>	<b>27 368 419</b>	<b>28630310</b>	<b>30 801 148</b>
<b>Краткосрочные ссуды (чистые)</b>	<b>217 345</b>	<b>620 754</b>	<b>856 350</b>	<b>1 101 427</b>	<b>1 380 098</b>	<b>1 969 792</b>
<b>Долгосрочные ссуды (чистые)</b>	<b>19 137 749</b>	<b>22 733 250</b>	<b>24 941 574</b>	<b>26 081 992</b>	<b>27070212</b>	<b>28 651 356</b>
<b>Факторинг (чистые)</b>	<b>23 875</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Лизинг (чистые)</b>	<b>2 804</b>	<b>1 598</b>	<b>185 200</b>	<b>185 000</b>	<b>180000</b>	<b>180 000</b>
<b>Инвестиции (чистые)</b>	<b>24 288</b>	<b>8 339</b>	<b>60 257</b>	<b>85 257</b>	<b>115 257</b>	<b>145 257</b>
<b>Основные средства</b>	<b>123 480</b>	<b>144 268</b>	<b>200 000</b>	<b>215 000</b>	<b>225000</b>	<b>235 000</b>
<b>Прочие активы (чистые)</b>	<b>4 489 385</b>	<b>5 149 106</b>	<b>4 341 322</b>	<b>4 666 525</b>	<b>4 964 883</b>	<b>5 318 595</b>
<b>Всего активы</b>	<b>24 018 926</b>	<b>28 657 315</b>	<b>30 584 703</b>	<b>32 335 201</b>	<b>33 935 450</b>	<b>36 500 000</b>

Пассивы						
<b>Депозиты до востребования</b>	<b>1 382 977</b>	<b>2 665 445</b>	<b>2 221 540</b>	<b>2 488 504</b>	<b>2 616 812</b>	<b>2 755 372</b>
<b>Сберегательные депозиты</b>	<b>513 255</b>	<b>287 230</b>	<b>231 538</b>	<b>216 675</b>	<b>213 123</b>	<b>266 376</b>
<b>Срочные депозиты</b>	<b>226 920</b>	<b>563 839</b>	<b>949 160</b>	<b>1 045 622</b>	<b>1 100 445</b>	<b>1 183 470</b>
<b>Другие депозиты клиентов</b>	<b>1 147 324</b>	<b>1 652 939</b>	<b>1 610 000</b>	<b>1 625 000</b>	<b>1 550 000</b>	<b>1 575 000</b>
<b>К оплате в другие банки</b>	<b>374 327</b>	<b>702 544</b>	<b>808 560</b>	<b>802 638</b>	<b>722 745</b>	<b>718 383</b>
<b>Ссуды к оплате</b>	<b>16 912 819</b>	<b>19 159 872</b>	<b>20 517 408</b>	<b>21 695 904</b>	<b>22 863 459</b>	<b>24 873 416</b>
<b>Выпущенные банком ценные бумаги</b>	<b>67 423</b>	<b>63 012</b>	<b>47 153</b>	<b>56 053</b>	<b>82 050</b>	<b>171 050</b>
<b>Прочие обязательства</b>	<b>1 152 533</b>	<b>1 284 388</b>	<b>1 104 635</b>	<b>1 269 604</b>	<b>1 650 460</b>	<b>1 445 027</b>
<b>Всего обязательств</b>	<b>21 777 578</b>	<b>26 379 269</b>	<b>27 489 994</b>	<b>29 200 000</b>	<b>30 799 094</b>	<b>32 478 094</b>
<b>Капитал</b>	<b>2 241 348</b>	<b>2 278 046</b>	<b>3 094 709</b>	<b>3 135 201</b>	<b>3 136 356</b>	<b>3 511 906</b>
<b>Всего пассивы</b>	<b>24 018 926</b>	<b>28 657 315</b>	<b>30 584 703</b>	<b>32 335 201</b>	<b>33 935 450</b>	<b>36 500 000</b>

Прогнозируемый объем выдачи кредитов в национальной валюте в 2019 г.

(млн.сум)

Наименование	2019 г.	в том числе по кварталам			
		I	II	III	IV
1	2	3	4	5	6
<b>Краткосрочные кредиты (итого)</b>	<b>706 205,0</b>	<b>141 431,0</b>	<b>162 643,0</b>	<b>187 039,0</b>	<b>215 092,0</b>
<b>Долгосрочные кредиты (итого)</b>	<b>2 472 570,5</b>	<b>593 536,9</b>	<b>691 959,8</b>	<b>618 142,6</b>	<b>568 931,2</b>
<b>в т.ч. инвестиционные проекты</b>	<b>1 630 500,0</b>	<b>351 800,0</b>	<b>475 600,0</b>	<b>437 400,0</b>	<b>365 700,0</b>
<b>ВСЕГО</b>	<b>3 178 775,5</b>	<b>734 967,9</b>	<b>854 602,8</b>	<b>805 181,6</b>	<b>784 023,2</b>

в том числе по филиалам

Наименование областей	2019 г.	в том числе по кварталам			
		I	II	III	IV
1	2	3	4	5	6
<b>Краткосрочные кредиты (итого)</b>	<b>706 205,0</b>	<b>141 431,0</b>	<b>162 643,0</b>	<b>187 039,0</b>	<b>215 092,0</b>
Андижанская область	30 763,0	6 162,0	7 085,0	8 147,0	9 369,0
Бухарская область	47 427,0	9 498,0	10 923,0	12 561,0	14 445,0
Джизакская область	7 402,0	1 483,0	1 705,0	1 961,0	2 253,0
Кашкадарьинская область	50 473,0	10 108,0	11 625,0	13 368,0	15 372,0
Навоийская область	10 947,0	2 192,0	2 521,0	2 899,0	3 334,0
Наманганская область	3 580,0	717,0	825,0	948,0	1 090,0
Самаркандская область	71 959,0	14 411,0	16 573,0	19 058,0	21 917,0
Сурхандарьинская область	37 996,0	7 610,0	8 750,0	10 063,0	11 573,0
Сырдарьинская область	54 686,0	10 952,0	12 594,0	14 483,0	16 657,0
Ферганская область	28 455,0	5 699,0	6 553,0	7 537,0	8 666,0
Хорезмская область	10 498,0	2 102,0	2 418,0	2 781,0	3 198,0
Каракалпакстан	8 603,0	1 723,0	1 981,0	2 279,0	2 620,0
Ташкентская область	18 303,0	3 665,0	4 215,0	4 847,0	5 575,0
г.Ташкент	325 114,0	65 109,0	74 875,0	86 107,0	99 023,0
<b>Долгосрочные кредиты (итого)</b>	<b>2 472 570,5</b>	<b>593 536,9</b>	<b>691 959,8</b>	<b>618 142,6</b>	<b>568 931,2</b>
<b>в т.ч. инвестиционные проекты</b>	<b>1 630 500,0</b>	<b>351 800,0</b>	<b>475 600,0</b>	<b>437 400,0</b>	<b>365 700,0</b>
Андижанская область (всего)	40 702,9	9 768,7	11 396,8	10 175,7	9 361,7
- инвестиц. проекты	26 971,8	5 819,5	7 867,4	7 235,5	6 049,4
Бухарская область (всего)	98 977,4	23 834,6	27 473,7	24 744,4	22 924,8
- инвестиц. проекты	60 286,3	13 007,5	17 584,9	16 172,5	13 521,4
Джизакская область	26 401,0	6 336,2	7 392,3	6 600,2	6 072,2
- инвестиц. проекты	17 494,6	3 774,7	5 103,0	4 693,1	3 923,8
Кашкадарьинская область (всего)	122 216,1	29 371,9	34 100,5	30 554,0	28 189,7
- инвестиц. проекты	78 336,0	16 901,9	22 849,8	21 014,5	17 569,8

Навоийская область (всего)	39 084,4	9 380,3	10 943,6	9 771,1	8 989,4
- инвестиц. проекты	25 899,3	5 588,1	7 554,6	6 947,8	5 808,9
Наманганская область (всего)	23 224,5	5 573,9	6 502,9	5 806,1	5 341,6
- инвестиц. проекты	15 389,7	3 320,5	4 489,0	4 128,5	3 451,7
Самаркандская область (всего)	107 626,6	25 830,4	30 135,4	26 906,6	24 754,1
- инвестиц. проекты	71 318,9	15 387,9	20 803,0	19 132,1	15 995,9
Сурхандарьинская область (всего)	74 345,9	17 843,0	20 816,8	18 586,5	17 099,6
- инвестиц. проекты	49 265,4	10 629,6	14 370,2	13 216,0	11 049,6
Сырдарьинская область (всего)	142 301,9	34 152,5	39 844,5	35 575,5	32 729,4
- инвестиц. проекты	94 296,5	20 345,6	27 505,3	25 296,1	21 149,5
Ферганская область (всего)	133 516,3	32 043,9	37 384,6	33 379,1	30 708,8
- инвестиц. проекты	88 474,8	19 089,5	25 807,2	23 734,4	19 843,7
Хорезмская область (всего)	32 881,9	7 891,6	9 206,9	8 220,5	7 562,8
- инвестиц. проекты	21 789,2	4 701,3	6 355,7	5 845,2	4 887,0
Каракалпакстан (всего)	82 133,6	19 712,1	22 997,4	20 533,4	18 890,7
- инвестиц. проекты	54 426,0	11 743,1	15 875,5	14 600,4	12 207,0
Ташкентская область (всего)	230 475,5	55 314,1	64 533,1	57 618,9	53 009,4
- инвестиц. проекты	152 724,8	32 952,2	44 548,3	40 970,2	34 254,2
г.Ташкент (всего)	1 318 682,5	316 483,8	369 231,1	329 670,6	303 297,0
- инвестиц. проекты	873 826,5	188 538,6	254 886,2	234 413,8	195 988,0

**Прогноз предоставления микрокредитов субъектам малого бизнеса  
АКБ «Узпромстройбанк» на 2019 год**

**(млн.сум)**

<b>Наименование областей</b>	<b>2019 г.</b>	<b>в том числе по кварталам</b>			
		<b>I</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
Каракалпакстан	13 517	2 990	3 290	3 618	3 618
Андижан	16 797	3 716	4 088	4 497	4 497
Бухара	14 345	3 174	3 491	3 840	3 840
Джизак	6 217	1 375	1 513	1 664	1 664
Кашкадарья	19 332	4 277	4 705	5 175	5 175
Навои	8 165	1 806	1 987	2 186	2 186
Наманган	8 304	1 837	2 021	2 223	2 223
Самарканд	13 448	2 975	3 273	3 600	3 600
Сурхандарья	15 189	3 360	3 696	4 066	4 066
Сырдарья	6 186	1 369	1 506	1 656	1 656
Ташкент обл.	20 514	4 538	4 992	5 492	5 492
Фергана	17 334	3 835	4 219	4 640	4 640
Хорезм	7 204	1 594	1 753	1 929	1 929
г. Ташкент всего	52 000	11 504	12 655	13 920	13 920
Ташкент гор.	44 812	9 914	10 906	11 996	11 996
ОПЕРУ при УзПСБ	3 612	799	879	967	967
ЦОРФ	3 576	791	870	957	957
<b>ВСЕГО</b>	<b>218 552</b>	<b>48 352</b>	<b>53 187</b>	<b>58 506</b>	<b>58 506</b>

Прогнозируемый объем выдачи кредитов в иностранной валюте в 2019 году

(млн. долл. США)

№	Наименование	2019 г.	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
	<b>Краткосрочные кредиты</b>	<b>70,0</b>	<b>16,0</b>	<b>18,0</b>	<b>21,0</b>	<b>15,0</b>
	<b>Долгосрочные кредиты</b>	<b>443,75</b>	<b>81,58</b>	<b>86,75</b>	<b>140,03</b>	<b>135,44</b>
	<b>в т.ч. по регионам:</b>					
<b>1</b>	<b>Андижанская область</b>	<b>4,48</b>	<b>1,12</b>	<b>1,12</b>	<b>1,12</b>	<b>1,12</b>
<b>2</b>	<b>Бухарская область</b>	<b>4,48</b>	<b>1,12</b>	<b>1,12</b>	<b>1,12</b>	<b>1,12</b>
<b>3</b>	<b>Джизакская область</b>	<b>1,96</b>	<b>0,49</b>	<b>0,49</b>	<b>0,49</b>	<b>0,49</b>
<b>4</b>	<b>Кашкадарьинская обл.</b>	<b>2,32</b>	<b>0,58</b>	<b>0,58</b>	<b>0,58</b>	<b>0,58</b>
<b>5</b>	<b>Навоийская область</b>	<b>2,8</b>	<b>0,7</b>	<b>0,7</b>	<b>0,7</b>	<b>0,7</b>
<b>6</b>	<b>Наманганская область</b>	<b>3,08</b>	<b>0,77</b>	<b>0,77</b>	<b>0,77</b>	<b>0,77</b>
<b>7</b>	<b>Самаркандская область</b>	<b>13,55</b>	<b>1,4</b>	<b>9,35</b>	<b>1,4</b>	<b>1,4</b>
<b>8</b>	<b>Сурхандарьинская обл.</b>	<b>2,2</b>	<b>0,55</b>	<b>0,55</b>	<b>0,55</b>	<b>0,55</b>
<b>9</b>	<b>Сырдарьинская область</b>	<b>31,12</b>	<b>0,49</b>	<b>0,49</b>	<b>29,65</b>	<b>0,49</b>
<b>10</b>	<b>г. Ташкент</b>	<b>346,55</b>	<b>69,68</b>	<b>66,9</b>	<b>98,97</b>	<b>111,0</b>
<b>11</b>	<b>Ташкентская область</b>	<b>8,4</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>
<b>12</b>	<b>Ферганская область</b>	<b>4,48</b>	<b>1,12</b>	<b>1,12</b>	<b>1,12</b>	<b>1,12</b>
<b>13</b>	<b>Хорезмская область</b>	<b>14,66</b>	<b>0,53</b>	<b>0,53</b>	<b>0,53</b>	<b>13,07</b>
<b>14</b>	<b>Республика Каракалпакстан</b>	<b>3,72</b>	<b>0,93</b>	<b>0,93</b>	<b>0,93</b>	<b>0,93</b>
	<b>Итого:</b>	<b>513,75</b>	<b>97,58</b>	<b>104,75</b>	<b>161,03</b>	<b>150,44</b>

**Прогноз освоения кредитных линий иностранных банков и  
международных финансовых институтов в 2019 г.**

(млн. долл. США)

Наименование кредитной линии	Прогноз на 2019 г.	Прогноз на I кв. 2019 г.	Прогноз на II кв. 2019 г.	Прогноз на III кв. 2019 г.	Прогноз на IV кв. 2019 г.
Кредитная линия немецких банков	130,8	22,7	24,4	28,5	55,1
ЭКСИМ Банк Республики Корея	4,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Государственный банк развития Китая	40,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Коммерцбанк (Германия)	15,0	2,0	5,0	5,0	3,0
Райффайзенбанк (Австрия)	44,2	2,0	5,0	34,2	3,0
ПАО «Газпромбанк» (Россия)	20,0	3,0	6,0	6,0	5,0
ODDO BHF (Германия)	20,0	3,0	6,0	6,0	5,0
Эксимбанк Китая	128,0	40,0	10,0	20,0	58,0
<b>Всего</b>	<b>402</b>	<b>83,7</b>	<b>67,4</b>	<b>110,7</b>	<b>140,1</b>

**Прогноз выдаваемых кредитов микрозайм  
за счёт собственных средств Узпромстройбанка в 2019 году**

(млн.сум)

№ п/ п	Региональные филиалы	Кредиты микрозайм				
		2019 год	I-квартал	II-квартал	III-квартал	IV-квартал
1	Каракалпакский	14 000	3500	3500	3500	3500
2	Андижанский	10 000	2500	2500	2500	2500
3	Бухарский	8 000	2000	2000	2000	2000
4	Джизакский	7 500	1875	1875	1875	1875
5	Кашкадарьинский	9 000	2250	2250	2250	2250
6	Навоийский	9 000	2250	2250	2250	2250
7	Наманганский	9 500	2375	2375	2375	2375
8	Самаркандский	9 500	2375	2375	2375	2375
9	Сурхандарьинский	10 000	2500	2500	2500	2500
10	Сырдарьинский	10 000	2500	2500	2500	2500
11	Ташкентский областной	12 000	3000	3000	3000	3000
12	Ферганский	9 000	2250	2250	2250	2250
13	Хорезмский	9 000	2250	2250	2250	2250
14	Ташкентский городской	15 500	3875	3875	3875	3875
15	ЦОРФ	1 000	250	250	250	250
16	ОПЕРУ	1 000	250	250	250	250
	Итого	144 000	36 000	36 000	36 000	36 000

Прогноз образовательных кредитов, выдаваемых Узпромстройбанком в 2019 году

(млн. сум)

№ п/п	Региональные филиалы	Образовательные кредиты				
		2019 год	I- квартал	II- квартал	III- квартал	IV- квартал
1	Каракалпакский	1250	312,5	312,5	312,5	312,5
2	Андижанский	600	150	150	150	150
3	Бухарский	500	125	125	125	125
4	Джизакский	500	125	125	125	125
5	Кашкадарьинский	550	137,5	137,5	137,5	137,5
6	Навоийский	500	125	125	125	125
7	Наманганский	500	125	125	125	125
8	Самаркандский	524	131	131	131	131
9	Сурхандарьинский	1500	375	375	375	375
10	Сырдарьинский	700	175	175	175	175
11	Ташкентский областной	1000	250	250	250	250
12	Ферганский	550	137,5	137,5	137,5	137,5
13	Хорезмский	500	125	125	125	125
14	Ташкентский городской	1400	350	350	350	350
15	ЦОРФ	100	25	25	25	25
16	ОПЕРУ	74	18,5	18,5	18,5	18,5
	Итого	10748	2687	2687	2687	2687

**Прогноз кредитов, выдаваемых населению за счёт собственных средств  
Узпромстройбанка в 2019 году**

(млн.сум)

№ п/ п	Региональные филиалы	Потребительские кредиты				
		2019 год	I- квартал	II- квартал	III- квартал	IV-квартал
1	Каракалпакский	22500	5625	5625	5625	5625
2	Андижанский	15000	3750	3750	3750	3750
3	Бухарский	12500	3125	3125	3125	3125
4	Джизакский	12500	3125	3125	3125	3125
5	Кашкадарьинский	15000	3750	3750	3750	3750
6	Навоийский	12500	3125	3125	3125	3125
7	Наманганский	12500	3125	3125	3125	3125
8	Самаркандский	15000	3750	3750	3750	3750
9	Сурхандарьинский	15000	3750	3750	3750	3750
10	Сырдарьинский	12500	3125	3125	3125	3125
11	Ташкентский областной	20000	5000	5000	5000	5000
12	Ферганский	15000	3750	3750	3750	3750
13	Хорезмский	12500	3125	3125	3125	3125
14	Ташкентский городской	22500	5625	5625	5625	5625
15	ЦОРФ	5000	1250	1250	1250	1250
16	ОПЕРУ	5000	1250	1250	1250	1250
	<b>Итого</b>	<b>225000</b>	<b>56250</b>	<b>56250</b>	<b>56250</b>	<b>56250</b>

**Прогноз кредитов, выдаваемых населению за счёт собственных средств  
Узпромстройбанка в 2019 году**

(млн.сум)

№ п/ п	Региональные филиалы	Ипотечные кредиты				
		2019 год	I- квартал	II- квартал	III- квартал	IV- квартал
1	Каракалпакский	4000	800	1100	1200	900
2	Андижанский	1600	300	400	500	400
3	Бухарский	2800	600	700	800	700
4	Джизакский	2200	400	600	700	500
5	Кашкадарьинский	5000	1000	1500	1500	1000
6	Навоийский	1500	300	400	500	300
7	Наманганский	1500	200	350	450	500
8	Самаркандский	1500	200	400	500	400
9	Сурхандарьинский	10000	2200	2600	2800	2400
10	Сырдарьинский	1600	300	450	450	400
11	Ташкентский областной	4000	800	1000	1200	1000
12	Ферганский	2000	400	500	600	500
13	Хорезмский	1000	200	300	300	200
14	Ташкентский городской	10000	2300	2600	2700	2400
15	ЦОРФ	2000	400	550	550	500
16	ОПЕРУ	2500	500	700	700	600
	Итого	53200	10900	14150	15450	12700

## 8. ПОЛИТИКА БАНКА ПО РАБОТЕ С ЧАСТНЫМИ ЛИЦАМИ

В феврале 2018 года утверждена стратегия построения клиенто-ориентированной модели банка. В рамках этой стратегии разработаны и применяются стандарты обслуживания клиентов и книги продаж по всем основным продуктам банка.

В процессе своей трансформации и оптимизации бизнес-процессов Банк предложит новые финансовые продукты для физических лиц, разработанные на основе оценки макро- и микроэкономических параметров, регулярно проводимого мониторинга региональных рынков вкладов и услуг, уровня востребованности определенных условий по вкладам. Предлагаемые Банком вклады будут отличаться привлекательностью и учитывать потребности всех социальных и возрастных групп граждан – работающих и пенсионеров, молодежи и людей среднего возраста.

Банк рассматривает как целевую группу - потенциальных клиентов - экономически активное население страны и молодежь. Банк продолжит разработку и внедрение комплекса мер, направленных на привлечение и обслуживание данной группы клиентов, стимулирование их сберегательной активности и направит свои стремления на удовлетворение потребностей вкладчиков в жилье, крупных покупках, оплате образования, туризма и отдыха, а также на увеличение объема рынка потребительского кредитования. Банк продолжит работу по интеграции вкладных продуктов с кредитными картами, направленных на удовлетворение потребностей вкладчиков в крупных покупках, оплате образования, туризма и отдыха.

Операции по привлечению денежных средств, планируется организовать таким образом, чтобы способствовать получению банком прибыли.

За прошедший год Банком были разработаны и внедрены новые продукты и услуги для клиентов, такие как «24/7» (услуга по дистанционному переводу средств юридических лиц в любое время суток), «микрозайм» (кредит в наличной или безналичной форме на любые цели), «VISA» карта в национальной валюте с автоматической конвертацией в иностранную валюту.

Узпромстройбанк первым в Узбекистане создал режим «24/7», который позволил корпоративным клиентам проводить оплату по своим счетам в системе банка удалённо в любое время суток: платежи по счетам клиентов проходят без участия ответственных исполнителей банка, напрямую зачисляются на счёт получателя; в любой день недели и времени суток можно осуществлять оплату по расчётному счёту хозяйствующего субъекта в режиме «24/7».

Внедрена услуга по выдаче овердрафт кредитов при помощи мобильного приложения для физических лиц «UzPSB Mobile».

В целях пополнения оборотного капитала частных предпринимателей создана новая услуга по выделению краткосрочных кредитов путём пополнения пластиковых карт предпринимателей средствами в иностранной валюте – Международная «Бизнес-карта».

Создана возможность пополнения пластиковых карточек VISA в национальной валюте с помощью средств на пластиковых картах UzCard.

В целях создания благоприятных возможностей для населения по пользованию банковскими услугами, Банк планирует увеличение сети сберегательных касс, специализированных касс по приему платежей за коммунальные услуги, создание автоматизированных платежных пунктов, работающих в режиме 24/7 в 6 точках, организацию передвижного банка (автобус) для оказания розничных услуг населению в отдалённых районах и внедрение единого стандарта качества обслуживания клиентов (затраты времени на обслуживание одного клиента, предоставление возможности пользоваться автоматизированными системами расчетов и платежей, широкий спектр банковских услуг для привлечения клиентов).

Банк продолжит создание благоприятных возможностей для населения по оплате платежей за коммунальные услуги путём передислокации низкоэффективных специализированных касс в более многолюдные и оживленные районы. Также особое внимание банком уделяется повсеместному использованию современных информационных технологий при приёме коммунальных и иных разовых платежей от населения. В частности, в целях улучшения качества услуг по приёму коммунальных и иных разовых платежей от населения через выездные кассы, передвижной автобус, а также обеспечения сохранности принимаемых платежей и своевременного перечисления поставщикам коммунальных услуг, приём коммунальных платежей с помощью мобильной связи, посредством отправления СМС сообщений. Коммунальные платежи от населения принимаются непосредственно по месту проживания плательщика, осуществленный плательщиком платеж отражается на лицевом счету плательщика сразу же после оплаты, так как оплата производится в режиме «он-лайн» (режим реального времени).

Для сокращения дебиторской задолженности населения за оказанные коммунальные и другие услуги продолжится работа по организации выездных касс, с представителями предприятий, оказывающих услуги населению. Организация передвижного банка (автобуса) – выездного офиса банка будет способствовать оказанию розничных услуг населению в отдалённых и труднодоступных районах.

Продолжится работа по оказанию услуг посредством депозитарных ячеек в филиалах Узпромстройбанка.

Банк будет систематически изучать конъюнктуру региональных рынков, потребностей и запросов клиентов, продолжать разработку и совершенствование банковских продуктов и услуг, оказываемых через сберкассы, специализированные кассы. Данная политика рассчитана на достижение Банком высокого положения на рынке привлечения сбережений граждан, стимулирование сберегательной и инвестиционной активности населения путем предоставления вкладчикам возможности выбора эффективных форм сбережений, соответствующих клиентским требованиям к ликвидности, доходности и надежности, обеспечивающих прирост и накопление вложенных средств.

Банк продолжит создание благоприятных возможностей для населения по использованию систем международных денежных переводов. Соответственно повысится качество и культура обслуживания клиентов банка, пользующихся услугами международных денежных переводов по сетям «UNIstream», «Blizko», «Western Union», «Contact», «Золотая корона», «Aziya Express».

Одним из основных направлений деятельности банка остается дальнейшее развитие системы безналичных платежей посредством пластиковых карточек, повышение удобства в использовании пластиковых карт и расширение терминальной сети. Применение разных форм пластиковых карточек для расчетов – перспективное направление расширения услуг в целях привлечения депозитов.

Банк планирует расширить спектр услуг по пластиковым карточкам, проводятся работы по внедрению системы мобильных платежей и расширению сети терминалов в торгово-сервисных пунктах по приему оплат за товары и услуги посредством пластиковых карточек по всей Республике.

В настоящее время владельцы пластиковых карт VISA имеют возможность совершать платежи в сети интернет. Банк планирует внедрение проекта «Интернет - эквайринг», который даст возможность совершать оплату отечественным поставщикам с помощью международных пластиковых карт из любой точки мира.

Технология безопасных Интернет-платежей на основе протокола 3D Secure подразумевает наличие соответствующего программного обеспечения как на стороне банка-эмитента (Access Control Server - ACS) , так и на стороне банка-эквайера (Merchant Plug-In - MPI). При проведении операции оплаты MPI (Acquire Domain) и ACS (Issuer Domain) взаимодействуют между собой согласно протокола 3D Secure. Во взаимодействии эквайера с эмитентом принимает участие и VISA (Interoperability Domain). Поэтому данная технология и имеет приставку "3D", т.е. трехдоменная.

Технология на основе протокола 3D Secure – это уникальная система обеспечения безопасности оплаты товаров и услуг в сети интернет, являющаяся частью глобальных программ Master Card Secure Code и Verified by Visa.

Благодаря запуску технологии на основе протокола 3D Secure банк обеспечит своим клиентам возможность проведения безопасных интернет платежей, так как данный протокол разработан для обеспечения безопасности покупок в сети интернет за счет дополнительной идентификации клиента. К тому же, в 2019 году АКБ «Узпромстройбанк» будет одним из первых банков на территории нашей республики, внедрившим данную инновационную технологию. Помимо этого, данная инновационная технология влияет на развитие электронной коммерции совместно с интернет-продавцами и другими сайтами, входящими в сеть Tas-ix, а также НАК «Узбекистон Хаво Йуллари» и АО «Узбекистон Темир Йуллари», в части продажи и бронирования билетов по международным пластиковым карточкам и услуги гостиниц.

Узпромстройбанк первым в Узбекистане наладил сотрудничество с международной организацией Open Way, которая является создателем программного обеспечения по обслуживанию пластиковых карточек международных платежных систем. Благодаря данному сотрудничеству для физических и юридических лиц будут предоставляться инновационные услуги, в том числе 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.

В 2019 году банком будет наложен выпуск пластиковых карт международных платежных систем «UnionPay International» и «MasterCard». Только Узпромстройбанком будут приниматься пластиковые карты международной платежной системы JCB (Япония).

Сотрудничество с международными платёжными системами будет способствовать предоставлению инновационных услуг клиентам, в том числе – выпуск международных кредитных карт, виртуальных карт, корпоративных карт для юридических лиц, бесконтактных платежей с помощью мобильных приложений с использованием QR-кодов и бонусных программ. Все это послужит расширению индустрии туризма.

Участие Банка в различных платежных системах предоставит клиентам возможность альтернативного выбора пластиковых карт, а Банку - гибких условий обслуживания клиентов.

Пластиковые карты, открытые путём подачи он-лайн заявок, будут доставлены Узпромстройбанком владельцу сотрудниками банка.

Продолжится разработка и совершенствование банковских продуктов путем систематического изучения конъюнктуры рынков по удовлетворению нужд населения в потребительских кредитах и микрокредитах.

В новом мобильном приложении банка планируется внедрение дистанционной услуги – он-лайн микрозайм.

В 2019 году планируется внедрение услуги кредитной карты с помощью пластиковых карт системы Uzcard, а также международной карты VISA. Предусматривается выпуск отдельной пластиковой карты для этой услуги. Обеспечением кредита будут служить все виды, предусмотренные законодательством.

В 2019 году планируется налаживание приёма платежей через установленные терминалы Uzcard в торговых точках по международным пластиковым картам Mastercard.

Также будет внедрена система подачи «электронного заявления» посредством мобильного приложения и персонального кабинета.

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

Продолжится дальнейшее увеличение объема выдачи потребительских кредитов.

Узпромстройбанк продолжит работу по трансформации в современное, финансово стабильное, конкурентоспособное учреждение.

## **8.1. СТРАТЕГИЧЕСКАЯ АЛЬТЕРНАТИВА**

В целях достижения желаемого роста вкладов Банк рассматривает введение так называемого «Пакета розничных банковских продуктов» (кредитные карточки, дисконтные и бонусные проекты, потребительские кредиты, микрозаймы).

Используя сеть филиалов в качестве основного пункта продаж, банк будет рассматривать и другие каналы продаж, такие как Интернет и call-центр.

Отбор и внедрение новых банковских продуктов тесно связаны с имеющейся системой автоматизации, которая и является важным фактором успеха. Следовательно, Банку необходимо развивать и усовершенствовать систему информационных технологий.

Проведение мероприятий по установке банкоматов для снятия наличных средств, оплаты различных услуг, а также услуг операторов сотовой связи будет способствовать улучшению обслуживания клиентов, расширению продуктовой линейки.

## 8.2. ФИНАНСОВЫЕ ЗАДАЧИ

**Прогноз по пластиковым карточкам  
АКБ «Узпромстройбанк» на 2019 год по кварталам**  
(шт.)

№ п/п	Наименование филиала	2019 год			
		на 01.04.19	на 01.07.19	на 01.10.19	на 01.01.20
1	<b>Каракалпакский</b>	59 033	68 123	77 213	86 303
2	<b>Андижанский</b>	65 351	76 259	87 167	98 075
3	<b>Бухарский</b>	71 224	83 950	96 676	109 402
4	<b>Кашкадарьинский</b>	75 023	85 931	96 839	107 747
5	<b>Жиззакский</b>	7 832	11 468	15 104	18 740
6	<b>Навоийский</b>	27 228	32 682	38 136	43 590
7	<b>Наманганский</b>	33 732	37 368	41 004	44 640
8	<b>Самаркандский</b>	40 004	45 458	50 912	56 366
9	<b>Сырдарьинский</b>	17 507	21 143	24 779	28 415
10	<b>Сурхандарьинский</b>	27 056	32 510	37 964	43 418
11	<b>Таш. обл.</b>	93 407	115 223	137 039	158 855
12	<b>Ферганский</b>	83 930	96 656	109 382	122 108
13	<b>Хорезмский</b>	21 163	24 799	28 435	32 071
14	<b>Ташкентский гор.</b>	257 479	333 835	410 191	486 547
15	<b>ЦОРФ</b>	31 584	37 038	42 492	47 946
16	<b>ОПЕРУ при УзПСБ</b>	24 400	25 620	26 901	28 246
	<b>Итого</b>	<b>935 953</b>	<b>1 128 063</b>	<b>1 320 234</b>	<b>1 512 469</b>

Прогноз по установке терминалов на 2019 г.

(шт.)

№ п/п	Наименование филиала	установлен- ные терминалы на 01.10.2018	Количество терминалов на 2019 год			
			на 01.04.19	на 01.07.19	на 01.10.19	на 01.01.20
1	Каракалпакский	774	920	1 012	1 164	1 280
2	Андижанский	514	650	715	822	904
3	Бухарский	1 053	1 150	1 265	1 455	1 600
4	Кашкадарьинский	772	914	1 006	1 157	1 272
5	Жиззакский	107	123	135	156	171
6	Навоийский	323	460	506	582	640
7	Наманганский	241	299	329	378	416
8	Самаркандский	426	564	620	713	784
9	Сырдарьинский	308	391	430	495	544
10	Сурхандарьинский	572	696	765	880	968
11	Ташкентский областной	1440	1 708	1 879	2 160	2 376
12	Ферганский	649	828	911	1 047	1 152
13	Хорезмский	310	339	373	429	472
14	Ташкентский городской	4699	5 721	6 293	7 237	7 961
15	ЦОРФ	2249	2 622	2 884	3 317	3 649
16	ОПЕРУ	186	253	278	320	352
	ИТОГО	14 617	17 638	19 401	22 312	24 543

Прогноз роста остатков депозитов для физических лиц в разрезе филиалов Узпромстройбанка на 2019 год

(млн.сум)

№	Назначение филиала банка	Прогноз на 1 апреля 2019 г.			Итого	Прогноз на 1 июля 2019 г.			Итого	Прогноз на 1 октября 2019 г.			Итого	Прогноз на 1 января 2020 г.			Итого	
		Довостре- бования	Сберегат- ельные	срочные		Довостре- бования	Сберегате- льные	срочные		девостреб- ования	сберегате- льные	срочные		Довостре- бования	сберегате- льные	срочные		
1	2	3	4	5	6=(3+4+5)	7	8	9	10=(7+8+9)	11	12	13	4=(11+12+13)	15	16	17	18=(15+16+17)	
1	Каракалпакский	17 424,4	9 309,7	9 843,8	36 577,9	17 598,6	10 706,2	10 336,0	38 640,8	18 302,5	12 847,4	10 646,1	41 796,1	19 034,6	14 517,6	12 083,3	45 635,6	
2	Андижанский	12 402,4	2 164,0	4 647,2	19 213,6	12 526,4	2 488,6	4 879,5	19 894,6	13 027,5	2 986,4	4 977,1	20 991,0	13 548,6	3 374,6	5 649,0	22 572,2	
3	Бухарский	27 588,1	23 150,8	21 178,8	71 917,7	27 864,0	26 623,4	22 237,7	76 725,1	28 978,5	31 948,1	22 682,5	83 609,1	30 137,7	36 101,4	25 744,6	1983,6	
4	Кашкадарьянский	42 064,0	8 233,5	14 888,8	65 186,3	42 484,6	9 468,5	15 633,2	67 586,4	44 184,0	11 362,2	15 945,9	71 492,2	45 951,4	12 839,3	18 098,6	76 889,3	
5	Наманганский	6 657,5	1 998,4	2 280,1	10 936,0	6 724,1	2 298,2	2 394,1	11 416,4	6 993,1	2 757,8	2 442,0	12 192,9	7 272,8	3 116,3	2 771,7	13 160,8	
6	Навоийский	14 388,5	10 153,7	21 783,5	46 325,7	14 532,4	11 676,8	22 872,7	49 081,8	15 113,7	14 012,1	23 330,1	52 456,0	15 718,2	15 833,7	26 479,7	58 031,7	
7	Жиззах	1 240,7	2 346,3	3 175,0	6 761,9	1 253,1	2 698,2	3 333,7	7 285,0	1 303,2	3 237,9	3 400,4	7 941,5	1 355,3	3 658,8	3 859,4	8 873,6	
8	Сырдарьинский	5 831,1	2 700,9	682,3	9 214,4	5 889,4	3 106,0	716,4	9 711,9	6 125,0	3 727,3	730,8	10 583,0	6 370,0	4 211,8	829,4	11 411,2	
9	Самаркандский	10 802,4	12 048,4	35 799,1	58 649,9	10 910,5	13 855,7	37 589,0	62 355,2	11 346,9	16 626,9	38 340,8	66 314,5	11 800,7	18 788,3	43 516,8	74 105,9	
10	Сурхандарьянский	10 272,7	2 248,5	8 323,4	20 844,6	10 375,4	2 585,7	8 656,4	21 617,6	10 790,5	3 102,9	8 829,5	22 722,8	11 222,1	3 506,3	10 021,5	24 749,8	
11	Ферганский	23 820,8	10 438,0	29 992,2	64 251,0	24 059,0	12 003,7	31 191,9	67 254,6	25 021,4	14 404,4	31 815,8	71 241,5	26 022,2	16 277,0	36 110,9	78 410,1	
12	Хорезмский	6 250,8	6 334,3	8 794,9	21 379,9	6 313,3	7 284,4	9 146,7	22 744,4	6 565,8	8 741,3	9 329,6	24 636,7	6 828,5	9 877,6	10 589,1	27 295,2	
13	Ташкентский обл.	23 787,3	11 937,8	3 983,4	38 708,4	23 015,1	13 728,5	4 162,6	40 906,3	23 935,7	16 474,2	4 245,8	44 655,8	24 893,2	18 615,9	4 819,0	48 328,1	
14	Ташкентский гор.	109 222,9	109 066,0	169 477,1	387 766,0	109 295,0	125 425,9	174 561,4	409 282,3	114 627,5	150 511,1	178 052,7	443 191,2	124 542,7	170 687,1	203 359,3	498 589,1	
15	ОПЕРУ УзПСБ	15 048,7	66 668,2	119 305,1	201 022,1	15 199,2	76 668,5	122 884,3	214 752,0	15 807,2	92 002,2	125 342,0	233 151,3	16 392,1	104 422,4	142 889,8	263 704,4	
16	ЦОРФ	12 831,7	17 094,0	31 387,3	61 313,0	12 960,0	19 658,1	32 329,0	64 947,0	13 478,4	23 589,7	32 975,5	70 043,6	13 950,1	26 774,3	37 592,1	78 316,6	
		Итого:	338 634,0	295 892,6	485 542,1	1 120 068,7	341 000,2	340 276,5	502 924,8	1 184 201,3	355 600,9	408 331,8	513 086,6	1 277 019,3	375 040,3	462 602,5	584 414,4	1 422 057,2

### **8.3. ЦЕЛЕВЫЕ ГРУППЫ ЧАСТНЫХ КЛИЕНТОВ**

В качестве приоритетных клиентских групп следует рассматривать субъектов, проявляющих активность на розничном рынке. В частности, возрастные группы клиентов – молодежь, в том числе молодые семьи, социально-активное население, работающие в секторах экономики, пенсионеры.

Приоритетными формами работы с частными клиентами являются:

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

Для физических и юридических лиц будут предоставляться инновационные услуги, в том числе международные кредитные карты, виртуальные карты, корпоративные карты для юридических лиц, бесконтактные платежи с помощью мобильных приложений с использованием QR-кодов, система «3D Secure» в электронных коммерческих платежах и бонусные программы.

Банк так же видит своих клиентов и среди VIP клиентов физических лиц, юридических лиц, предприятий любой формы собственности во всех отраслях экономики, кредитных организаций и других финансовых учреждений, институтов государственного управления.

В свете выполнения правительственные решений в сфере развития туризма в регионах республики, банком планируется расширение сферы обслуживания туристов, а также зарубежных гостей, посещающих Республику Узбекистан в рамках проводимых международных конференций. С развитием сферы туризма считаем целесообразным расширение парка платёжных терминалов, принимающих к оплате международные пластиковые карточки в туристических регионах Узбекистана.

По инициативе Узпромстройбанка, при сотрудничестве с высшим учебным заведением «ИНХА» и компанией «SAP» была создана лаборатория инноваций, которая в 2019 году продолжит свою работу.

В данном центре ведущие студенты университета «ИНХА» будут разрабатывать и внедрять новейшие банковские услуги и программное обеспечение для них.

#### **Сегменты рынка:**

##### **1. Массовый рынок**

Как было отмечено выше, предлагаемые Банком вклады будут нацелены на удовлетворение потребности всех слоев населения – работающих и пенсионеров, молодежи и людей среднего возраста, и будут рассчитаны как на малообеспеченные слои населения, так и на людей со средним и высоким уровнем дохода.

##### **2. Корпоративные клиенты в качестве частных лиц**

Банк намерен предлагать и продавать работникам всех обслуживаемых предприятий различные виды розничных продуктов.

#### **8.4. КАНАЛЫ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ РОЗНИЧНЫХ ПРОДУКТОВ**

Прогнозируется, что альтернативные каналы распределения будут играть все более важную роль в осуществлении расширения деятельности банка. Для того, чтобы занять лучшую позицию на розничном рынке необходимы такие каналы распределения, как сеть филиалов, Мини-банки, программный комплекс «Банк-клиент», банкоматы, терминалы, Интернет и call-центр. Для улучшения услуги call-центра банком будет организован собственный call-центр, который помимо предоставления информации будет оказывать услуги.

Самым большим преимуществом электронных банковских операций является, безусловно, низкие операционные затраты на них. Операционные затраты на электронное банковское дело составляют половину затрат на обычное банковское дело, в то время как банковские операции через Интернет в несколько раз дешевле традиционного метода.

Для сокращения операционных затрат банк будет развивать он-лайн оплаты, цифровые услуги, автоматизацию бизнес-процессов.

##### **Банкоматы, терминалы, инфокиоски**

Вместе с ростом выпуска пластиковых карточек будет расширена сеть терминалов и банкоматов. Проводятся работы по дальнейшей закупке пластиковых карточек, платежных терминалов и банкоматов.

Вариантами для увеличения их числа станут:

1.Развитие и внедрение современных информационных технологий по обслуживанию пластиковых карточек;

2.Увеличение сети торговых терминалов, банкоматов в наиболее привлекательных местах, таких как торговые или промышленные районы, крупные супермаркеты. Кроме этого, планируется расширение сети за счет Ассоциированных членов международной платежной системы, обслуживающихся под спонсорством АКБ «Узпромстройбанк».

С увеличением выпуска и обслуживания пластиковых карточек Uzkard-EMV наблюдается потребность в платёжных терминалах, обслуживающих On-Line карты. Данная ситуация отражается в сокращении эмиссии суммовых пластиковых карточек VISA и соответствующего парка платёжных терминалов.

Учитывая повсеместное увеличение выпуска пластиковых карточек Uzkard-EMV в целях предоставления и расширения сферы обслуживания, а также улучшения сервиса, необходимо расширение парка платёжных терминалов.

## **Сеть филиалов**

Расширение сети филиалов играет важную роль в банковском подходе. Банк намерен предлагать услуги через филиальную сеть. Работники филиалов продолжат налаживать тесный контакт с клиентами, оказывая консалтинговые услуги. Банк намерен достичь рентабельности обслуживания клиентов. Использование оптимальной мощности и качества персонала обеспечит снижение затрат и улучшит качество услуг посредством организации всестороннего контроля над финансовой деятельностью региональных подразделений. В этих целях банк будет уделять особое внимание развитию сети своих подразделений с предоставлением максимального удобства и большего сближения банка с клиентом. Создание возможности в филиалах оказывать практически все виды финансовых услуг.

## **9. РАЗВИТИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БАНКОВСКИХ УСЛУГ С ПРИМЕНЕНИЕМ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

Вопрос внедрения современных информационно-коммуникационных технологий, их развития и создания единого информационного пространства рассматривается Правлением 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 подготовить 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. За истекший период 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).

Ведутся 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». Запланировано внедрение услуги «Овердрафт кредит», а также WEB версии приложения, что позволит клиентам пользоваться услугами банка без привязки к аппаратной платформе.

Внедрение Телеграм бота позволит расширить присутствие банка в социальных сетях сети интернет.

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, о клиентах, ссудозаемщиках и т.д, что, 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. В то же время, 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 предоставит новый спектр возможностей в организации взаимодействия подразделений, повысит оперативность принятия решений и общую эффективность работы банка. Новшеством данного вида связи является возможность организовывать видеоконференции, а также селекторные совещания с участием сотрудников со всех регионов.

Внедрение хранилища данных (Data Warehouse) позволит повысить скорость подготовки различных видов отчетности, повысить качество аналитической информации и в перспективе за счет внедрения современных методик прогнозирования улучшить процесс принятия решений.

Безусловно, внедрение передовых информационных технологий позволяет банку повышать конкурентоспособность, способствует росту качества банковских услуг и их привлекательности для клиентов, созданию условий для более гибкого, эффективного и оперативного управления ресурсами банка.

## **10. КОММУНИКАЦИЯ И МАРКЕТИНГ**

С целью эффективности функционирования организационной структуры и применения новых методов работы определяется и учитывается «ориентация на клиента», проводимая под лозунгом «Банк - для клиента, а не клиент для Банка», реализуются мероприятия по формированию спроса и стимулированию сбыта услуг банка, внедряются стандарты банковского обслуживания и контроль качества услуг.

В рамках утвержденной стратегии построения клиентаориентированной модели банка разработаны и применяются в деятельности подразделений банка стандарты продаж по всем основным продуктам и услугам банка.

Практически разработан бренд-бук банка, создан и внедряется новый логотип и соответствующая цветовая гамма, в 2019 году продолжится процесс ребрендинга на

местах в филиалах банка. Продолжится трансформация банка и оптимизация бизнес-процессов.

В рамках сотрудничества с Исламским банком развития будет внедрена программа «Исламское окно» для привлечения свободных денежных средств и финансирование проектов на основе исламских правил.

В Банке внедряется стандарт номер 9 Международных стандартов финансовой отчётности (МСФО-9) по международно-признанной методике порядка хеджирования, которая позволяет прогнозировать возможные потери и девальвации финансовых инструментов.

Совместно с иностранными компаниями внедряются программные модули, как CRM, бюджетирование, HR, кредитный конвейер, автоматизированная система анализа и маркетплейс.

Для клиентов Банка создан новый «Корпоративный сайт» для удобного получения полной информации о Банке. С помощью сайта клиент может получить информацию не только об услугах Банка, но и получить интерактивные банковские услуги (интернет-банк, заявка на открытие пластиковой карты, личный кабинет).

Узпромстройбанк создает собственный CALL - Center Банка, который будет функционировать в режиме 24/7 и предоставлять банковские услуги всем клиентам Банка по телефону.

Для продвижения и развития индустрии туризма в стране, было организовано открытие (re-opening) Мирзо-Улугбекского филиала, как первого БАНК-МУЗЕЯ в Узбекистане, в здании бывшего Ташкентского филиала Государственного банка Российской империи, построенного в 1895 году.

Проводится реконструкция зданий всех филиалов банка в едином стиле и дизайне.

Внедрение «нового логотипа» и «брендбука» Узпромстройбанка демонстрирует постоянное его движение, стойкость и современность.

В соответствии с внедренными «Стандартами обслуживания клиентов» и проводятся непрерывные обучения и мониторинг сотрудников, работающих напрямую с клиентами. В каждом филиале банка услуги предоставляются на основе единых стандартов по работе с клиентами.

Основываясь на передовом опыте и международных стандартах обслуживания, все филиалы банка были разделены на 2 части - «ФРОНТ-ОФИС» и «БЭК-ОФИС».

Планируется разработка системы стимулирования каждого сотрудника - КРП, которая нацелена на поощрение получения работником оплаты труда, исходя из фактически выполненного объёма работ.

Проведение целенаправленной рекламной политики способствует завоеванию новых рынков, введению на рынок новых услуг, увеличению объема их реализации,

расширению знаний реальных и потенциальных потребителей о банке и наборе предоставляемых им услуг, повышению авторитета банка и, в конечном итоге, выполнению долгосрочных и краткосрочных целей. Это означает, что банк, обычно фокусирующий свое внимание на банковских продуктах, будет уделять значительное внимание потребностям существующих и потенциальных клиентов. Планируется внедрение таких банковских продуктов, в которых клиенты действительно нуждаются, что предопределяет необходимость маркетингового подхода в работе банка. Банк стремится повышать привлекательность оказываемых операций и услуг, включая депозитные вклады. Наличие разветвленной сети филиалов в сочетании с высоким уровнем сервиса, сокращение затрат времени на обслуживание одного клиента, предоставление возможности пользоваться электронными системами расчетов и платежей, широкий спектр банковских операций и услуг имеют первостепенное значение при выборе клиентом банка.

В мероприятиях по продвижению продуктов предпочтительно фокусироваться на определенных целевых группах, к примеру, в возрастном разрезе. Так при проведении промо-акций по продвижению банковских продуктов, ориентироваться на различные целевые группы (молодежь, социально-активное население, пенсионеры). В отраслевом разрезе выбор целевой группы может основываться на информации из базы данных. Таким образом, к различным целевым группам можно разработать специальный подход, осведомив их в том, что:

- Узпромстройбанк является партнером большого ряда приоритетных отраслей промышленности, строительства и других отраслей;
- Узпромстройбанк предлагает ряд банковских продуктов, которые варьируются от международных расчетов до депозитов и кредитов;
- банковские услуги являются лучшей альтернативой, чем небанковские финансовые услуги.

В осуществлении рыночного подхода, необходимо предусмотреть все средства коммуникации: телевидение, пресса, радио, наружная реклама, Интернет, call-центр, персональный контакт, печатная продукция, штендер, световой короб, мероприятия, промо-акции, семинары, спонсорство и т.д.

В рекламной политике предусмотрено дальнейшее поддержание и формирование имиджа Банка, ориентированного на инвестиционные возможности Банка и приоритетность предпочтений существующих и потенциальных клиентов. Целесообразно существенно расширить информационный поток, создаваемый в инициативном порядке, более активно использовать электронные средства массовой информации.

Устойчивая динамика роста будет отражена в представленных объемах информации в Интернете, посредством размещения на собственном сайте, а также на других электронных ресурсах, улучшится информирование клиентов о стандартах фирменного обслуживания, условиях предлагаемых продуктов и услуг,

технологических возможностях Банка. Будут введены в практику клиентские семинары и конференции, целевые рекламные акции, ориентированные на конкретную группу клиентов, и систему адресной рекламы. Формирование взаимоотношений между банком и клиентом предполагает определение конкретных эффективных мер по привлечению клиентов на обслуживание, неотъемлемой частью которых является поддержание корпоративного имиджа работника банка, руководство общими правилами поведения работника банка с клиентами. Стратегия маркетинга нацелена на поддержание соответствия созданного банком имиджа требованиям клиентов.

Важную роль при организации деятельности будет играть техническая оснащенность филиалов, непосредственно работающих с клиентами. Данные подразделения банка должны быть оснащены всеми техническими средствами и современной коммуникацией (в том числе, подключение к сети Интернет) для оказания полноценных услуг клиентам. Банку необходимо уделить особое внимание стандартизации и организации соединений, при условии соблюдения требований информационной безопасности.

Поставленные цели и задачи требуют поддержания маркетинговой политики Банка, отвечающей предпочтениям и потребностям целевых групп существующих и потенциальных клиентов. Активная адресная продажа продуктов и услуг предусматривает определенные приоритеты в продуктовой политике, а также оптимизацию форм и методов продаж. Форма предложения должна быть удобна, доступна и привлекательна, качество – отвечать требованиям клиента, цена – соответствовать рыночному уровню и обеспечивать необходимую рентабельность.

В вопросах политики и структуры продаж банковских продуктов и услуг предусмотрено создание системы индивидуального обслуживания клиентов, включающей полный спектр банковских продуктов и услуг, отвечающих международным стандартам.

Данный подход предполагает:

- управление рядом банковских продуктов, включая выделение перечня инвестиционных услуг и продуктов универсального банка;
- предложение клиенту специально разработанных индивидуальных схем и технологий, обеспечивающих развитие и оптимизацию бизнеса клиента, страхование его рисков;
- закрепление за клиентом персональных менеджеров, обладающих необходимым уровнем полномочий, предоставление клиентам технологических и информационных возможностей Банка, широкого спектра консультационных услуг;
- проведение гибкой тарифной политики индивидуального обслуживания.

Эволюция системы продаж должна осуществляться посредством постоянного расширения стандартных пакетов банковских продуктов и услуг массового потребления за счет тиражирования новых продуктов и технологий, разработанных в рамках индивидуального обслуживания, наращивания предложения комплексных пакетов продуктов и услуг с учетом изучения мирового опыта.

На 2019 год АКБ «Узпромстройбанк» планирует тематическую рекламную кампанию, изготовление и прокат баннеров на щиты, интерактив, изготовление брошюр, календарей и другого информационного материала, а также рекламу на радио и телевидении.

План маркетинга призван обеспечить укрепление конкурентных позиций банка, повысить его имидж, увеличить объем ресурсной базы, предоставляемых услуг и число клиентов.

## **10.1. ПОЛИТИКА ПРОДАЖ**

Структурные подразделения (филиалы, мини-банки) играют важную роль в расширении корпоративного банковского дела, в котором главным координатором является Головной Банк.

Банк намерен разрабатывать специальные продукты для корпоративных клиентов по секторам, а также предоставлять им более ценные услуги посредством предложения консультационных услуг (консультации в сфере корпоративных финансов, денежного управления, инвестиции средств).

Продажа банковских продуктов и услуг должна осуществляться с помощью:

- личных контактов и построения конструктивных отношений с клиентами;
- быстрого и качественного обслуживания клиентов;
- веб-сайта Банка, представляющего информацию о деятельности, видах банковских продуктов и услуг с целью привлечения новых клиентов;
- печатной продукции Банка;
- регулярных публикаций о деятельности, поставленных задачах и продуктах Банка в средствах массовой информации;
- отдельных мероприятий (семинары, встречи) с приглашением клиентов банка.

## **11. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ**

Управление рисками в Банке является одним из актуальных направлений банковской стратегии. Проведение Банком различных операций (кредитных, депозитных, расчетно-кассовых, валютных, инвестиционных и т.п.) влечет за собой безусловное появление широкого спектра рисков на различных объектах: финансовых инструментах, бизнес - процессах, видах деятельности.

### **Стратегия управления рисками определяет:**

- цели и задачи управления рисками с учетом приоритетных направлений деятельности Банка;
- основные методы выявления, оценки, мониторинга (постоянного наблюдения) риска;
- основные методы контроля и минимизации риска (принятие мер по поддержанию риска на уровне, не угрожающем интересам кредиторов и вкладчиков, устойчивости Банка);
- порядок информационного обеспечения для снижения степени риска;
- проведение ежеквартального мониторинга, проведение Стресс-теста и его анализа.

Целью управления рисками является организация четкого процесса по эффективному управлению рисками посредством установления границ, лимитных параметров для каждого типа рисков. В условиях тенденции снижения доходности большинства финансовых инструментов и, как следствие, снижения рентабельности, контроль за рисками является одним из основных источников поддержания рентабельности Банка на должном уровне. Эффективным способом минимизации рисков является их регулирование путем установления лимитов. Основной задачей системы установления лимитов является обеспечение формирования структуры активов и пассивов Банка, адекватной характеру и масштабам его бизнеса.

### **Система управления банковскими рисками включает в себя следующие этапы:**

- идентификация риска, выявление его факторов;
- оценка степени риска (измерение);
- определение приемлемого уровня риска, непосредственное управление;
- контроль уровня риска (текущий мониторинг, последующий контроль, формирование отчетности), разработка мероприятий по его ограничению (снижению).

Идентификацию, анализ, оценку и выработку методов управления банковскими рисками осуществляет структурное подразделение Банка – Департамент риск-менеджмента. Департамент является не только функцией риск - менеджеров, он также интегрирован во все бизнес-процессы Банка. Задачей риск - менеджмента является реализация процедур снижения возникающих рисков.

### **Основными методами управления банковскими рисками являются:**

- мониторинг – сбор и анализ информации, составление прогнозов развития в отношении операций, заключающих в себе потенциальный риск;
- регламентация операций – разработка процедур проведения операций;

- диверсификация – взвешенное распределение активных и пассивных операций Банка по источникам привлечения, инструментам инвестиций с целью ограничения рисков отдельных сегментов рынка;
- лимитирование – установление предельно допустимых уровней рисков по направлениям деятельности Банка, а также четкое распределение функций и ответственности работников Банка;
- обеспечение наличия капитала Банка, достаточного для покрытия возможных убытков от деятельности Банка;
- принятие (признание) банковских рисков на приемлемом для Банка уровне

Основной задачей управления рисками является выявление рисков, обусловленных характером активов, пассивов и забалансовых позиций банка и принятие мер по их снижению. Основные виды рисков, которые являются объектами риск-менеджмента, включают:

- **кредитный риск**
- **риск ликвидности**
- **валютный риск**
- **процентный риск**
- **рыночный риск**
- **операционный риск**

При управлении банковскими рисками Банком учитываются рекомендации Базельского комитета по банковскому надзору и регулированию, а также практика международных финансовых компаний.

**В целях эффективного управления и снижения вышеперечисленных рисков в 2019 году планируются следующие мероприятия:**

**1. Совершенствование методологической базы по оценке и управлению рисками:**

разработка и внедрение системы оценки финансовой деятельности банка в целом с учетом передового опыта и банковской практики развитых стран, а также критериев, стандартов и методик, применяемых ведущими международными рейтинговыми компаниями «Fitch Ratings», «Moody's» и «Standart & Poor's».

разработка и внедрение новых методологий и моделей оценки кредитных рисков

разработка и внедрение новой системы лимитирования по управлению активами и пассивами банка и кредитными рисками;

разработка технического задания по усовершенствованию системы ИАБС путем внедрения новых дополнительных разделов по управлению кредитными рисками (создание базы данных в ИАБС по графикам гашений всех выданных кредитов, паспорта клиентов, с помощью которых возможно осуществить мониторинг текущей хозяйственной деятельности крупных заемщиков);

разработка и проведение в банке мероприятий по совершенствованию системы анализа финансового состояния клиентов;

## **2. Разработка "Методики анализа финансового состояния и рисков банка"**

Методика будет основана на:

- использовании системы показателей, характеризующих деятельность банка и виды принимаемых рисков с выявлением взаимосвязи между показателями;
- изучении факторов изменения этих показателей и величин принимаемых рисков;
- сравнении полученных показателей со средними показателями по группе однородных банков.

Разработка с использованием системы показателей, характеризующих деятельность банка и виды принимаемых рисков с выявлением взаимосвязи между показателями, система показателей, используемых в рамках данной методики, будет сгруппирована в аналитические пакеты по следующим направлениям анализа:

1. Структурный анализ балансового отчета.

2. Структурный анализ отчета о прибылях и убытках. Коммерческая эффективность (рентабельность) деятельности банка и его отдельных операций.

3. Анализ достаточности капитала.

4. Анализ кредитного риска.

5. Анализ рыночного риска.

6. Анализ риска ликвидности.

Работа по получению и регулярному обновлению рейтинговой оценки банка от ведущих международных рейтинговых компаний «Fitch Ratings» и «Standart & Poor's».

## **3. Создание на базе "Методики анализа финансового состояния и рисков банка" программных комплексов "Анализ финансового состояния банка" и "Финансовый риск-менеджмент".**

С помощью данных программных комплексов проводится анализ в целях выявления рисков, обусловленных характером активов, пассивов и забалансовых позиций банка. Комплексный анализ включает в себе следующие моменты:

- Структурный анализ балансового отчета;

-Структурный анализ отчета о прибылях и убытках. Коммерческая эффективность (рентабельность) деятельности банка и его отдельных операций;

- Анализ кредитного риска;
- Анализ рыночного риска;
- Анализ риска ликвидности;

**4. Поэтапное внедрение рекомендаций Базельского комитета по банковскому надзору (Базель-3), направленных на повышение устойчивости, надежности и прозрачности банковской системы, уровня корпоративного управления, совершенствование методов оценки рисков коммерческих банков.**

- изучение зарубежной практики управления рисками, опыт внедрения Базель-3 в зарубежных банках;
- создание интегрированной системы управления рисками банка;
- интеграция процедур по управлению рисками с уже существующими процедурами;
- проектирование и внедрение в банке мероприятий, связанных с Базель-3.

## **12. ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА**

Одним из инструментов реализации рыночной стратегии банка является ценовая политика.

Ценовая политика – это один из важнейших элементов маркетинга, который относится к группе контролируемых факторов и является основным показателем, определяющим доходность банка. Объектами ценовой политики являются процентные ставки, тарифы, комиссионные.

АКБ «Узпромстройбанк» проводит процентную и тарифную политику, исходя из рентабельности операций и оценки рыночных условий.

Ценовая политика Банка должна отражать особенности проводимых операций с основными категориями клиентов, а именно:

при оказании комплексных услуг Банк будет учитывать эффективность взаимодействия с клиентом по общему финансовому результату;

стоимость привлекаемых ресурсов будет определяться из возможности их размещения в работающие активы с заданным уровнем спрэда и значением коэффициента иммобилизации, рассчитанными исходя из низкого уровня рискованности вложений, определяемым в соответствии с требованиями руководящих документов ЦБ РУ;

необходимость установления тарифов по традиционным инвестиционным продуктам на уровне конкурентоспособных;

необходимость установления повышенных тарифов по сложным и производным инвестиционным продуктам.

Необходимым условием для применения метода ценообразования является четкое знание банком структуры своих затрат и установление цен на отдельные услуги с таким расчетом, чтобы они перекрывали издержки, связанные с их оказанием и обеспечивали высокий уровень доходности банка за счет складывающихся соответствующим образом взаимоотношений с клиентами.

Банк систематически проводит маркетинговые исследования, развивает сеть мини-банков, банкоматов, обеспечивающие развитие взаимовыгодных отношений с клиентами, которые должны принести соответствующую отдачу.

Для успешного осуществления ценообразования в АКБ «Узпромстройбанк» необходимо учитывать ряд факторов, влияющих на установление цен:

имидж банка (авторитет банка, доверие к банку, отношение с клиентурой, качество предлагаемых услуг и цены на них);

дислокация – разветвленная сеть филиалов по регионам республики (45 филиалов по республике, включая ОПЕРУ). Необходимо учитывать особенности денежного рынка каждого региона, рынок сбыта, поступление и движение денежного потока, сырьевую базу, приобретение сырья, поощряя развитие производства на базе собственного сырья и материалов. Находить рынок сбыта для реализации продукции за рубеж для увеличения денежного потока в иностранной валюте и привлечения иностранных инвестиций;

влияние других субъектов рынка (пайщики, клиенты, правительство). При выдвижении каких-либо требований предусматривать приемлемые корректизы в ценовой стратегии.

Исходя из сложившейся ситуации на рынке банковских услуг, на основе предложений департамента казначейства и других подразделений, Банк утверждает тарифы на банковские услуги.

Комитет по управлению активами и пассивами определяет ставки по размещаемым межбанковским депозитам, а также межфилиальным подкреплениям.

При этом, устанавливаемые ставки за кредит и взимаемые доходы от кредитных и прочих услуг должны обеспечить сумму и уровень доходности и прибыли филиалов Банка в соответствии с утвержденным на 2019 год финансовым планом.

### 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, а именно – задачи максимизации процентного дохода от размещения денежных средств и минимизации процентного дохода от размещения денежных средств и 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 (коммерческое 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**

Основной целью Кадровой политики Банка является формирование высококвалифицированного кадрового потенциала, обеспечивающего гарантированное достижение запланированных результатов. Данная политика реализуется путем стимулирования в коллективе настроений, направленных на образование энергичного высококвалифицированного коллектива в целом и каждого сотрудника в отдельности, поощрение инициативных, творчески мыслящих сотрудников и выдвижение лучших специалистов на руководящие должности.

Кадровая политика полностью подчинена целям Банка:

- защите корпоративных интересов Банка;
- внедрению новых и совершенствованию имеющихся банковских технологий и инструментов;
- расширению предоставленных клиентам услуг;
- повышению качества обслуживания клиентов.

Кадровая политика Банка направлена на перспективное планирование карьеры сотрудников, последовательную подготовку потенциальных руководителей к выполнению управленческих функций на основе профессионального системного обучения, а также прохождения стажировок в общепризнанных учебных центрах и за рубежом.

Важное место в кадровой политике Банка занимают вопросы новых методов подбора персонала, в том числе одаренных, креативно мыслящих, одаренных молодых специалистов. Поддержка высокого уровня мотивации труда, совершенствование системы оценки деятельности каждого работника, выработка стратегических принципов управления персоналом и построение на их основе оптимальной организационной структуры позволит достигнуть баланса распределения полномочий между структурными звеньями системы управления, в результате чего обеспечит возможность эффективного выполнения поставленных задач с минимальными затратами и приемлемым уровнем риска.

Перемены в организационной структуре, несомненно, приводят к изменению самой корпоративной культуры Банка и отношение работника к делу.

## **15. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН 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 2019 год

(тыс. сум)

Наименование филиалов	2019 год					2019 год				
	ДОХОДЫ					ПРИБЫЛЬ				
	Всего	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	Всего	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
Каракалпакстан	<b>76 297 768</b>	18 692 602	18 926 249	19 250 361	19 428 556	<b>16 170 599</b>	3 813 756	3 973 847	4 145 639	4 237 357
Андижан	<b>54 345 990</b>	13 364 970	13 530 051	13 669 118	13 781 851	<b>7 414 984</b>	1 779 575	1 847 010	1 869 052	1 919 347
Бухара	<b>80 043 213</b>	19 518 247	19 781 949	20 259 938	20 483 078	<b>11 919 026</b>	2 786 257	2 886 902	3 054 702	3 191 165
Навои	<b>43 128 909</b>	10 527 413	10 696 949	10 904 308	11 000 239	<b>8 448 980</b>	1 965 067	2 077 541	2 177 179	2 229 193
Кашкадарья	<b>92 878 266</b>	22 587 211	23 170 287	23 504 626	23 616 142	<b>12 492 746</b>	2 955 069	3 085 188	3 169 451	3 283 038
Наманган	<b>25 941 238</b>	6 323 518	6 412 098	6 554 561	6 651 061	<b>3 697 044</b>	846 502	885 371	952 148	1 013 023
Самарканд	<b>67 544 787</b>	16 761 866	16 797 246	16 977 843	17 007 832	<b>10 667 291</b>	2 372 758	2 749 170	2 764 525	2 780 838
Сурханд. рег филиал	<b>53 898 164</b>	13 217 000	13 332 588	13 606 073	13 742 503	<b>9 310 280</b>	2 200 335	2 266 029	2 359 534	2 484 381
Ташкентская область	<b>117 222 636</b>	29 332 608	28 881 780	29 360 932	29 647 316	<b>19 278 271</b>	4 599 791	4 710 978	4 913 184	5 054 318
Фергана	<b>89 421 765</b>	21 806 173	22 138 636	22 591 759	22 885 197	<b>18 447 378</b>	4 462 907	4 498 935	4 646 507	4 839 030
Хорезм	<b>40 758 333</b>	9 983 625	10 116 726	10 293 840	10 364 142	<b>4 026 598</b>	898 432	964 081	1 067 348	1 096 737
г.Ташкент	<b>459 110 542</b>	111 680 658	113 425 174	115 808 829	118 195 881	<b>92 716 711</b>	22 366 038	22 917 482	23 413 554	24 019 637
ОПЕРУ	<b>1 056 527 993</b>	261 934 554	262 951 792	265 648 285	265 993 361	<b>57 604 752</b>	13 751 023	14 329 559	14 639 454	14 884 716
Сырдарья	<b>37 928 951</b>	10 904 707	8 912 094	9 021 576	9 090 575	<b>6 234 889</b>	1 496 720	1 537 931	1 577 222	1 623 015
ЦОРФ	<b>35 101 101</b>	8 915 077	8 581 105	8 751 627	8 853 292	<b>3 907 631</b>	868 268	987 874	1 002 689	1 048 800
Джизак	<b>16 064 108</b>	3 914 396	4 005 548	4 050 440	4 093 724	<b>2 662 819</b>	588 664	672 134	690 347	711 675
<b>Всего по банку:</b>	<b>2 346 213 762</b>	<b>579 464 627</b>	<b>581 660 269</b>	<b>590 254 116</b>	<b>594 834 750</b>	<b>285 000 000</b>	<b>67 751 164</b>	<b>70 390 031</b>	<b>72 442 535</b>	<b>74 416 270</b>

**Рентабельность – 12,1%**

**СОГЛАСОВАНО:**

Б.Рахматов

Х.Акбаров

Б.Султанов

Ш.Гултураев

И.Худайберганов

Б.Муллажанов

З.Шарипов

Ф.Тураев