



**Годовой отчёт 2021**

**АКБ «Узпромстройбанк»**

Акционерного коммерческого банка  
«Узбекский промышленно-строительный банк»



## Содержание:

SQB сегодня	4
Стратегия	18
Корпоративное управление	30
Управление рисками	48
Комплаенс	56
Персонал	60
Итоги деятельности	66

## Ограничение ответственности

Настоящий Годовой отчет подготовлен АКБ «Узпромстройбанк» (далее-Банк) и не представляет собой предложение о продаже или выпуске, покупке, подписке, гарантии размещения или иного приобретения каких-либо акций Банка или его ценных бумаг.

Настоящий Отчёт, равно как и его пространство не являются основанием для вступления в какой бы то ни было контракт или же в другие формы обязательств перед партнерами Банка, иными словами, на них не следует полагаться как на контракт или обязательства.

Информация, приведённая в настоящем Отчёте, содержит, исключительно, заявления прогнозного характера. Данная информация может включать в себя заявления касательно намерений, убеждений и текущих ожиданий Банка, и отражает результаты его деятельности, финансовое положение, ликвидность, перспективы, рост, целевые показатели, Стратегии и отрасли.

По своей природе, эти заявления связаны с рисками и неопределенностями, поскольку они относятся к событиям и зависят от обстоятельств, которые могут произойти или не произойти в будущем.

Банк заранее предупреждает читателей Отчёта, что содержащиеся в нем заявления не являются гарантией будущих показателей, и фактические результаты могут существенно образом отличаться от прямо выраженных в нём заявлений.

Годовой отчёт, включая информацию и заключение, приведённые в нем, обнародуется на дату такого Годового отчёта и может быть изменен без предварительного извещения его читателей.

Банк не берёт на себя никаких обязательств перед читателями и/или пользователями данного Отчёта по дальнейшему предоставлению им доступа к какой-либо дополнительной информации или по обновлению любых неточностей, которые могут быть обнаружены в этом Отчёте.

Ни Банк, ни его аффилированные лица не гарантируют, не принимают на себя явных или подразумеваемых обязательств в отношении достоверности, точности, полноты или корректности информации и заключений, содержащихся в Отчёте.

Такие лица не несут никакой ответственности за убытки и ущерб, прямо или косвенно возникающие в связи с использованием Годового отчёта или его содержания.

Данный отчет не представляет для его читателей и/или Получателей право делать какие-либо заявления, вступать в споры по его содержанию, или же претендовать каким-то образом, предъявлять претензии против Банка и/или его аффилированных лиц.



# SQB СЕГОДНЯ



## Уважаемые акционеры, инвесторы, клиенты и партнеры!

В ходе поэтапного реформирования финансового сектора в нашей стране был предпринят ряд мер, в результате которых созданы необходимые правовые условия для ведения опережающего банковского бизнеса и укрепления конкурентной среды в этой сфере.

В частности, Указом Президента Республики Узбекистан от 12 мая 2020 года «О Стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020-2025 годы» определены масштабные направления реформирования банковской системы.

На завершающем этапе работ по преобразованию Узпромстройбанк уделял большое внимание требованиям этого указа. Поэтому за последние пять лет нового развития 2021 год стал периодом замечательных исторических результатов для учреждения.

Трансформационный процесс, осуществляемый в сотрудничестве с ведущими международными институтами, достиг своего пика, показав результаты реформ не только в банковской сфере, но и в стране в целом.

В сотрудничестве с Международной финансовой корпорацией была введена активная трансформационная работа по ключевым направлениям отрасли. В частности, на основе международных требований внедрены нормативные документы, регламентирующие деятельность корпоративного управления, Политика и Кодекс корпоративного управления, Инфор-

мационная политика, обеспечивающая прозрачность банковской деятельности для инвесторов и партнеров.

Эффективность системы корпоративного управления получила высшую оценку независимой оценочной компании.

Корпоративное управление, корпоративный бизнес, управление рисками, малый и средний бизнес, розничный бизнес, транзакционный бизнес, зеленый банкинг, операционная деятельность, реинжиниринг кредитных процессов, управление проектами, управление персоналом, информационные технологии, развитие каналов продаж и в данный момент в процессе развития.

С Европейским банком реконструкции и развития внедряются существенные изменения в сферу казначейства.

В результате система корпоративного управления гармонизирована с международными стандартами, создана система комплаенс-контроля, разработана антикоррупционная система совместно с международной организацией по стандартизации CERT.

Переход на полную систему андеррайтинга при предоставлении кредитных услуг клиентам. На основе международного опыта внедрена система Soft Collection. Признаки мошенничества были разработаны для снижения кредитных рисков. Введена отдельная скоринговая система для малого и среднего бизнеса. Финансовые показатели значительно стабилизировались.

В частности, банк занял 1-е место по чистой прибыли, 2-е место по активам и кредитному портфелю, 3-е место по размеру капитала и депозитов в финансовом рынке республики. Долларизация активов и кредитного портфеля снизилась на 3,6%.

Рентабельность активов (ROA) составила 1,65%, а рентабельность собственного капитала (ROE) - 13,2%.

В 2021 году иностранные кредитные линии стоимостью 797,5 млн. долл. США (из них \$103,3 млн. под госгарантии) были освоены.

Уважаемые друзья, в соответствии с Указом Президента Республики Узбекистан от 31 августа 2021 года «О мерах поддержки отрасли строительных материалов» Банк ведет активную работу по оказанию всесторонней помощи производителям строительных материалов и ускорению развития отрасли.

Чтобы обеспечить решение существующих проблем в области в 2021 году была создана комплексная система.

С привлечением иностранной компании ВСГ разработана стратегия развития отрасли строительных материалов до 2030 года. 65 видов практических пособий, содержащих информацию о строительных материалах и их производстве были разработаны и представлены в регионах.

Ресурсные средства фонда реконструкции и развития Республики Узбекистан в размере 200 млн. долл. США были привлечены.

В целях развития бизнес-проектов в отрасли, оказания практической помощи предпринимателям создана банковская консалтинговая компания, а в регионах созданы центры.

Создана школа предпринимателей для повышения квалификации работников предприятий по производству строительных материалов.

Между Ассоциацией «Узпромстройматериалы» и турецким университетом Малтепе, а также в сотрудничестве с Министерством строительства и немецким «Институт пассивного дома» подписаны меморандумы о подготовке специалистов в данной области. Соглашения также предусматривают привлечение турецких и немецких специалистов к повышению квалификации узбекских предпринимателей.

Следует отметить, что, несмотря на условия пандемии, успеху Банка способствовало множество исследований, изменений и нововведений в управлении и обслуживании.

В частности, международное рейтинговое агентство Standard & Poor's подтвердило рейтинг Банка на уровне BB- и повысило прогноз по кредитному рейтингу с «негативного» на «стабильный».

Узпромстройбанк назван «Лучшим местным банком» в конкурсе «Лучший банк года 2021» (Best bank awards 2021), проводимом престижным международным журналом AsiaMoney.

В национальных конкурсах «Активист гендерного равенства», «Нафосат» и «Женщина года» сайт Банка был признан «Лучшим сайтом в Интернете по продвижению гендерного равенства».

Известно, что трансформация представляет собой сочетание цифрового и инновационного банковского бизнеса. Другими словами, не только передовые технологии, о которых мы много говорим, но и вы, наши дорогие клиенты, партнеры и члены команды, вносите достойный вклад в реализацию наших великих целей, которые были достигнуты до сих пор и будут продолжаться в будущем. будущее.

Поэтому в соответствии со Стратегией формирования банковской системы Узбекистана на 2020-2025 годы, утвержденной Указом Президента от 12 мая 2020 года, призываю каждого из вас быть более сплоченными в процессе приватизации.

В заключение желаю Вам крепкого здоровья, семейного благополучия, работы и успехов в бизнесе.

Пусть будет вечным проверенное годами доверие и верность друг другу.

*С уважением и наилучшими пожеланиями,*

**Председателя Наблюдательного Совета**

**А. Воитов**



## Уважаемые акционеры, инвесторы, клиенты и партнеры!

Прежде всего заметим, что пандемия создала новые, более выгодные формы взаимоотношений между банковскими работниками и клиентами. Ускорила цифровизация, изменилось мировоззрение потребителей банковских услуг и банковских специалистов, повысился уровень спроса и предложения. Как отметил глава нашего государства, все усилия в системе сосредоточены на клиентах.

В 2021 году была успешно продолжена трансформационная работа в системе Узпромстройбанка, проводимая при поддержке консультантов Международной финансовой корпорации и Европейского банка реконструкции и развития.

Отметим, что в отчётном году 87% платежей клиентов банка были совершены дистанционно. Запущен новый процессинговый центр на базе платформы WAY4, выпущены и обслуживаются карты Visa, Mastercard, UnionPay, обслуживаются карты системы JCB.

Для сбора, хранения и обработки данных Банк запустил хранилище данных DWH.

На примере Бухарской области на основе новой клиентоориентированной системы обслуживания все филиалы региона преобразованы в каналы продаж. В то же время сети в остальных регионах трансформируются на основе данной модели.

В целях обслуживания клиентов из любого отделения банка начата работа по внедрению единой системы МФО.

Важнейшим событием в деятельности банка в 2021 году является признание Международной финансовой корпорацией проводимой в банке трансформационной работы. Прошло подписание межправительственного соглашения о привлечении кредитной линии в размере 75 млн. долл.США. Важным фактором в этом сотрудничестве является конвертация этих средств в акции банков и их использование для финансирования бизнес-проектов в нашей стране.

Также особое значение имеет подписанный с Корпоративным университетом Сбера меморандум о развитии персонала (подготовка, переподготовка). Планируется запуск модульной системы обучения банковских служащих и топ-менеджеров.

При финансировании проектов субъектов предпринимательства особое внимание уделялось привлечению кредитных линий от международных финансовых организаций, которые могут быть предоставлены в национальной валюте.

В результате в 2021 году за счёт таких средств клиентам будет выделено 17 трлн сумов. Было выделено 9,6 трлн. сум в промышленность, 2,2 трлн. сум в сельское хозяйство, 802 млрд. сум на транспорт и связь, 496 млрд. сум на развитие строительной отрасли и 1,6 трлн сумов было направлено на розничное кредитование.

На поддержку предприятий-экспортеров выделено 428 млн. долл., выдано кредитов на сумму более 2 млрд. долл.

В 2021 году за счёт кредитных линий в иностранной валюте на сумму 797,5 млн. долл. было освоено 809 млрд. сум. Финансирование проводилось за счёт кредитных линий в национальной валюте.

В результате банковские кредитные вложения в 2021 году увеличились на 3,2 трлн. сум и составили 43 трлн. сум.

В 2021 году Узпромстройбанк продолжил финансирование проектов. За счет финансирования ряда крупных проектов в регионах создано более 6 100 новых рабочих мест.

В частности, в Андижанской области ООО «Бобур ХБК» запустило проект по производству трикотажных изделий, что обеспечило 2700 постоянных рабочих мест.

В Кашкадарьинской области «Узбекнефтегаз» запустил производство сжиженного синтетического топлива на основе очищенного метана на Шуртанском газохимическом комплексе, создав 1321 новое рабочее место.

Технопарк в Ташкенте профинансировал проекты по производству замков и другой фурнитуры для дверей и окон, металлоконструкций и радиаторов, что позволило создать 850 рабочих мест.

Принятые в нашей стране меры по поддержке производства строительных материалов также дали по итогам года значительные результаты.

Согласно инвестиционной программе отрасли на 41 проект, 327,7 млн. долл., в том числе 215,14 млн. долларов прямых иностранных инвестиций. Запущено 12 проектов на сумму 1 635 млн. долл.и создано 1 635 новых рабочих мест на стоимость 306 млн. долл.

В частности, 2,4 млн. тонн цемента, 22 млн. кв. метров флот-стекла, 150 тыс. кубометров ДСП, 6 тыс. тонн кручёных гвоздей, 6 тыс. тонн известняковой бумаги, 15 млн. кв. метров гипсокартона, 2,5 млн. кв. кв. метров линолеума, 100 тысяч тонн железобетонных изделий, 30 тысяч тонн кварцевых теплоизоляционных минеральных плит.

Объём экспорта сети составил 400 млн. долл. Номенклатура состояла из таких продуктов, как ПВХ и алюминиевые профили, трубы и пластмассы, керамика, сухие строительные смеси, цемент и обои.

Приоритеты на этот год будут продолжены на основе Стратегии развития Банка на 2021-2023 годы. При этом бизнес-направления формируются в соответствии с бизнес-моделью экосистемы.

В частности, будут реализованы программы повышения энергоэффективности жилищно-бытовых условий населения, расширена инвестиционная и кредитная поддержка зелёного сектора, инвестиции будут осуществляться в области возобновляемых источников энергии, ресурсо- и энергоёмкости, переработки отходов, «гринбондов». В обращение будут введены инновационные финансовые инструменты, внедрены процедуры управления экологическими и социальными рисками во все кредитно-инвестиционные операции банка.

Это также повысит операционную эффективность, ещё больше улучшит качество услуг, диверсифицирует банковское кредитование и ресурсную базу, модернизирует IT-инфраструктуру, повысит финансовую грамотность клиентов, обучение персонала и кредитную политику, внедрит инновационные сервисы дистанционного обслуживания.

В целом трансформация банковской системы - это новая рабочая среда, новый способ работы, новый набор услуг и продуктов.

Сегодня мы заложили основу для такого принципа работы. И я уверен, что с силой нашей команды мы сможем продолжить эту успешную работу с большими целями.

Я хотел бы воспользоваться этой возможностью, чтобы пожелать всем вам на этом пути дальнейшего увеличения вашего творческого потенциала к здоровью, энергии и инновациям.

*С уважением,*

**Председателя Правления Банка**

**С. Аннакличев**



# МИССИЯ И ЦЕННОСТИ

SQB сохраняет позиции одного из крупнейших банков нашей страны, занимая лидирующие позиции. На долю банка приходится более 12,7% банковских активов Узбекистана. Банк активно ведет свою деятельность на рынке вот уже целое столетие, дольше любого другого банка, и за это время накопил огромный опыт финансирования экономики.

Вместе со страной банк проживает все этапы развития нашего государства, играя важнейшую роль в экономике Узбекистана. Динамично развивая все виды своей деятельности, смысл и содержание которой определяются миссией и ценностями Узпромстройбанка, банк имеет чёткие ориентиры, которые помогают ему принимать верные решения в любых ситуациях. При этом, соблюдаются неизменные принципы, верность которым Банк хранит всегда и везде.

Миссия и ценности Банка отображают основу отношения к жизни и работе, и являются внутренним ориентиром, помогающим принимать решения в сложных ситуациях.



# КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТЫ ОБ SQB

## SQB В 2021

**856.99** млрд. сум

Чистая прибыль банка  
составила 856,99 млрд. сум

**4 052** сотрудника

В настоящее время штат  
состоит из 4 052 сотрудников

14% продажи

30% обслуживание

48% поддержка

8% техперсонал

**42 537.05** млрд. сум

Кредный портфель  
составил 42 537,05 млрд. сум

**100** лет

В 2022 году Банку исполнится  
100 лет, как он функционирует  
в банковском секторе

**55 731.92** млрд. сум

Сумма активов банка на  
конец 2021 года составляла  
55 731,92 млрд сум

**251** ед.

На 01.01.2022 банк имеет 44 ед.  
отделений 1-го класса, 48 ед.  
2-го класса (центров банковских  
услуг), 46 ед. 3-го класса (кассы  
розничных услуг), 16 ед. 4-го клас-  
са (специальные кассы) и 97 ед.  
5-го класса (точки 24/7)



# СЕГОДНЯ

## Ключевые финансовые результаты

### Обзор финансовых и операционных результатов

АКБ «Узпромстройбанк» занимает лидирующие позиции на финансовом рынке Узбекистана. Так, по данным Центрального банка РУз на 1 января 2022г. общий объём кредитов, выданных УзПСБ, составляет 13,2% кредитного рынка, совокупные активы УзПСБ составляют 12,7% банковской отрасли, позволяя являться вторым по величине активов банком в стране, общий объём привлеченных депозитов - 8,1%.

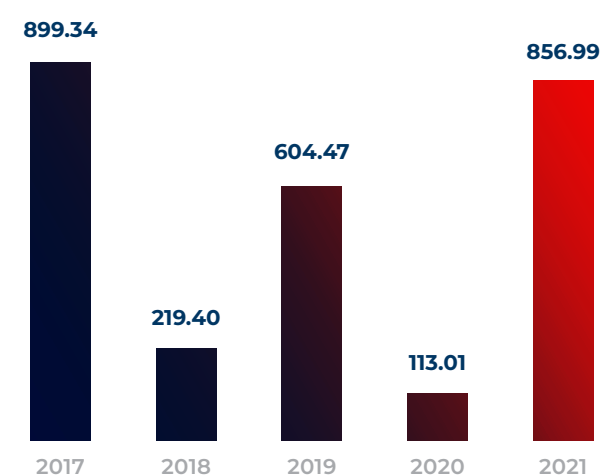
За счёт внедрения новых продуктов (кредитная карта, карта рассрочки, онлайн микрозайм для всех категорий клиентов) будет обеспечен рост процентных доходов на 29% и беспроцентных доходов на 25%, что приведёт к ожидаемому росту прибыли в 2022 году на 21% относительно факта за 2021 год.

По состоянию на 30 декабря 2021 года кредитный портфель Банка составил 43,1 трлн сумов, включая кредиты корпоративным клиентам 29,2 трлн. сумов, или 64,5%.

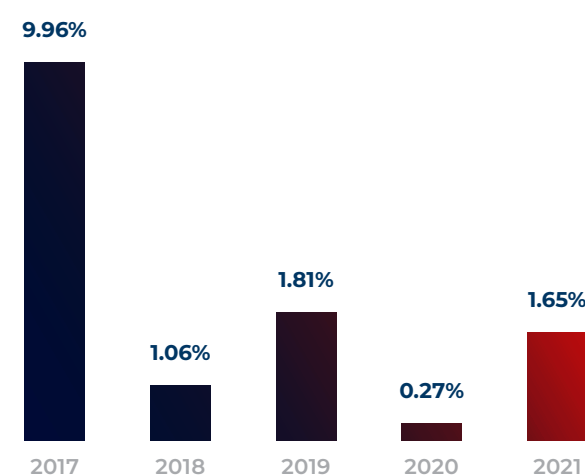
В отчётном году 26% кредитного портфеля корпоративного бизнеса состоит в национальной валюте (на начало отчётного года было 20%), 74% - в иностранной валюте.

17,8 трлн. сум составляют кредиты предприятий базовых секторов (41,3 % от общего портфеля, 61 % от корпоративного портфеля, на начало года - 40% и 64%, соответственно), 11,4 трлн. сум (или 39 %) кредитных вложений приходится на прочие сектора.

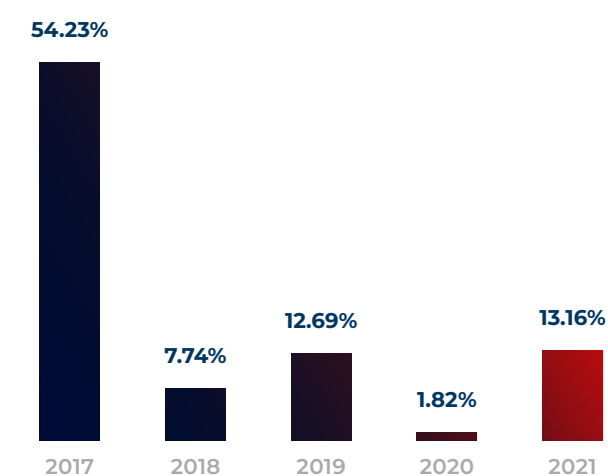
### Чистая прибыль млрд. сум



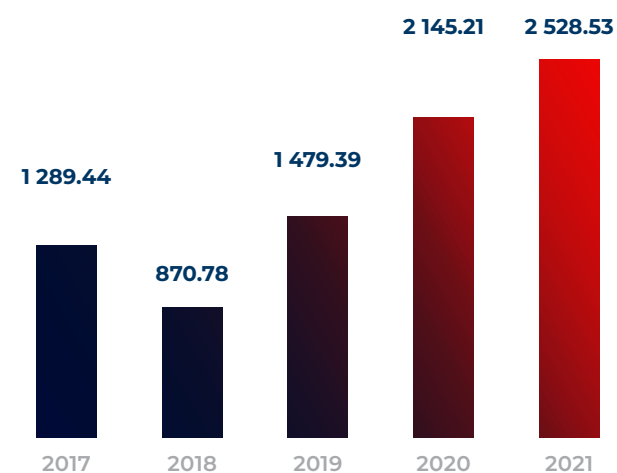
### Рентабельность активов (ROA)



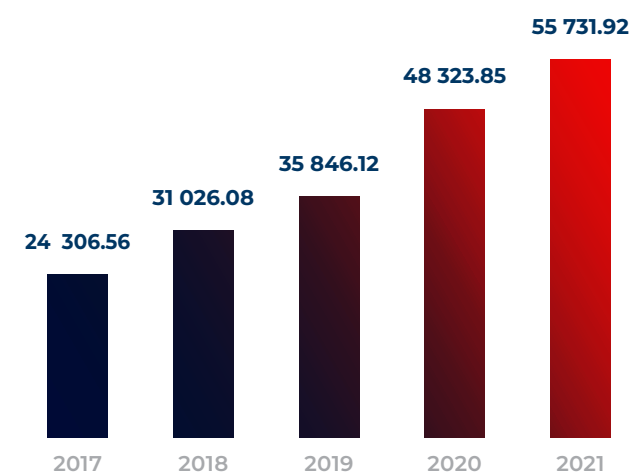
### Рентабельность капитала (ROE)



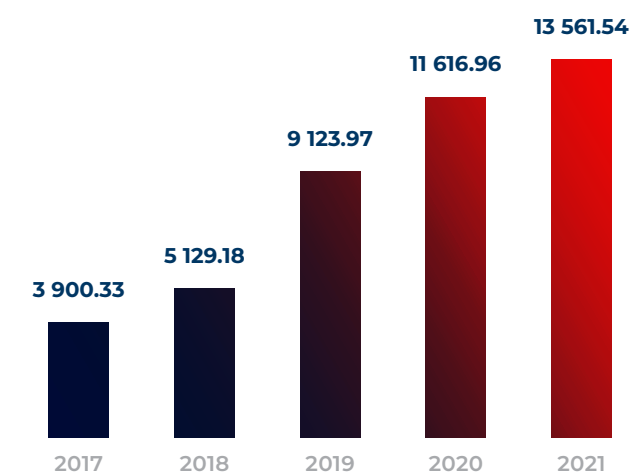
### Операционный доход до резервов млрд. сум



### Активы млрд. сум



### Депозиты млрд. сум





	31-Дек-2020	31-Дек-2021	Изменение в течение года
Общие активы	48 323,85	55 731,92	15,3%
Кредитный портфель, валовой	40 862,67	44 529,79	9,0%
Депозиты	11 616,96	13 561,54	16,7%
Капитал банка	6 080,86	6 944,80	14,2%
Чистый процентный доход	1 622,08	2 119,52	30,67%
Операционные расходы	790,45	1 044,15	32,10%
Прибыль за период	113,01	856,99	658,31%
Рентабельность капитала	1,8%	13,2%	621,97%
Рентабельность активов	0,27%	1,65%	513,39%

#### Важнейшие события 2021 года

АКБ «Узпромстройбанк» занимает лидирующие позиции на финансовом рынке Узбекистана. Так, по данным Центрального банка РУз на 1 января 2022г. общий объём кредитов, выданных УзПСБ, составляет 13,2% кредитного рынка, совокупные активы УзПСБ составляют 12,7% банковской сферы, позволяя считаться третьим по величине активов банком в стране, общий объём привлеченных депозитов - 8,1%.

Имеющиеся достижения банка отмечены местными и международными наградами и признаниями. В частности:

Международным финансовым изданием Asiamoney УзПСБ номинирован как лучший отечественный банк Узбекистана за 2020 и 2021 годы.

Также Узпромстройбанк признан ведущим банком-партнёром Азиатского банка развития за 2018, 2019 и 2020 годы.

30 июня 2021г. Европейским банком реконструкции и развития УзПСБ объявлен победителем сразу в двух номинациях, в частности:

♦ *«Самый активный банк – эмитент в Узбекистане 2020 года»;*

♦ *«Лучшая сделка 2020 года (Deal of the Year in 2020 – Green Trade) по критериям «Зелёного финансирования».*

Отмечен вклад Узпромстройбанка в развитие «зелёной экономики» на конкурсе Green Finance Awards 2021, проводимом Международным финансовым центром «Астана», где банк был признан «Лучшим зелёным инвестиционным банком года».

Проект Green Banking, впервые реализуемый Узпромстройбанком в Узбекистане, получил широкое признание не только в нашей стране, но и в международном сообществе. Премия Green Finance Awards направлена на продвижение идеи перехода к зелёной экономике и рачительному управлению природными ресурсами во всем мире.

Узпромстройбанк принял участие на международном финансово-банковском форуме «Финансовые рынки СНГ: новые возможности» в г.Ош (Киргизия), на котором были подписаны взаимовыгодные соглашения со Сбербанком и Россельхозбанком России.

В рамках развития небанковских услуг общественной премией «Олтин соябон» была награждена дочерняя страховая компания Узпромстройбанка “PSB Insurance”.

Успехи УзПСБ в направлении цифровой трансформации были отмечены SAP наградой Digital Evolution за разработку и внедрение системы бюджетирования.

В ноябре 2021 года Узпромстройбанк получил награду «2021 Elite Quality Recognition Award» за качество клиринга коммерческих платежей в долларах США (99,39%) в формате MT103 за 2021 год со стороны «JP Morgan Chase Bank».

Стоит отметить, что партнёрские отношения между Узпромстройбанком и банком JP Morgan Chase Bank были установлены в 1993 году и с тех пор американский банк является основным банком-корреспондентом Узпромстройбанка, который обрабатывает коммерческие платежи в долларах США. JP Morgan Chase — американский финансовый холдинг, штаб-квартира которого находится в г. Нью-Йорке, США, входит в «большую четвёрку» банков США.

В 2021 году Узпромстройбанк организовывал встречи с инвесторами при поддержке «Wood & Co», ведущей инвестиционной компании Центральной и Восточной Европы, в которую входят «Dunross & Co» (Швеция), «Impera Capital» (Турция), «RVX Asset Management» (США), «Stewart Industries Inc.» (США) и «T.Rowe Price International» (США).

Узпромстройбанк признан «Самым активным банком 2021 года!» по итогам конкурса «Выбор года – 2021», который прошёл по инициативе информационного портала Rost24 с участием журналистов, блогеров и общественности.

Следует особо отметить, что Узпромстройбанк, в 2021 году стал банком с самой высокой чистой прибылью (856,99 млрд.сум) среди всех коммерческих банков республики.

Начатый три года назад процесс трансформации банка в сотрудничестве с Международной финансовой корпорацией в настоящее время планомерно завершается и предполагает создание высокотехнологического банка, при этом оставаясь лучшим банком для клиентов.

АКБ «Узпромстройбанк» заслужил признание лучшего работодателя в банковской сфере, став победителем в сфере учёта и аудита. Узпромстройбанку присвоен статус работодателя, аккредитованного ACCA. Сертификат ACCA

Approved Employer подтверждает соответствие Узпромстройбанка международным стандартам профессионального развития специалистов в области финансов.

В 2021 году Узпромстройбанком получена «Премия DaVinci» в номинации «Самый желаемый работодатель».

Также в 2021 году Узпромстройбанк активно участвовал в образовательном проекте «Месяц финансовой грамотности в школах», инициированном Центральным банком РУз. Эта инициатива банка проявилась из понимания того, что процветание начинается с финансовой грамотности и такие навыки, как управление деньгами, сбор средств и управление затратами, необходимо развивать с детства. Поэтому, если сейчас не учить детей этим понятиям, рано или поздно, рынок сделает это за нас и не секрет, какие из этого будут последствия. Помимо начальных элементов финансового образования, банк познакомил учащихся с современными и популярными банковскими услугами

#### Кредитные рейтинги

Международными рейтинговыми агентствами “S&P Global Ratings” и “Fitch Ratings” Узпромстройбанку присвоен долгосрочный кредитный рейтинг “BB-“ с прогнозом «Стабильный» за 2021 год.

Также местным рейтинговым агенством был присвоен кредитный рейтинг. Рейтинговое агенство “Ahbor-Rating” присвоило банку рейтинг “uzA+” со Стабильным прогнозом.



# СТРАТЕГИЯ



# СТРАТЕГИЯ

## Операционная среда

### Обзор макроэкономики и банковского сектора РУз.

К ключевым событиям, повлиявшим на развитие банковского сектора Республики Узбекистан за последние годы, можно отнести переход Центрального банка РУз к инфляционному таргетированию и все дальнейшие мероприятия для достижения таргета, начало пандемии коронавируса и последующие ограничения, а также эскалацию конфликта между Россией и Украиной и угрозу стагнации мировой экономики.

### Инфляционное таргетирование

С 1 января 2020 года Центральный банк Республики Узбекистан перешёл на инфляционное таргетирование, установив цель снижения инфляции до 10% в 2021 году и таргет на уровне 5% в 2023 году.

Из-за пандемии и последовавших локдаунов в 2020 году, Центральный банк продолжил проводить денежно-кредитную политику в режиме инфляционного таргетирования в 2021 году, на основе прогнозной динамики инфляции, внешних и внутренних факторов, влияющих на инфляцию, а также общего уровня экономической активности и макроэкономической стабильности в стране.

Кроме того, Центральным банком Узбекистана сформирован новый набор краткосрочных денежно-кредитных инструментов.

Во-первых, усовершенствован механизм определения основной ставки ЦБ. В частности, введён новый порядок, согласно которому основная ставка Центрального банка пересматривается восемь раз в год. Для определения размера процентной ставки ЦБ РУз начал использовать систему прогнозирования и анали-

за политики (FPAS) Международного валютного фонда.

Во-вторых, улучшены условия на рынке операций с ликвидностью, в частности, изменены нормативы резервных требований, а процентный коридор Центрального банка был расширен до 2 процентных пунктов, в результате чего активность банков на денежном рынке, а следовательно, и объёмы операций с ликвидностью и облигациями Центрального банка значительно возросли.

Таким образом меры, принятые для смягчения последствий пандемии и поддержки экономики, позволили к третьему кварталу 2021 года довести экономическую активность и темпы роста производства в большинстве секторов экономики Узбекистана до уровня, предшествующего пандемии.

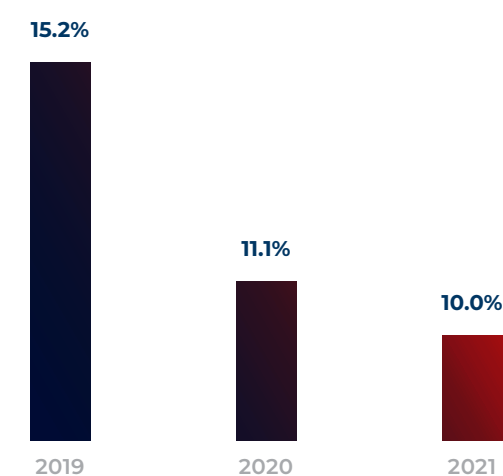
Увеличение объёмов инвестиций за счёт собственных средств предприятий на 10% и инвестиции населения на 11% в этот период по сравнению с 2020 годом свидетельствуют о росте инвестиционной активности и уверенности в частном секторе.

При этом, в результате постепенного исчерпания последствий пандемии 2020 года, годовой уровень инфляции имел снижающуюся динамику, понизившись с 11,6% в начале года до 10,0% на конец 2021 года.

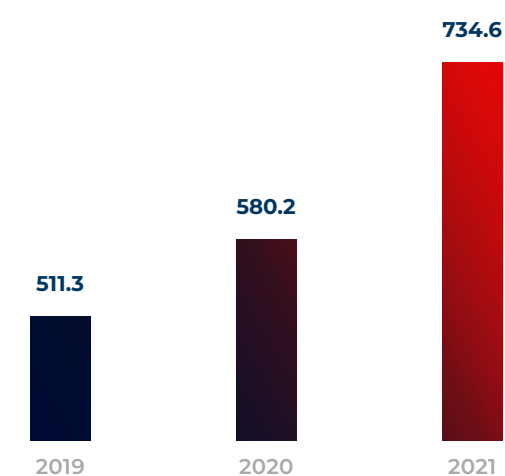
По итогам 2021 года рост валового внутреннего продукта составил 7,4% против прогноза 5,1%. Рост ВВП обеспечивался, в основном, ростом услуг на 9,2% (прогноз -7,8%), промышленности на 8,7%, (5,8%) строительства 6,8% (6,0%).

Произведённый ВВП на душу населения составил 1983 долларов и по сравнению с 2020 годом увеличился на 17,6% (в 2020 году - 1686 долл).

### Инфляция, (%)

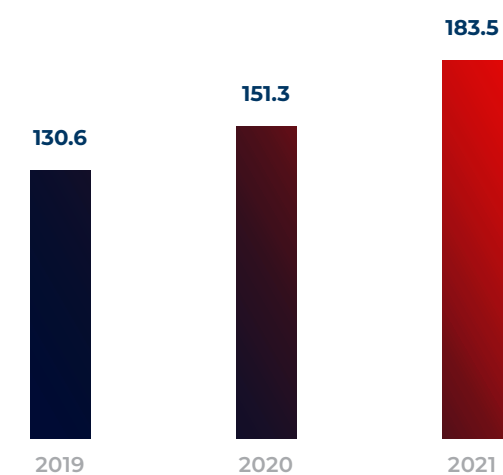


### ВВП (трлн. сум)



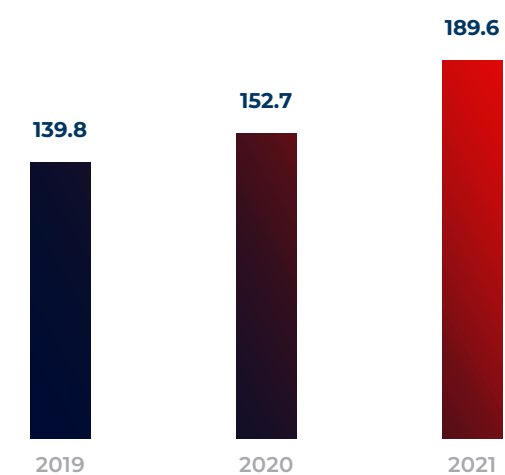
### Структура ВВП по отраслям (трлн.сум)

#### СЕЛЬСКОЕ, ЛЕСНОЕ И РЫБНОЕ ХОЗЯЙСТВО



### Структура ВВП по отраслям (трлн.сум)

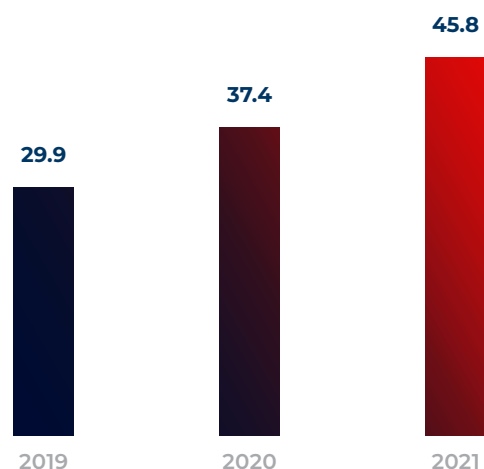
#### ПРОМЫШЛЕННОСТЬ





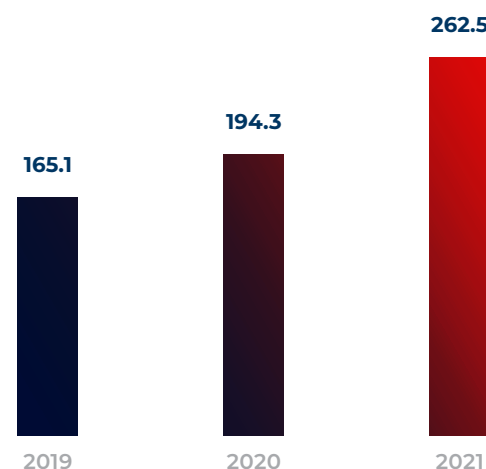
## Структура ВВП по отраслям (трлн.сум)

### СТРОИТЕЛЬСТВО



## Структура ВВП по отраслям (трлн.сум)

### УСЛУГИ



## Пандемия коронавируса

В условиях коронавирусной пандемии основной задачей Центрального банка было обеспечение баланса между поддержкой экономической активности и обеспечением инфляции на приемлемых условиях. В связи с чем, в 2020 году Центральный банк ужесточил требования к ликвидности банков, с целью замедления роста кредитного портфеля.

В 2020 году основная ставка Центрального банка была дважды снижена — в апреле и в сентябре. Снижение основной ставки способствовало поддержанию экономической активности без риска инфляции в период после ослабления карантинных ограничений.

Кроме того, с учетом всех трудностей, с которыми банкам пришлось столкнуться в 2020г. из-за дистанционной работы и обслуживания клиентов, в 2021 году принят ряд принципиальных решений и внедрены новые подходы в работе Центрального банка, в частности:

♦ *Внедрение стратегической программы трансформации и разгосударствления банковского сектора, которая призвана повысить эффективность банковского сектора в целом;*

♦ *Заложена правовая основа для удалённой биометрической идентификации клиентов, что открывает широкие возможности для развития небанковских финансовых услуг;*

♦ *Создан центр по противодействию мошенничеству и киберугрозам, что послужит повышению прозрачности и безопасности финансовых услуг.*

Таким образом, создана основа для дальнейшего роста рынка цифровых финансовых услуг, в том числе, оказываемых небанковскими кредитными и платежными организациями.

## Последствия от введённых санкций против России для Узбекистана в связи с российско-украинским конфликтом

Одной из главных угроз для экономики Узбекистана в санкционных пакетах против России стало отключение крупных российских банков от международных платежных систем, что может негативно повлиять на внешнюю торговлю как России, так и Узбекистана.

Принимая во внимание то, что основная доля импорта из России приходится на металл (20,8%) и древесину (14,5%), а также продовольственные товары (14,1%), то, соответственно, санкции повлекут сложности в осуществлении оплаты импортных контрактов и сбоев в поставках сырья. Также высока вероятность роста цен на сырьё и продовольственные товары в самой России из-за роста инфляции и слабеющего рубля.

Перебои в поставках и дефицит металла и древесины в первую очередь отразятся на строительном секторе Узбекистана – это скуп-

## Структура импорта Республики Узбекистан из Российской Федерации за 2020-2021 гг. (тыс.долл.)

Наименование товара	Импорт				
	2020 г.	2021 г.	+ / -	в % к прошлому году	в % от общего объема
<b>Всего, из них:</b>	<b>4 173 782,2</b>	<b>5 458 109,3</b>	<b>1 284 327,1</b>	<b>130,8%</b>	<b>100,0%</b>
Продовольственные товары	659 400,0	771 217,3	111 817,3	117,0%	14,1%
Топливо минеральное и электроэнергия	374 682,4	488 084,0	113 401,5	130,3%	8,9%
Древесина и изделия из неё	652 933,9	790 730,0	137 796,2	121,1%	14,5%
Черные металлы и изделия	773 050,1	1 134 546,1	361 496,0	146,8%	20,8%
Оборудование механическое	471 478,4	444 449,0	-27 029,5	94,3%	8,1%

ный ассортимент, рост цен на стройматериалы и, соответственно, на само жилье. В связи с этим существует риск, что строительство временно заморозят из-за нехватки сырья или отсутствия спроса ввиду высокой цены на недвижимость. Готовая недвижимость так же вырастет в цене, что спровоцирует рост инфляции и негативно отразится на покупательской способности населения.

Помимо этого, на местном рынке может ощущаться дефицит продовольственных товаров, которые, в основном, завозятся из России и Казахстана. Одной из основных статей импорта продовольственных товаров Узбекистана является пшеница, которая в начале марта достигла самого высокого уровня с марта 2008 г. – 411,25 долл./т.

Это вызвано тем, что на долю России и Украины приходится практически треть мирового экспорта пшеницы и, соответственно, обеспокоенностью инвесторов тем, что последние меры могут привести к резкому падению платежей поставщикам и побудить банки к дальнейшему сокращению финансирования закупок российских товаров.

Также существует риск возникновения дефицита и роста цен на лекарственные препараты, т.к. они также в основном производства России (3,1% российского импорта) и Украины (19%). Это, в свою очередь, также ограничит ассортимент на рынке и основной выбор будет между европейскими, но дорогими лекарствами, либо доступными по цене местными препаратами. Однако, стоит отметить, что местные производители не всегда имеют доступные аналоги дорогих европейских препаратов, спрос на которые покрывался именно за счёт российских и украинских лекарств.

Кроме того, необходимо отметить, что если возникнут сложности с денежными переводами, в частности из России в Узбекистан, то сократится значительная часть валютных поступлений из-за рубежа, т.к. основная доля денежных переводов приходится именно на Россию (порядка 5 млрд. из 8,1 млрд. долл.США в 2021г.) Сокращение объёма денежных переводов также негативно повлияет на покупательскую способность населения Узбекистана, а экономика может недополучить порядка 5 млрд. долл., что может отразиться на экономическом росте Узбекистана.



Все это может привести к девальвации суммы, т.к. основным сдерживающим фактором для курса являются валютные интервенции со стороны Центрального банка Узбекистана. Валютные средства в Узбекистан поступают за счёт выручки от продажи золота, за счёт внешних заимствований и денежных переводов.

### Выводы

Вышеперечисленные события и санкции будут иметь свое воздействие на экономику Узбекистана и другие отрасли по следующим направлениям:

### Внешняя торговля

Объемы торговли между Россией и Узбекистаном снизятся, т.к. из-за отключения от SWIFT, появятся трудности с оплатой по контрактам. Кроме того, из-за девальвации рубля, валютная выручка экспортеров сократилась практически на треть, что делает экспорт в Россию финансово невыгодным.

Несмотря на то, что импортировать из-за девальвации рубля станет дешевле, существует риск сокращения импорта металла и древесины в силу проблем с международной оплатой товаров. Это негативно отразится на строительном секторе Узбекистана, который играет ключевую роль в экономическом росте последних лет.

Аналогичная ситуация и с топливно-энергетическим сектором: если цены в России вырастут, то это спровоцирует рост цен на бензин и темпы роста инфляции в Узбекистане.

### Рабочая сила (трудовые мигранты)

Объём денежных переводов из России в Узбекистан сократится приблизительно на 25-28%. Это связано с тем, что из-за санкций банки не могут совершать денежные переводы, а Visa и Master Card также ограничили свою работу на территории России.

Еще одной причиной является то, что из-за девальвации и последующего роста инфляции, у населения получающего заработную плату в рублях значительно сократился доход. А это отразится и на уровне жизни населения Узбекистана.

### Строительство

Удорожание сырья и строительных материалов в России может спровоцировать рост цен и на рынке Узбекистана, что будет иметь негативные последствия для строительного сектора Узбекистана. В первую очередь, вырастет себестоимость и розничная стоимость жилья, что, с учетом снизившихся финансовых возможностей населения, может вызвать снижение спроса на недвижимость из-за ее дороговизны. А снижение спроса заставит застройщиков продавать объекты по более низким ценам в ущерб себе или качеству недвижимости, либо просто заморозить строительство на неопределенный срок. В целом, все это ведёт к снижению темпов роста строительного сектора.

### Энергетика

Энергетический сектор Узбекистана, в том числе, и нефтегазовый также могут иметь негативные последствия за счёт введенных против российских банков санкций, т.к. порядка 10 проектов на общую сумму 3,5 млрд долл. США финансируются за счёт ВЭБ и Газпромбанка. Из-за санкций российские банки не смогут продолжить финансирование проектов, что может отложить либо отменить реализацию проектов в Узбекистане.

### Резервы

В целях сдерживания инфляции Центральный банк Республики Узбекистан будет осуществлять масштабные валютные интервенции, что, в свою очередь, приведёт к сокращению золотовалютных резервов страны. Для возмещения потерь резервов вырастут внешние заимствования. Высокая доля внешнего долга по отношению к ВВП увеличивает риски страны, способствует снижению прогноза суверенного рейтинга со стабильного на негативный, и соответственно, приведёт к удорожанию новых заимствований.

С учётом того, что внешний суверенный долг выплачивается из доходов бюджета, в среднесрочной перспективе правительство будет вынуждено повысить налоги для увеличения объёмов бюджетных поступлений. Дополнительное налоговое бремя, которое ляжет на бизнес и население приведет к снижению доходов граждан и их благосостояния.

### Экономический рост

По мере девальвации рубля и замедления экономического роста в России из-за повышения основной ставки ЦБ РФ с 9,5% до 20%, начнется отток рабочей силы из страны. Это также коснется и трудовых мигрантов из Узбекистана, численность которых превышает 3 млн. человек. Их возвращение в Узбекистан спровоцирует рост безработицы в стране и окажет дополнительную нагрузку на рост экономики Узбекистана.

Вышеперечисленные факторы, особенно в части снижения благосостояния населения за счёт сокращения денежных переводов и импорта из России, а также увеличения цен на недвижимость приведут к снижению спроса на внутреннем рынке и замедлению темпов роста ВВП.

### Обменный курс

Все вышеуказанные факторы оказывают девальвационное давление на обменный курс суммы, который служит инструментом политики инфляционного таргетирования Центрального Банка Республики Узбекистан

Интервенции ЦБ на валютном рынке увеличиваются и составили 6,7 млрд. долл. в 2021 г. Это позволило удерживать рост девальвации суммы в пределах 3%, а рост цен составил 10%.

<i>млрд долл. США</i>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Интервенции ЦБ на валютном рынке	<b>6,7</b>	<b>5,5</b>	<b>3,8</b>
Денежные переводы всего	<b>8,1</b>	<b>6,0</b>	<b>6,0</b>
Добыча золота (млн тр. унций)	<b>3,22</b>	<b>3,27</b>	<b>3,04</b>
Продажа золота (млн тр. унций)	<b>2,32</b>	<b>3,37</b>	<b>3,64</b>
Средняя цена на золото (тр. унция)	<b>1847</b>	<b>1771</b>	<b>1393,7</b>
Доход от продажи золота	<b>4,29</b>	<b>5,97</b>	<b>5,07</b>
Привлечённый госдолг	<b>5,5</b>	<b>5,8</b>	<b>8,9</b>
Обслуживание госдолга	<b>2,2</b>	<b>1,8</b>	<b>0,8</b>

Согласно планам регулятора, в текущем году инфляция продолжит снижаться, что подразумевает проведение значительного объёма интервенций. Ситуация усугубляется снижением денежных переводов, которые ожидаемо произойдут вследствие девальвации рубля, замедления экономического роста, а также отключения ряда российских банков от системы SWIFT.

С другой стороны, увеличение цен на золото свыше 1900 долл./тр. унцию способствует росту золотовалютных резервов страны. Однако, этого роста недостаточно, чтобы покрыть дополнительный спрос на валюту. Например, при увеличении цены на 100 долл. за тр. унцию и объёме продаж 2021 года, дополнительная выручка составит всего 232 млн. долл.

Расходы на обслуживание госдолга значительно выросли в 2021г. и составили 2,2 млрд. долл. При текущих темпах роста внешних заимствований и расходов на их обслуживание, а также растущего дефицита госбюджета девальвация курса свыше 3% крайне нежелательна (11 250 сум/долл.). В то же время, если сдерживание обменного курса будет связано со значительным снижением золотовалютных резервов, то регулятору придётся пойти на некоторую девальвацию



## Бизнес-модель

За последние три года активно проходит процесс трансформации Банка в высокотехнологическое учреждение, при этом, оставаясь лучшим банком для клиентов.

В результате за прошедшее время коллектив Банка с участием экспертов МФК, проделал фундаментальную работу по его комплексному реформированию в рамках реализации проекта. При этом, большинство, предусмотренных целевых ориентиров и комплексов мероприятий, направленных на развитие Банка, были успешно осуществлены.

В результате достигнуты существенные успехи практически во всех сферах основной деятельности.

Успешно реализована система управления и организационная структура, в которой чётко формализованы ответственности за конкретные направления бизнеса и поддерживающие функции в рамках, так называемых, блоков, а также сформированы соответствующие «вертикали» по всей структуре. Новая организационная структура банка максимально ориентирована на клиентов и, в соответствии с лучшими международными практиками, были созданы блоки: Бизнеса, Кредит (CCO), Операционный (COO), Риск (CRO), Финансы (CFO) и блоки поддержки.

Завершены основные, намеченные цели по созданию эффективной системы корпоративного управления, сформирован Наблюдательный совет.

Усовершенствована система управления рисками, которая является важнейшим элементом новой бизнес-модели.

Произошли радикальные изменения в процессе кредитования, которые позволили существенно оптимизировать время выдачи кредитов и сократить издержки на рассмотрение кредитных заявок, обеспечив, при этом, эффективность систем управления кредитным риском.

Разработанная новая бизнес-модель и процессы позволяют бизнес - направлениям предлагать для своих клиентов лучшие сервисы и обеспечивать бесспорные конкурентные пре-

имущества на меняющемся банковском рынке, а также являются эффективной базой для повышения прибыльности и роста рыночной доли банка.

За прошедший год банк стал более технологичным и удобным в рамках комплексной программы трансформации, налаживании более тесных отношений с клиентами, заложив основу для своего устойчивого долгосрочного роста и развития.

В 2021 году, совместно с экспертами МФК, начата имплементация новой бизнес - модели в филиалах.

С учётом изменившихся внешних условий банк трансформировал свои стратегические цели и определил основной фокус развития на ближайшие 3 года.

Бизнес-модель банка сфокусирует свою деятельность на увеличении цифровых продуктов, разработке новых технологических решений, дальнейшем сокращении кредитного цикла, упрощении работы с залогами, улучшении клиентского сервиса, активном участии в гос-программах, предложении выгодных условий и организации уникальных мероприятий для клиентов.

В приоритете поставлена цель - перейти на клиентоцентричную бизнес-модель с расширением цифровых каналов обслуживания, обеспечивающих доступность и качество оказываемых услуг.

## Стратегия

Стратегия банка определяет основные направления деятельности с учётом существующих рыночных перспектив и возможностей, опираясь на имеющиеся конкурентные преимущества и выработанные компетенции в период стремительного развития технологий и изменений потребительского поведения клиентов.

### **Банк направит свои усилия на решение основных стратегических задач:**

♦ *Привлечение стратегических иностранных инвесторов, обладающих надлежащим опытом, знаниями и репутацией;*

♦ *Развитие стратегического сотрудничества и предоставление полного спектра финансовых услуг клиентам;*

♦ *Диверсификацию бизнеса и сохранение ключевых позиций на рынке банковских услуг, а также повышение эффективности всей деятельности.*

Стратегия банка, нацеленная на эффективное управление и клиентоориентированность, обеспечит инвестиционную привлекательность и позволит сохранить свои позиции в банковском секторе.

Стратегия банка определяет основные показатели успеха - соотношение операционных расходов к операционным доходам и активам. Позволит увеличить показатели рентабельности активов (ROA) >2,3%, рентабельности капитала (ROE) >15%, ROA, взвешенное с учётом риска >2,4%, с точки зрения эффективности использования капитала.

Стратегической целью Узпромстройбанка является преобразование в конкурентоспособный, клиентоориентированный, работающий по рыночным механизмам, привлекательный для инвесторов и клиентов банк.

Ключевые задачи, стоящие перед банком и его руководителями: завершение трансформации и всех стратегических инициатив и подготовка банка к дальнейшей приватизации. При этом стратегическое позиционирование Узпромстройбанка определяется с точки зрения потребностей его клиентов и стандартизации бизнес-процессов, которая повышает эффективность технического обслуживания. В стратегическом позиционировании банк стремится сохранить устойчивое конкурентное преимущество путём сохранения своих выгодных отличительных особенностей.

Ключевым вектором развития банка является масштабирование бизнеса через экосистему банковских услуг вокруг корпоративных клиентов банка с фокусом на развитие МСБ и Розничного бизнеса.

### **Основные направления стратегической модернизации банка:**

♦ *Повышение операционной эффективности;*

♦ *Повышение качества обслуживания клиентов;*

♦ *Диверсификация кредитного портфеля и ресурсной базы;*

♦ *Модернизация инфраструктуры и информационных технологий;*

♦ *Приведение системы управления рисками в соответствии с международными стандартами;*

♦ *Повышение финансовой грамотности клиентов и навыков сотрудников банка;*

♦ *Совершенствование кредитной политики, внедрение инновационных и удалённых сервисов.*

При принятии решений Банк руководствуется основной целью – увеличением прибыли, дохода, рентабельности.

Учитывая экономическую ситуацию, Банк намеренно проводит консервативную финансовую политику.

Стратегический курс Банка направлен на повышение устойчивости и конкурентоспособности, улучшение качества активов, повышение рентабельности операционной деятельности, а также привлечение стратегического инвестора для увеличения капитала Банка.

Стратегические приоритеты сформированы с учётом целей развития и текущих задач, поставленных Президентом и правительством Узбекистана.

Банк ориентирован на долгосрочное и устойчивое развитие, при этом, новые вызовы требуют значительного развития бизнес-модели, акценте внимания на клиенте и его потребностях, а также ускорения внутренних процессов и оптимизации операционной модели.

В период бурного развития технологий и изменения потребительского поведения клиентов стратегия банка определяет основные направления деятельности банка с учётом существующих рыночных перспектив и возможностей, опираясь на имеющиеся конкурентные преимущества и выработанные компетенции.



**Банк направит свои усилия на решение основных стратегических задач:**

◆ *Привлечение стратегических иностранных инвесторов, обладающих надлежащим опытом, знаниями и репутацией;*

◆ *Развитие стратегического сотрудничества и предоставление полного спектра финансовых услуг клиентам;*

◆ *Диверсификацию бизнеса и сохранение ключевых позиций на рынке банковских услуг, а также повышение эффективности всей деятельности.*

Вышеперечисленные задачи, в сочетании с эффективным управлением и клиентоориентированностью, положительно скажутся на инвестиционной привлекательности банка, а также позволят сохранить свои позиции в банковском секторе.

**Трансформация с международными институтами развития**

Ещё с 2017 года Узпромстройбанк поставил перед собой цель преобразования в финансово стабильное и конкурентоспособное учреждение, действующее на основе лучших практик и международных стандартов.

Для достижения этой цели на первом этапе в 2018 году была проведена диагностика деятельности банка.

По результатам диагностики, на втором этапе налажено сотрудничество с Международной финансовой корпорацией, Европейским банком реконструкции и развития и KPMG по пред-приватизационной трансформации банка и оказания содействия в подготовке к приватизации.

Подготовлены дорожные карты с Международной финансовой корпорацией по трансформации 15 направлений, таких как, корпоративное управление, риск-менеджмент, корпоративный бизнес, малый и средний бизнес, розничный бизнес, транзакционный банкинг, Green Banking, операционный блок, управление кадрами (HR), кредитные процессы, офис

управления проектами, информационные технологии, филиальная сеть, и с Европейским банком реконструкции по развитию трансформации направления казначейства.

В общей сложности более 20 экспертов этих международных финансовых институтов тесно сотрудничают с банком, оказывая помощь в правильной реализации процесса трансформации.

Указом Президента от 12 мая 2020 года была утверждена Стратегия реформирования банковской системы Узбекистана на 2020–2025 годы.

Согласно этому документу, перед банками поставлена задача снизить долю государства в банковском секторе за счёт комплексной трансформации отдельных коммерческих банков с государственной долей, в том числе, и “Узпромстройбанка”. В соответствии с этим, банк разработал план действий, по которому этот процесс будет осуществляться в два этапа: Трансформация и Приватизация.

Процесс трансформации требовал значительных институциональных изменений в сфере корпоративного управления, управления рисками, а также операционных политик и процедур. Все эти изменения были направлены на то, чтобы обеспечить коммерческую работу Банка продуманной бизнес-моделью с акцентом на большее расширение охвата экосистемы в части МСБ и розничных банковских услуг.

На основе консультаций и рекомендаций IFC за это время банк существенно преобразовался. В настоящее время проект трансформации, направленный на оптимизацию управления находится на заключительной стадии. Процессы развития бизнес-направлений продолжались до конца 2021 года.

Первый этап приватизации банка, который непосредственно зависит от результатов мероприятий по оздоровлению в процессе трансформации и является очень важным этапом для коммерциализации и приватизации банка, его планируется осуществить до 2023 года.

Процесс завершения приватизация банка с уменьшением государственной доли в уставном капитале ниже 50 процентов ожидается провести до конца 2024 года путём эмиссии допол-

нительных простых акций банка с размещением среди потенциальных институциональных, стратегических инвесторов, обладающих надлежащим опытом, знаниями и финансовой репутацией.

Трансформация, проводимая в банке совместно с международными институтами, предполагает создание универсальных удобств обслуживания, переориентацию с продукта на потребности клиента. Следуя данной цели, банк берёт на себя обязательства менять устоявшиеся финансовые традиции, внедряя цифровые инновации и новые технологии с тем, чтобы помочь людям без физического посещения банка, самостоятельно, проще, быстрее и удобнее совершать необходимые финансовые операции, которые стали неотъемлемой частью жизни каждого.

Если ранее ассортиментная линейка банка, главным образом, представляла стандартный набор банковских продуктов, то теперь в приоритете новые виды услуг, адресованные конкретным группам: крупным корпоративным клиентам и малому бизнесу, исходя из потребностей их бизнеса, а также физическим лицам, в том числе, в рамках проектов развития экосистем.

Деятельность, проводимая в 2021 году, в этом направлении предусматривала тщательное и всестороннее изучение рынка, анализ меняющихся вкусов и потребительских предпочтений клиентов, участие в проектах разработки новых продуктов и услуг, активную и продуманную стратегию бизнеса.



# КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ



# КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

АКБ «Узпромстройбанк»

Годовой отчёт 2021

 SANOAT QURILISH BANK

## Принципы корпоративного управления

Система корпоративного управления Банка построена в соответствии с Законом Республики Узбекистан «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» от 10 апреля 2014 года №370, Постановление Правления Центрального банка Республики Узбекистан «Об утверждении Положения о корпоративном управлении в коммерческих банках» (зарегистрировано Министерством юстиции Республики Узбекистан 30 июня 2020 г. Регистрационный № 3254).

Кроме того, по рекомендации Агентства по управлению государственными активами Республики Узбекистан Внеочередным общим собранием акционеров от 11 октября 2019 года были утверждены «Правила корпоративного управления АКБ «Узпромстройбанк» и на Внеочередном общем собрании акционеров Банка от 28 мая 2021 года также был утверждён «Кодекс корпоративного управления АКБ «Узпромстройбанк»».

При формировании состава органов управления Банка соблюдаются требования Закона Республики Узбекистан «О банках и банковской деятельности» от 5 ноября 2019 года №580, а также Постановления Кабинета Министров Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему совершенствованию системы управления государственными активами» от 26 апреля 2019 года №356.

В целях соответствия Банка наиболее прогрессивным принципам и практике корпоративного управления в рамках сотрудничества с компанией «International Finance Corporation» («IFC») в ходе 2го этапа трансформации банка был продолжен процесс по инвентаризации внутренних нормативных документов и приведении их в соответствие с передовой банковской практикой, создание дополнительных структурных подразделений. В отчётом 2021 году Советом было рассмотрено и утверждено 39

внутренних нормативных документов. Также в отчётом году Общим собранием акционеров рассмотрено и утверждено 7 внутренних нормативных документов.

Работа Совета и его комитетов была организована на основе планов, утверждённых на первом заседании вновь избранного Совета банка. Расширены полномочия Комитета по управлению рисками. В 2021 году этот комитет переименован в Комитет по управлению рисками и комплаенс-контролю.

В соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления АКБ «Узпромстройбанк» независимым оценщиком ООО «CITI CAPITAL» было проведена комплексная оценка системы корпоративного управления.

## Структура корпоративного управления

В настоящий момент при Совете Банка функционируют 5 комитетов, целями которых являются организация и поддержка соответствующей системы корпоративного управления и контроля:

- ◆ Комитета по аудиту.
- ◆ Комитет по надзору за рисками и комплаенс-контролю.
- ◆ Комитет по назначениям и вознаграждениям.
- ◆ Комитет по крупным сделкам и сделкам с заинтересованностью.
- ◆ Комитет по стратегии.

## Наблюдательный совет

В настоящий момент при Совете Банка функционируют 5 комитетов, целями которых явля-

ются организация и поддержка соответствующей системы корпоративного управления и контроля

### Воитов Азиз Ботирович

Первый заместитель Министра Инвестиций и внешней торговли Республики Узбекистан. В Совет банка избирается с июня 2020 года.

### Султанов Дилшод Шухратович

Заместитель министра финансов Республики Узбекистан. В Совет банка избирается с июня 2020 года.

### Мухтаров Улугбек Хакимович

Заместитель исполнительного директора Фонда реконструкции и развития Республики Узбекистан. В Совет банка избирается с мая 2015 года

### Мустафаев Хуршед Бахтиёрович

Директор департамента Министерства финансов Республики Узбекистан.

### Абдиназаров Бобур Каландарович

Заместитель Министра Экономического развития и сокращения бедности Республики Узбекистан. В Совет банка избирается с июня 2020 года

### Айзуп Юлия Александровна (Россия),

Статус – независимый член Совета банка. В Совет банка избирается с июня 2020 года. В прошлой своей деятельности - независимый советник председателя Правления Публичного акционерного общества «Сбербанк России».

### Александр фон Гляйх (Германия)

статус – независимый член Совета банка. В Совет банка избирается с июня 2020 года. До избрания в Совет банка и в настоящее время явля-

ется членом Совета директоров «Строительной Группы Глобал Эксперт» (Казахстан)

### Фердинанд Виллем Туинстра (Нидерланды)

статус – независимый член Совета банка. В Совет банка избирается с июня 2020 года. До избрания в Совет банка и в настоящее время является членом Наблюдательного совета компании UAB «Travel Union» (Вильнюс, Литва)

## Комитеты Наблюдательного совета

Комитета по аудиту. Основной задачей является предварительное рассмотрение наиболее важных вопросов компетенции Совета Банка, в части, касающейся работы внутреннего и внешнего аудита и подготовка рекомендаций Совету для принятия решений по таким вопросам.

Комитет по надзору за рисками и комплаенс-контролю. Основной задачей комитета является контроль структуры управления рисками Банка и обеспечивает уверенность в том, что системы управления рисками и внутреннего контроля используются для управления рисками в соответствии с Политикой управления Риск-аппетитом и Стратегией управления рисками, Стратегией развития банка, международными стандартами в организации комплаенс-контроля и другими параметрами, установленными Советом банка

Комитет по назначениям и вознаграждениям. Основной задачей комитета является повышение эффективности и качества работы Совета Банка посредством предварительного рассмотрения отдельных вопросов, относящихся к компетенции Совета Банка, связанных с формированием эффективной практики вознаграждения, а также вопросов, связанных с разработкой и осуществлением кадровой политики, профессиональным составом и эффективностью работы Совета Банка и подготовки рекомендаций Совету Банка по вопросам компетенции Комитета.



Комитет по крупным сделкам и сделкам с заинтересованностью. Основной задачей комитета является защита интересов Банка и его акционеров, от ущерба, который может быть причинён принятием недостаточно подготовленных решений относительно заключения крупных сделок, а также случаев оказания заинтересованными лицами давления/влияния на должностных лиц Банка, с целью побудить их к заключению сделки с аффилированными (связанными) лицами на невыгодных условиях. Подготовка предложений и рекомендаций по указанным вопросам на Совет банка.

Комитет по стратегии. Основной задачей комитета является разработка стратегии развития банка (Бизнес-план), оценка эффективности деятельности Банка в долгосрочной перспективе и выработка рекомендаций Совету Банка по корректировке существующей стратегии развития и отдельных направлений деятельности Банка, исходя из анализа текущей ситуации на внутреннем и внешнем финансовых рынках.

## Правление

### Биография

#### **Председателя Правления АКБ «Узпромстройбанк»**

##### **Аннакличева Сахи Сапармухамедовича**

Аннакличев Сахи Сапармухамедович родился в 1975 году в Турткульском районе Республики Каракалпакстан. В 1996 году окончил Туркменский институт народного хозяйства, в 1999 году – Банковско-финансовую академию Республики Узбекистан, в 2008 году – Университет Кобе (Япония), в 2010 году – Академию государственного управления при Президенте Республики Узбекистан.

Трудовую деятельность начал в 1996 году в должности ведущего экономиста валютно-экономического отдела Каракалпакского Главного Управления Центрального банка Республики Узбекистан. Затем работал в должности главного экономиста, заведующего сектором данного Управления.

В 2000-2017 годах осуществлял деятельность в должности начальника отдела Департамента финансов Центрального банка Республики

Узбекистан, заместителя начальника управления, консультанта, главного бухгалтера, заместителя директора проекта Всемирного банка «Агентство по развитию финансовой сферы Республики Узбекистан» при Центральном банке, директора Департамента финансов Центрального банка, заместителя Председателя Правления государственно-коммерческого банка «Халк банки».

В 2017-2018 годах работал в должности заведующего Информационно-аналитического департамента Кабинета Министров Республики Узбекистан по вопросам координации подготовки и мониторинга реализации инвестиционных программ, привлечения иностранных инвестиций.

В 2018-2019 годах трудился на должности первого заместителя Председателя Правления АКБ «Узпромстройбанк».

С 2019 года по март 2020 состоял в должности первого заместителя Председателя Правления Национального банка внешнеэкономической деятельности Республики Узбекистан.

С марта 2020 года назначен Председателем Правления АКБ «Узпромстройбанк».

#### **Первый Заместителя Председателя Правления АКБ «Узпромстройбанк»**

##### **Акбаржонов Азиз Акбаржон угли**

Акбаржонов Азиз Акбаржон угли, родился 11 сентября 1985 года. В 2008г. окончил Ташкентский Государственный экономический университет, в 2010 году - там же магистратуру по специальности «Менеджмент».

Свою трудовую деятельность А.Акбаржанов начал в 2004 году специалистом 2-й категории Отдела по работе с корпоративными клиентами Ташкентского областного отделения НБ ВЭД РУз. В 2004 году перешел в Отдел регистрации и учёта экспортно-импортных и бартерных контрактов ТОО НБ ВЭД РУз.

До 2018 года продолжил свой карьерный рост в Яккасарайском и Янгиабдадском филиалах НБ ВЭД РУ, в последующем достигнув позиций Начальника Ташкентского областного отделения,

а затем руководителя Главного операционного управления НБ ВЭД РУз.

Трудовая деятельность А.Акбаржонова в АКБ «Узпромстройбанк» началась в 2018 году в должности Директора Департамента управления проектами и контроля исполнения.

В ноябре 2019 года Азиз Акбаржанов назначается Главным кредитным директором (ССО) АКБ «Узпромстройбанк».

С мая 2020г. Азиз Акбаржон угли Акбаржанов является Первым Заместителем Председателя Правления АКБ «Узпромстройбанк».

#### **Заместителя Председателя Правления АКБ «Узпромстройбанк»**

##### **Эргашева Анваржон Абдумажитовича**

Эргашев Анваржон Абдумажитович родился в 1973 году в Заминском районе Джизакской области. В 1995 году окончил Ташкентский финансовый институт по специальности «Финансы и кредит».

Трудовую деятельность начал в 1993 году в должности главного специалиста узбекского акционерного инновационно-коммерческого банка «Ипак йули» и в данном банке в период до 1998 года проработал до должности заместителя начальника управления кредитно-коммерческих инвестиций. В 1998-2006 годах осуществлял деятельность в должности начальника Департамента оценки, анализа и кредитования инвестиционных проектов узбекского международного банка «Узприватбанк», исполняющего обязанности первого заместителя Председателя Правления, Председателя Правления.

В 2006-2017 годах работал начальником Центрального операционного регионального филиала АКБ «Узпромстройбанк», в 2017-2018 годах – начальника Управления контроля бухгалтерских операций АКБ «Узпромстройбанк», директором Департамента денежного обращения и кассовых операций.

Эргашев Анваржон Абдумажитович с февраля 2018 года назначен на должность заместителя Председателя Правления АКБ «Узпромстройбанк».

#### **Заместителя Председателя Правления АКБ «Узпромстройбанк»**

##### **Рахматова Бахтиёр Алиевича**

Рахматов Бахтиёр Алиевич родился в 1982 году в Ферганской области. В 2003 году окончил Ташкентский финансовый институт и 2011 году Банковско-финансовую академию.

Трудовую деятельность начал в 2003 году в должности специалиста 1-й категории отдела Экономического анализа Юнусабадского филиала Узпромстройбанка.

В 2006-2013 годах работал в должности специалиста отдела финансирования проектов управления Анализа кредитов департамента по управлению кредитными рисками, специалистом 1-й категории отдела Лизинговых операций управления Анализа кредитов департамента по управлению кредитными рисками, главным специалистом отдела Финансирования проектов управления Анализа кредитов департамента по управлению кредитными рисками, главным специалистом отдела предотвращения кредитных убытков управления кредитных рисков Департамента Риск-менеджмента, начальником отдела Кредитования розничной торговли Управления розничного кредитования Департамента кредитных операций, временно исполняющего обязанности начальника управления Корпоративного кредитования Департамента кредитных операций, начальником отдела кратковременного коммерческого кредитования, начальником управления Корпоративного кредитования департамента Кредитных операций, заместителем начальника управления Корпоративного кредитования департамента кредитных операций, заместителем директора департамента Кредитных операций.

В 2013-2018 годах трудился на должности директора Департамента экономического анализа.

В 2018-2020 гг. - директор Департамента стратегического планирования и развития банковской деятельности АКБ «Узпромстройбанк».

С 2020 года - директор Департамента стратегического развития банка АКБ «Узпромстройбанк».

Рахматов Бахтиёр Алиевич с июля 2021 года назначен на должность заместителя Председателя Правления АКБ «Узпромстройбанк».



**Заместителя Председателя  
Правления АКБ «Узпромстройбанк»**

**Абдурахманова Фарруха Талипжановича**

Абдурахманов Фаррух Талипжанович родился в 1980 году в городе Туркистан Республики Казахстан. В 2004 году окончил Ташкентский государственный экономический университет (дневное) и 2006 году Ташкентский государственный экономический университет (заочное).

Трудовую деятельность начал в 2003 году в должности специалиста 1-й категории отдела Кредитования и инспекции инвестиционных проектов Национального банка внешнеэкономической деятельности.

Затем работал в должности ведущего специалиста, главного специалиста и заместителя начальника данного отдела.

В 2008-2018 годах работал в должности исполняющего обязанности начальника отдела, начальника отдела Кредитования и экспертизы инвестиционных проектов Главного операционного управления Национального банка внешнеэкономических связей, начальника отдела обслуживания инвестиционных проектов, заместителя начальника управления, начальника управления Кредитования филиала Главного управления города Ташкент Национального банка внешнеэкономических связей, заместителем начальника управления по работе с отделениями банка и корпоративными клиентами департамента экономического анализа и статистики, начальником управления координации работы с корпоративными клиентами департамента стратегического развития банка Национального банка внешнеэкономических связей Республики Узбекистан, заместителем директора департамента по Взаимоотношениям с клиентами и Управлению отделением банка, начальником управления по работе с отделениями Национального банка внешнеэкономических связей Республики Узбекистан, заместителем управляющего Ташкентского областного отделения Национального банка внешнеэкономических связей Республики Узбекистан, начальником отдела по мониторингу проблемных кредитов.

В 2018-2019 годах работал в должности заместителя директора Департамента финансирования корпоративных клиентов, директором Департамента по мониторингу кредитов и работе с проблемными активами АКБ «Узпромстройбанк».

В 2019-2020 годах трудился на должности директора Департамента по работе с проблемными кредитами АКБ «Узпромстройбанк».

С 2020 года работал на должности директора Департамента по работе с государственными проектами АКБ «Узпромстройбанк».

Абдурахманов Фаррух Талипжанович с июля 2021 года назначен на должность заместителя Председателя Правления АКБ «Узпромстройбанк».

**Заместителя Председателя  
Правления АКБ «Узпромстройбанк»**

**Якубова Шухрата Исраиловича**

Якубов Шухрат Исраилович родился 16 декабря 1967 года в городе Ташкенте. В 1992 году окончил Ташкентский автодорожный институт по специальности «дорожно-строительная техника и оборудование», в 1998 году Ташкентский государственный экономический университет по направлению «международные экономические отношения».

Трудовую деятельность начал в 1991 году в должности брокера на малом предприятии «Нигора». С 1993 года по 1995 год осуществлял деятельность в должности специалист 1 категории, ведущего специалиста, начальника экспертного отдела Экспертно-технического управления АКБ «Узпромстройбанк».

С 1995 года по 1996 год осуществлял деятельность в должности главного специалиста, начальника отдела анализа инвестиционных проектов инвестиционного управления АКБ «Узпромстройбанк».

С 1996 года по 1997 год осуществлял деятельность в должности начальника отдела обменных операций управления внешнеэкономической деятельности АКБ «Узпромстройбанк».

С 1997 года по 2001 год осуществлял деятельность в должности начальника отдела конверсионных операций на внутреннем рынке управления внешнеэкономической деятельности АКБ «Узпромстройбанк».

В 2001 году также осуществлял деятельность в должности начальника отдела валютного кредитования управления внешнеэкономической деятельности АКБ «Узпромстройбанк».

С 2001 года по 2006 год осуществлял деятельность в должности Управляющего филиалом «Катартал» АКБ «Узпромстройбанк».

С 2006 года по 2018 год осуществлял деятельность в должности заместителя Председателя Правления АКБ «Узпромстройбанк».

С 2018 года по 2020 год осуществлял деятельность в должности заведующего сектором по надзору и содействию в реализации договоренностей о выездных визитах на высшем уровне Счётной палаты Республики Узбекистан.

Якубов Шухрат Исраилович с 15 октября 2020 года назначен на должность заместителя Председателя Правления АКБ «Узпромстройбанк».

**Директора департамента  
бухгалтерского учёта и финансового  
менеджмента – члена Правления**

**Вохидова Ойбека Розиковича**

Вохидов Ойбек Розикович родился в 1980 году в Гиждуванском районе Бухарской области. Окончил Ташкентский государственный экономический университет в 2001 году по специальности «внешнеэкономическая деятельность», в 2003 году – «бухгалтерский учёт».

Трудовую деятельность начал в 2001 году в должности ведущего специалиста отдела экономического анализа, кредитования отраслей народного хозяйства и финансов Акмал-Икрамовского филиала АКБ «Узпромстройбанк». Затем осуществлял деятельность в должности заместителя главного бухгалтера данного филиала, главного бухгалтера Мирзо-Улугбекского филиала, главного бухгалтера Хамзинского филиала, управляющего Хамзинского филиала.

В 2015 году назначен на должность директора Департамента бухгалтерского учёта и отчётности, Главного бухгалтера АКБ «Узпромстройбанк».

**Директора юридического департамента-члена Правления**

**Норхужаева Бахритдина Нуритдиновича**

Норхужаев Бахритдин Нуритдинович родился в 1964 году в Джизакском районе Джизакской

области. В 1986 году окончил Ташкентский государственный университет по специальности «правовед».

Трудовую деятельность начал в 1986 году в должности консультанта Джизакского областного отдела юстиции. С 1987 года работал в должности районного судебного исполнителя Джизакского областного управления юстиции, государственного нотариуса Фаришского района, государственного нотариуса Пахтакорского района, судьи Джизакского городского суда, председателя Дустликского районного суда, председателя Джизакского областного суда.

В 2009 году осуществлял эффективную деятельность в должности начальника юридического управления АКБ «Узпромстройбанк», заместителя директора Департамента риск-менеджмента, начальника юридического управления. С апреля 2017 года назначен на должность начальника Юридического управления, является членом Правления, данное управление с 2018 года получило статус Департамента.

**Комитеты Правления**

**Кредитный комитет**

Вохидов Ойбек Розикович родился в 1980 году в Гиждуванском районе Бухарской области. Окончил Ташкентский государственный экономический университет в 2001 году по специальности «внешнеэкономическая деятельность», в 2003 году – «бухгалтерский учёт».

**Этапы кредитного процесса:**

**1. Бизнес**

**2. Андеррайтер**

**3. Кредитного администрирования**

**4. Коллекшн**

Кредитные комиссии филиалов к концу 2022 года будут упразднены 8 филиалов переведены на централизованный метод принятия решений.

Кредитный комитет состоит из 2-х комитетов – большой и малый, а также комитета по работе с проблемной задолженностью.



**Основные достижения  
кредитного блока в 2021 году:**

- ◆ Произведена интеграция в базу ГНК для получения финансовой отчётности клиентов. Начат процесс автоматизации кредитного конвейера и модуля андеррайтинг.
- ◆ Начат процесс централизации принятия решения по кредитным сделкам. Внедрён KPI для сотрудников департамента.
- ◆ Введена практика верификации оценочных отчётов через Е-Бахолаш. Разработан порядок по работе с залогами.
- ◆ Снижены операционные расходы на процесс сбора и взыскания задолженности. Централизован процесс по работе с кредитной задолженностью.
- ◆ Внедрен в практику метод дистанционного мониторинга
- ◆ Проведено обучение сотрудников филиалов обновлённым бизнес-процессам
- ◆ Внедрены сигналы раннего реагирования для предотвращения перехода кредита в категорию «проблемный»

**Поставленные задачи  
кредитного блока в 2022 году:**

- ◆ Завершение централизации по принятию решений.
- ◆ Ввод 1 этапа кредитного конвейера и модуля андеррайтинг.
- ◆ Автоматизация работы с кредитной задолженностью.
- ◆ Начало процесса автоматизации кредитного администрирования.
- ◆ Улучшение качества кредитного портфеля.

**ЧЛЕНЫ БОЛЬШОГО  
КРЕДИТНОГО КОМИТЕТА  
БАНКА**

**Председатель  
Кредитного комитета**

*Первый заместитель  
Председателя Правления*

**Заместитель Председателя  
Кредитного комитета**

*Заместитель Председателя  
Правления по корпоратив-  
ному бизнесу*

**Член комитета**

*Заместитель Председателя  
Правления по МСБ*

**Член комитета**

*Заместитель Председателя  
Правления*

**Член комитета**

*Директор юридического  
департамента*

**Член комитета**

*Директор департамента  
казначейства*

**Член комитета**

*Директор департамента  
корпоративного бизнеса*

**ЧЛЕНЫ МАЛОГО  
КРЕДИТНОГО КОМИТЕТА  
БАНКА**

**Председатель  
Кредитного комитета**

*Заместитель Председателя  
Правления*

**Заместитель Председателя  
Кредитного комитета**

*Директор департамента  
строительных материалов*

**Член комитета**

*Заместитель директора  
юридического  
департамента*

**Член комитета**

*Директор департамента  
по работе с кредитной  
зadolженностью*

**Член комитета**

*Главный директор  
по ресурсам*

**ЧЛЕНЫ КОМИТЕТА ПО  
РАБОТЕ С ПРОБЛЕМНОЙ  
ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ**

**Председатель комитета**

*Главный кредитный  
директор*

**Заместитель председателя**

*Заместитель директора  
юридического  
департамента*

**Член комитета**

*Директор департамента  
по работе с кредитной  
зadolженностью*

**Член комитета**

*Директор департамента  
по работе с финансовыми  
институтами и инвесторами*

**Член комитета**

*Директор  
департамента кредитного  
администрирования*



КУАП

Информация о комитете по управлению активами и обязательствами

Полномочии КУАП:

Для достижения своих целей и задач Комитет имеет следующие полномочия:

Состав Комитета по управлению активами и пассивами

С. Аннакличев	Председатель Комитета	Председатель правления
И. Худайбергенов	Заместитель Председателя Комитета	Генеральный менеджер по управлению ресурсами
Х. Акбаров	Член комитета	Директор департамента казначейства
О. Вохидов	Член комитета	Директор по бухгалтерскому учету и финансовому управлению
З. Усманов	Член комитета	Директор по управлению рисками
Д. Каланов	Член комитета	Директор департамента стратегического развития Банка
А. Палванов	Член комитета	Директор департамента финансовых организаций и инвесторов

Управление риском ликвидности:

Утверждает внутренние документы, регламентирующие процессы управления риском ликвидности банка, подходы к нему (не требующие утверждения Правлением), в том числе порядок перераспределения ресурсов в банковской системе;

Утверждает условия и полномочия операций по привлечению средств с рынков заемного капитала для утверждения Советом директоров;

Рассматривает вопросы, связанные с внедрением новых способов привлечения средств (включая структурные облигации, секьюритизацию активов и др.) с целью диверсификации пассивной базы;

Рассматривает планы по привлечению депозитных средств структурными подразделениями с учетом потребности в ресурсных средствах;

Принимает соответствующие решения по вопросам, связанным с превышением лимитов предупреждения, установленных Регулятором ликвидности банка;

Рассматривает показатели риска ликвидности (соотношение отдельных статей активов/пассивов) с целью управления риском ликвидности;

Решает вопросы, связанные с влиянием стресс-тестов на риск ликвидности;

Утверждает план непредвиденных обстоятельств и мероприятий по ухудшению ликвидности для утверждения руководством Банка;

Рассматривает методы управления портфелем выкупаемых ценных бумаг с целью управления рисками ликвидности;

Получает отчеты о рисках ликвидности, а также сообщения о нарушениях лимитов и ограничений риска ликвидности.

Управление процентным и валютным риском:

Утверждает внутренние документы, описывающие методы регулирования процессов управления процентным и валютным риском (не требующие утверждения Правлением);

Утверждает установление лимитов риск-аппетита (в том числе пропорций отдельных статей активов/обязательств) с учетом требований нормативных показателей Регулятора и лимитов, установленных в соответствии с Риск-аппетитом, в целях управления процентным и валютным рисками ;

Принимает соответствующие решения по вопросам, связанным с превышением лимитов, определяющих уровень процентного и валютного рисков;

Рассматривает вопросы, связанные с влиянием стресс-тестов на процентный и валютный риски;

Принимает решения, связанные с координацией работы подразделений по управлению процентным и валютным риском;

Рассматривает вопрос об установлении предупредительных лимитов по отдельным и общим открытым валютным позициям по валютам в соответствии с нормативными требованиями регулятора, показателей риск-аппетита;

Принимает отчеты о процентных и валютных рисках, а также нарушениях лимитов и ограничений.

По управлению капиталом:

Утверждает внутренние положения, описывающие методы, стандарты и практики, регулирующие процессы управления экономическим и нормативным капиталом банка (не требующие утверждения Правлением);

Утверждает условия выпуска субординированного долга;

Принимает соответствующие решения по вопросам, связанным с превышением установленных пределов достаточности хозяйственного и нормативного капитала;

Взаимодействует с соответствующими коллегиальными рабочими органами по изменению в случае необходимости условий и неценовых параметров, влияющих на норматив достаточности капитала продуктов, разрабатываемых подразделениями банка;

Получает информацию о достаточности капитала и нарушениях лимитов и ограничений;

Решает вопросы, связанные с влиянием стресс-тестов на экономический и нормативный уровни капитала.

О ценообразовании:

Утверждает внутренние нормативные (не требует утверждения руководством Банка) документы, определяющие принципы и процессы трансфертного ценообразования по всем продуктам Банка;

Устанавливает курсы перевода банка;

В пределах своей компетенции рассматривает модели (в том числе подходы к оценке ответственности банковских процентных ставок конъюнктуре рынка и стратегическим целям банка), определяющие порядок и структуру расчетов по ценообразованию всех продуктов банка;

Комитет в пределах своей компетенции принимает решения по иным вопросам ценообразования.

Организация работы комиссии.

Заседания комитета проводятся не реже одного раза в неделю. Заседания Комитета могут проводиться в онлайн-режиме по мере необходимости.

Заседание Комитета созывается в присутствии не менее пяти его членов, включая Председателя или заместителя Председателя Комитета.

Заседание Комитета созывается Председателем Комитета, в случае невозможности его присутствия созывается его заместителем. В случае невозможности одновременного присутствия Председателя и заместителя Председателя Комитета на заседании заседание не созывается.



В случае перевода члена Комитета на другую работу, членом Комитета является лицо, назначенное на эту должность или замещающее его.

Решение Комитета принимается большинством голосов от общего числа членов Комитета, присутствующих на заседании. В этом случае нейтральность не допускается. В случае равенства голосов голос Председателя Комитета (в случае невозможности его присутствия – голос заместителя Председателя Комитета) играет решающую роль.

Соответствующие структурные подразделения банка представляют в рабочий орган Комитета соответствующую информацию по вопросам, входящим в компетенцию Комитета. Секретарь Комитета обобщает информацию по соответствующим вопросам и представляет ее на рассмотрение членам Комитета до заседания Комитета. В случае неполной информации секретарь Комитета возвращает документы в соответствующие отделы для доработки.

Секретарь Комитета протоколирует и регистрирует каждое заседание с указанием места и даты его проведения, участников, повестки дня и соответствующей информации, а также решения Комитета и в течение двух рабочих дней представляет выписки из протокола в соответствующие отделы.

Протокол заседания Комитета подписывается каждым из его членов. Член Комитета, голосовавший против вопроса повестки дня, также обязан письменно изложить свое мнение. Мнение члена Комитета в письменной форме приобщается к протоколу заседания Комитета.

Подлинники протокола заседания Комитета и принадлежащие ему материалы хранятся в Казначействе в течение 3 лет, после чего передаются в архив банка в установленном порядке.

## Инвестиционный комитет

### Состав членов инвестиционного комитета банка

#### Председатель инвестиционного комитета

##### А. Эргашев

Заместитель Председателя Правления

#### Члены инвестиционного комитета:

##### Ю. Юсупов

Первый заместитель директора департамента казначейства

##### К. Каримов

Первый заместитель директора по управлению рисками

##### Ш. Машарипов

Директор департамента управления кредитной задолженностью

##### О. Сулаймонов

Начальник юридического отдела

### Обязанности Инвестиционного комитета Банка

#### Основными задачами Комитета являются:

Реализация Инвестиционной политики Банка и принятие мер по обеспечению выполнения требований Банка;

Создание новых предприятий, включенных в программы социально-экономического развития регионов и государственные программы, создание новых рабочих мест, выпуск конкурентоспособной продукции, повышение благосостояния населения за счет поддержки предприятий реального сектора экономики, наполнения рынка товарами народного потребления и стратегическое обеспечение реализации поставленных перед банком задач в государственных программах, направленных на продажу инвесторам;

Рассматривать вопросы, связанные с созданием новых предприятий с участием банка для развития инфраструктуры финансового рынка, дополнительными инвестициями в эти предприятия и реализацией вносимых банком акций в случае необходимости;

Принимая во внимание проводимые в стране экономические реформы и предложения, представленные филиалами банка, вносить предложения Совету и Правлению Банка по инвестированию в долговые ценные бумаги, по-

лучение дохода за счет привлечения клиентов банка и новых клиентов;

Обеспечение своевременного выполнения инструкций и распоряжений, связанных с инвестиционной деятельностью банка, установленных постановлениями и поручениями Президента и Кабинета Министров Республики Узбекистан;

Рассмотрение программных проектов, связанных с внедрением банком иных инвестиционных фондов в целях повышения доходности банка в пределах своих полномочий в соответствии с требованиями действующего законодательства;

Разработка мероприятий и внутренних документов, связанных с инвестиционной деятельностью банка.

В соответствии с действующим законодательством на Комитет могут быть возложены и другие задачи.

### Функции Комитета

Комитет осуществляет следующие функции в соответствии с возложенными на него задачами:

Рассмотрение дополнительных вложений в предприятия, созданные за счет вложенных банком инвестиционных средств;

Заключение Правления и Правления Банка об инвестиционных средствах, направляемых на инвестиционные проекты в рамках государственных программ и вносить предложения;

Рассмотрение условий всех представленных инвестиционных предложений (ценные бумаги, в том числе покупка государственных ценных бумаг, практика покупки акций и т.д.);

Изучить и рассмотреть вопрос диверсификации банковских вложений и создания резервов на возможные потери, списания вложений, перевода активов на баланс банка за счет имеющихся проблемных активов;

Рассматривать условия инвестирования банком предприятий и вносить предложения Правлению Банка.

Комитет может выполнять и иные функции в зависимости от возложенных на него задач.

### Проектный комитет

#### Члены комиссии

##### 1. Председатель Правления

##### 2. Первый заместитель Председателя Правления

##### 3. Директор по управлению рисками

##### 4. Директор Департамента бухгалтерского учета и финансового менеджмента

##### 5. Директор Департамента стратегического развития Банка

##### 6. Директор Департамента информационных технологий

##### 7. Директор операционного отдела

##### 8. Департамент управления проектами и инноваций (секретарь комиссии)

#### Функции Комиссии:

◆ Принимает решения о запуске, приостановке и закрытии проектов;

◆ Утверждает форму и периодичность отчетов по банковским проектам;

◆ Рассматривает риски и проблемы, связанные с реализацией проекта, а также принимает решения по их устранению и предупреждению;

◆ Назначает руководителя проекта и ответственное лицо;

◆ Контролирует и оценивает достижение целей проекта;

◆ Рассматривает выделение ресурсов на реализацию проектов в пределах запланированных средств;

◆ Рассматривает промежуточные и итоговые отчеты по проектам;



- ♦ Устанавливает сроки для подготовки и представления будущего плана мониторинга проекта для определения эффективности проекта;

- ♦ Принимает решение о внесении изменений в паспорт проекта;

- ♦ Осуществляет иные полномочия в области управления проектами в банке.

**Порядок организации деятельности проектной комиссии:**

Комиссия является самостоятельным коллегиальным органом, осуществляющим свою деятельность в форме собрания.

Заседания Комиссии проводятся не реже 1 (одного) раза в квартал и могут проводиться по мере необходимости и дополнительно в зависимости от особенностей портфеля реализуемых в банке проектов.

**Тендерный комитет**

**Состав конкурсной комиссии:**

**Председатель тендерной комиссии**

**Эргашев А.А.**

Заместитель Председателя Правления;

**Заместитель председателя тендерной комиссии**

**Вохидов О.**

Директор Департамента бухгалтерского учета и финансового менеджмента

**Члены тендерной комиссии:**

**Б.Норхуджаев**

Директор юридического департамента;

**Тураев Ф.**

Директор Департамента административной;

**Кенжаев А.**

Заместитель директора Департамента информационных технологий;

**Пармонов Д.**

Заместитель директора Департамента транзакционных банковских операций;

**Каланов Д.**

Директор Департамента стратегического развития Банка;

**З.Усманов**

Директор по управлению рисками;

**М.Каримов**

Директор Департамента поддержки системы банковских карт;

**Большую закупочную комиссию Центрального банка сформировать в следующем новом составе**

**Председатель Большой закупочной комиссии**

**Эргашев А.А.**

Заместитель Председателя Правления

**Заместитель Председателя Большой закупочной комиссии**

**Вохидов О.**

Директор Департамента бухгалтерского учета и финансового менеджмента

**Члены Большой закупочной комиссии:**

**Тураев Ф.**

Директор Департамента административной экономики

**Кенжаев А.**

Заместитель директора Департамента информационных технологий

**Назаров А.**

Заместитель директора Юридического департамента

**З. Усманов**

Директор по управлению рисками;

**Каланов Д.**

Директор Департамента стратегического развития Банка

- ♦ Обеспечение проведения экспертной оценки или применение иного механизма оценки качества работы каждого члена Совета, в отдельности, а также представление в Совет письменных отчетов о результатах оценки с предложениями по улучшению работы, при наличии таковых;

- ♦ Предоставление Совету рекомендаций о кандидатах в члены Правления, Ревизионной комиссии Совета Банка;

- ♦ Предоставление рекомендации Совету в отношении планов преемственности членов Совета Банка;

- ♦ Проведение мониторинга планирования преемственности на должность Председателя Совета и Председателя Правления Банка, рассмотрение деятельности, разработка вместе с Председателем Совета и Председателем Правления Банка планов преемственности.

- ♦ Определение и согласование с Советом общих политики вознаграждения и льгот, принятых или принимаемых в Банке, в том числе для Председателя и членов Правления, Корпоративного советника и службы корпоративного управления Банка уальный вклад в успех Банка;

**Один раз в год:**

**А.** Рассмотрение корпоративных целей и задач, имеющих отношение к вознаграждению Председателя Правления;

**Б.** Оценка эффективности его работы в свете этих целей и задач;

**В.** Представление рекомендаций об уровне его вознаграждения на основе этой оценки;

- ♦ Рассмотрение, ведение переговоров и внесение предложений в Совет банка в отношении содержания трудовых договоров с Председателем и членами Правления;

- ♦ Согласование политики компенсации расходов Председателя Совета, Председателя и

членов Правления, понесенных ими при осуществлении должностных обязанностей;

- ♦ Ежегодное рассмотрение и выявление тенденций в области вознаграждений в Банке и сопоставимых по характеру и объему деятельности компаниях с учетом любых существенных изменений в структуре оплаты труда работников, а также оценка целесообразности и приемлемости текущей политики вознаграждения в Банке и предоставление соответствующих рекомендаций Совету;

- ♦ Рекомендации Совету Банка в осуществлении надзора над любыми серьезными изменениями в системе оплаты труда работников всего Банка, внедрением системы оплаты труда в Банке и управлением ею.

**Внутренний аудит**

В банке функционирует департамент внутреннего аудита. Внутренний аудит проводится в соответствии с Планом аудиторских проверок, утвержденным Советом банка. Отчёты Службы аудита предоставляются непосредственно Совету банка и Аудиторскому комитету с последующим их утверждением Советом банка. Копии этих отчётов предоставляются Правлению банка и начальникам отдельных подразделений. По итогам проверок разрабатываются мероприятия для обеспечения необходимых мер по исправлению недостатков и реализации аудиторских рекомендаций.



# СТРУКТУРА АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА

**95.15%**

(232 095 106 847 штук) простых голосующих акций банка Республика Узбекистан в лице:

**А**

**82.09%**

Фонда Реконструкции и развития Республики Узбекистан – 82,09% (200 240 766 051 штук) простых голосующих акций банка (мажоритарный акционер);

**Б**

**13.06%**

Министерства Финансов Республики Узбекистан – 13,06% (31 854 340 796 штук) простых голосующих акций банка (мажоритарный акционер);

**2.79%**

2,79% (6 805 255 100 штук) простых голосующих и привилегированных акций банка – 3 871 юридических лиц (акционерные общества, общества с ограниченной ответственностью, унитарные предприятия, частные фирмы и предприятия и т.д.), владеющих менее 1% акций банка, (миноритарные акционеры);

**1.21%**

1,21% (2 947 915 985 штук) простых голосующих акций банка (мажоритарный акционер) Акционерное общество «Узтрансгаз»;

**0.85%**

(2 073 506 510 штук) простых голосующих и привилегированных акций банка (миноритарные акционеры) – 31 349 физических лиц, владеющих менее 1% акций банка. В том числе, 55 физических лиц – нерезиденты Республики Узбекистан, владеющие 0,15% (433 025 452 штук) простых голосующих и привилегированных акций банка (миноритарные акционеры)



# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ



# УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

## Управление рисками

### Риск аппетит

Риск аппетит определяется как выражение общей суммы и/или качества рисков, которые банк обязуется заранее принять или отвергнуть для достижения стратегических целей бизнес-плана банка в условиях принятия рисков.

**Исходя из своей бизнес-модели и стратегии, Банк принимает на себя следующие риски:**

#### Кредитный риск

#### Стратегический риск

#### Рыночный риск

#### Риск ликвидности

#### Риск достаточности капитала

#### Риск концентрации

#### Операционный риск

#### Репутационный риск

Для эффективного управления уровнем принятия риска банк вводит ограничения на показатели профиля риска, которые могут быть обязательными или рекомендуемыми. Обязательными лимитами профиля риска для банковских отделений являются максимальные и минимальные лимиты, которые устанавливаются следующим образом:

♦ Показатели риск-профиля, характеризующие показатели риск-аппетита банка в соответствии с решениями коллегиальных органов управления банка; Банк фаолиятининг ташқи мажбурий стандартларини тавсифловчи риск кўрсаткичлари;

♦ Риски, характеризующие финансовые ковенанты, заключенные по договорам долгосрочного финансирования Банка, включая субординированные кредиты;

♦ Показатели профиля риска, характеризующие основные внутренние ограничения, установленные для Банка в соответствии с настоящей политикой.

При определении максимальных значений показателей риск-профиля банк исходит из следующих принципов:

♦ Отсутствуют более легкие ограничения профиля риска контрольной границы, что препятствует нарушению показателей риск-аппетита, обязательных нормативов, финансовых соглашений и иных обязательств, установленных во внутренних документах банка;

♦ В результате того, что показатели риск-профиля не будут существенно отклоняться от исторических или целевых значений, структурные подразделения Банка будут стимулироваться к осуществлению своей деятельности и будут уделять постоянное внимание установленным лимитам риска;

♦ С учетом темпов роста банковской деятельности, установленных в модели бизнес-плана Банка на очередной финансовый год, максимальные лимиты на период финансового года устанавливаются ежеквартально;

По инициативе Департамента управления рисками помимо лимитов может быть установлен верхний или нижний контроль (сигнал), позволяющий приближаться к лимитным значениям и выявлять нарушения.

Департамент управления рисками регулярно рассчитывает значения показателей профиля риска, анализирует изменение полученных

значений по сравнению с предыдущим периодом и обеспечивает соблюдение установленных лимитов.

По результатам мониторинга показателей риск-профиля и контроля за соблюдением ограничений по каждому показателю Банк может получить описанные результаты в соответствии с состоянием риск-профиля:

♦ Уровень «Низкий риск» присваивается, если контрольный сигнал и пороговые значения не нарушены;

♦ Уровень «средний риск» присваивается только при нарушении порогов управляющего сигнала;

♦ При нарушении пороговых значений профиля риска присваивается уровень «Высокий риск»;

При возникновении риска нарушения лимита Департамент управления рисками фиксирует нарушения значений контрольных сигналов по показателям профиля риска и уведомляет об этом отдел, ответственный за соблюдение установленных лимитов, и совместно разрабатывает предложения по недопущению превышения лимитов профиля риска.

В случае нарушения лимита Департамент управления рисками незамедлительно уведомляет об этом коллегиальные органы управления и подразделение, ответственное за соблюдение лимитов, установленных для данного показателя профиля рисков, и вырабатывает окончательные предложения по оперативному устранению доработки или доработке соответствующих профилей риска.

В случае технической невозможности или нецелесообразности немедленного устранения нарушений подразделение, ответственное за

соблюдение установленных лимитов профиля рисков, вправе обратиться к руководству банка с заявлением о временном превышении предельных лимитов профиля рисков (с обоснованием необходимости такого решения) без).

Нарушение «порогового значения» обязательных лимитов будет обсуждаться на заседании Наблюдательного совета Банка при наличии положительного заключения Правления и положительного письменного заключения Департамента управления рисками.

Разрешение Правления Банка на временное превышение предельных пределов риска показателей риска должно быть утверждено только в письменной форме с указанием срока действия разрешения. Копия разрешения должна быть направлена Департаментом управления рисками Правлению Банка для ознакомления и контроля.

## Система оценки и управления рисками

**Основными задачами управления банковскими рисками являются:**

♦ Обеспечение информированности органов управления Банка об уровне принимаемого риска;

♦ Обеспечение устойчивого развития банка для достижения стратегических целей, достижение операционных целей в рамках установленного банком риск-аппетита;

♦ Эффективное ограничение принимаемых банком рисков с целью своевременного выполнения своих обязательств перед кредиторами и клиентами банка;

♦ Создание эффективного управления для обеспечения оттока капитала банка с учетом достаточности и приемлемости капитала, не-



обходимого для реализации стратегических целей и задач банка и развития банка.

**Основные задачи управления банковскими рисками заключаются в следующем:**

- ♦ Создание интегрированного процесса управления рисками как элемента управления банком и совершенствование на основе единого стандартизированного подхода к методам и процедурам управления рисками;

- ♦ Создание эффективной интегрированной системы управления рисками в Банке;

- ♦ Приближение системы управления рисками к стандартам Базель II и Базель III с использованием лучших международных практик и стандартов;

- ♦ Формирование системы мониторинга рисков Банка и его отдельных бизнес-процессов, что позволит осуществлять текущий контроль рисков;

- ♦ Своевременное информирование органов управления Банка об уровне риска банковской деятельности;

- ♦ Предотвращение кризисных ситуаций и обеспечение нормальной работы банка в случае кризиса;

- ♦ Комплексный мониторинг работы системы управления рисками на всех уровнях и в рамках всех бизнес-процессов банка.

**Система управления рисками Банка основана на следующих принципах:**

- ♦ Системный принцип – управление рисками всех видов осуществляется во всех сферах и процессах деятельности, на всех уровнях управления Банка;

- ♦ Интеграция - каждый сотрудник банка как одна из его обязанностей рассматривает управление рисками в рамках своей компетенции, знаний и доступной информации. Процесс управления рисками интегрирован в бизнес-процессы Банка и обеспечивает комплексную оценку рисков органами управления Банка за счет «трех линий защиты»;

- ♦ Принятие риска (линия защиты 1) - в процессе непосредственной подготовки и реализации рисков, идентификации и оценки рисков, а также при мониторинге риска, зная и выполняя требования внутренних регламентов по их управлению с учетом уровня риска в операциях;

- ♦ Управление рисками (линия защиты 2) - Департамент управления рисками Банка разрабатывает механизмы, методологию управления рисками, оценивает и контролирует уровень риска, составляет отчеты о рисках, проверяет, консультирует, моделирует и составляет общий профиль Банка, рассчитывает объем спроса для капитала. Департамент внутреннего контроля осуществляет проверку практики управления рисками, внутреннего контроля, соблюдения законов и административных регламентов, постоянного контроля за выполнением внутренних регламентов, фактов недобросовестных действий;

- ♦ Внутренний аудит (линия защиты 3) – отдел внутреннего аудита проводит независимую оценку качества действующих процессов управления рисками, выявляет нарушения и готовит предложения по совершенствованию системы управления рисками.

- ♦ Осведомленность - управление рисками объективно, надежно и должно сопровождаться наличием актуальной информации. Решение о проведении любой операции принимается только после тщательного анализа и оценки рисков;

- ♦ Своевременность – система управления рисками обеспечивает полноту и достоверность своевременной информации о существенных критических недостатках системы управления рисками;

- ♦ Непрерывность – процесс управления рисками предполагает непрерывную реализацию и контроль операционных рисков;

- ♦ Независимость - Департамент управления рисками является подразделением, которое осуществляет самостоятельную деятельность и подчиняется непосредственно Главному риск-менеджеру (CRO). Генеральный риск-менеджер подотчетен Комитету по управлению рисками Правления Банка и в административном отношении Председателю Правления.

Главный риск-менеджер является ключевым лицом, помогающим Банку внедрить необходимую систему управления рисками;

- ♦ Отдел управления рисками участвует в процессе принятия решений на операционном и стратегическом уровнях (данная форма участия регламентируется внутренними документами Банка);

- ♦ Актуальность - процесс управления рисками требует постоянного совершенствования всех инструментов управления рисками, включая стандарты и методы, информационные системы, с учетом стратегических задач, внутренних изменений, и включает в себя стандарты инноваций и управления рисками во внешней среде, международные практики;

- ♦ Производство - процесс управления рисками основан на использовании современных информационных технологий и информационных систем, позволяющих своевременно выявлять, анализировать, оценивать, управлять и контролировать риски;

- ♦ Цикличность - процесс управления рисками представляет собой постоянно повторяющийся период реализации его основных компонентов.

- ♦ Разделение полномочий - состоит из организационного разделения структурных подразделений и персонала, ответственного за осуществление операций, управление рисками и бухгалтерский учет;

- ♦ Соответствие уровня принятия решений уровню риска – уровень утверждения лимитов по операциям определяется в зависимости от размера лимитов по операциям и уровня принимаемого риска;

- ♦ Ограничение допустимого уровня риска - все операции должны осуществляться в пределах границ или отдельных решений органов управления Банка или коллегиальных рабочих органов. Состав лимитов определяется политикой банка по управлению ликвидностью. Положение о профилях банковских рисков устанавливает количественные и качественные лимиты на используемые банком виды банковских рисков. Методы и порядок расчета отдельных видов лимитов регламентируются внутренними

документами Банка. Коллегиальные рабочие органы Банка осуществляют свои полномочия в пределах, установленных соответствующими положениями об этих органах.

**Процесс управления рисками осуществляется в три этапа:**

Стратегический уровень управления рисками (Совет Банка, Правление, Председатель Правления) - управление общими рисками Банка, формирование требований и лимитов процессов управления ими, определение полномочий органов управления Банка и управление рисками подразделений Банка, утверждение внутренних документов. Правление Банка ежегодно утверждает уровень риск-аппетита и предоставляет подробную информацию о данной ситуации в Положении о риск-профилях Банка;

При определении тактического уровня управления рисками - Комитет по управлению рисками, Кредитный комитет банка, кредитные комиссии филиалов, комитет по управлению активами и пассивами, инвестиционный комитет и другие коллегиальные рабочие органы банка. Учитывает внутреннее регулирование в области управления группами риска (т.е. рисками в пределах компетенции соответствующих комитетов), разделенными в рамках лимитов и требований, установленных на стратегическом уровне управления рисками;

Операционный уровень управления рисками - (отдел управления рисками, владельцы рисков) состоит из управления рисками банка (комплекс ограничений и требований, установленных на стратегическом и тактическом уровнях).

Для каждого уровня системы управления рисками существует лимит принятия решений, который выносится на рассмотрение вышестоящего органа управления в случае превышения этого лимита.

**Процесс управления рисками осуществляется по трем направлениям:**

Первая линия - соответствующие отделы банка, ответственные за кредитование, отделы, определяющие и контролирующие состав документов, необходимых для надлежащего оформ-



ления кредитного процесса, кредитные комиссии региональных и филиалов и кредитный комитет имеют следующие обязанности:

◆ Непосредственное участие в выявлении и оценке рисков;

◆ Знать требования внутренних нормативных документов по оценке кредитного риска и их соблюдение, участие в расчете рисков при проведении операций;

◆ Рассмотрение кредитных заявок клиентов и контроль за подготовкой кредитных документов в соответствии с требованиями законодательства;

◆ Изучение и оценка кредитных рисков;

◆ Первоначальный мониторинг;

◆ Одобрение или отказ в выдаче кредита;

◆ Если в банке есть единая база кредитных рисков, внесите данные через соответствующие программы;

◆ Управление кредитным риском, ответственное и качественное исполнение распоряжений, направляемых структурными подразделениями;

Вторая линия - Департамент управления кредитной задолженностью, Департамент управления рисками и Департамент комплаенс-надзора:

◆ Разрабатывает методологию управления рисками и механизмы оценки, отслеживает уровень риска, готовит отчеты о рисках, проверяет уровень риска банка, собирает общий профиль риска и рассчитывает потребность в экономическом капитале;

◆ При необходимости дает указание соответствующим подразделениям банка по снижению кредитного риска;

◆ Выносит на рассмотрение Совета Банка меры, требования и нормативы, необходимые для управления кредитными рисками в деятельности Банка;

◆ Координирует общую деятельность по управлению кредитным риском, сотрудничает с соответствующими подразделениями банка и обеспечивает непрерывность деятельности;

◆ В пределах своей компетенции рассматривает и утверждает документы, регулирующие управление кредитным риском;

Третье направление - Департамент внутреннего аудита Банка имеет следующие полномочия и обязанности по управлению кредитным риском:

◆ Запрашивать у органов исполнительной власти любую информацию, необходимую для исполнения ими своих обязанностей, доступ к базам данных, информации компьютерных систем;

◆ Представлять и контролировать отчеты о реализации текущих и будущих планов действий и программ;

◆ Вносить предложения по совершенствованию действующих систем, процессов, стандартов, процедур в Комитет по контролю рисков Совета Банка, а также давать разъяснения по любым вопросам;

Привлечение в установленном порядке работников других подразделений банка для выполнения проверок и иных задач;

◆ Запрашивать и получать беспрепятственный доступ к любым активам, документам, бухгалтерским записям и другой информации (в электронном виде);

◆ Свободный доступ в служебные помещения проверяемых объектов;

Проведение бесед с персоналом в рамках проверок и иных проверок;

◆ Использовать в установленном порядке программную базу информационных ресурсов для целей внутреннего аудита;

◆ Потребовать полной или частичной инвентаризации кредитного портфеля с учетом имеющихся документов в рамках аудита;

◆ Направляет всю необходимую информацию и документы, запрашиваемые для рассмотрения и оценки в ходе проверки, директору Департамента внутреннего аудита;

◆ Запрашивать и получать необходимую помощь от работников подследственного филиала и оказывать им помощь.

Кредитный риск - риск финансовых потерь в результате несвоевременного и полного исполнения Исполнителем (заемщиком, эмитентом, поручителем, поручителем, стороной торгового договора) своих обязательств по договору либо исполнения его контрагентом соответствующих обязательства банка.

Риск ликвидности - риск финансовых потерь или неблагоприятных изменений в финансовых результатах финансового учреждения из-за низкой или избыточной ликвидности.

Рыночный риск - риск финансовых потерь и неблагоприятного изменения финансовых показателей банка в результате негативных изменений рыночной стоимости финансовых инструментов, процентных ставок, курсов иностранных валют, цен на драгоценные металлы, основные товары и сырье.

Процентный риск – это риск финансовых потерь банка и неблагоприятного изменения финансовых показателей в результате неблагоприятного изменения процентных ставок или процентных доходов по финансовым инструментам, чувствительным к изменению рыночной стоимости (доходности) или процентных ставок.

Валютный риск – это риск финансовых потерь банка или неблагоприятного изменения его финансовых показателей в результате неблагоприятного изменения рыночной стоимости финансовых инструментов в результате изменения курсов иностранных валют и цен на драгоценные металлы.

Операционный риск - риск финансовых потерь вследствие недостаточности внутренних процедур проведения банковских операций, случайных или умышленных неправомерных действий (бездействия) работников и третьих лиц, отсутствия или отказа применяемых техно-

логических, информационных и иных систем, а также внешних событий.

Стратегический риск - риск финансовых потерь в результате ошибок (недостатков) в решениях, определяющих деятельность и стратегию развития банка (стратегическое управление), и преимущество банка перед конкурентами, с учетом или в недостаточной мере учитывающих риски, которые могут угрожать банк должен создавать условия для достижения стратегических целей деятельности банка способом, который является неточным и недостаточно обоснованным перспективными направлениями возможной деятельности.

Репутационный риск Риск финансовых потерь из-за негативного восприятия финансовой устойчивости компании, качества предоставляемых услуг или характера деятельности организации в целом.

Страновой риск - риск финансовых потерь из-за неисполнения обязательств контрагентами в связи с экономическими, политическими, социальными изменениями в конкретной стране, а также изменениями национального законодательства или применением санкций по управлению денежными средствами. для борьбы с отмыванием денег и финансированием терроризма.



# КОМПЛАЕНС



# КОМПЛАЕНС

## Комплаенс

**Департамент COMPLAINTS-контроля является ответственным по направлениям комплаенса:**

*Комплаенс бизнес-процессов;*

*Комплаенс противодействия отмыванию денег и финансированию терроризма (ПОД/ФТ);*

*Специальный комплаенс по противодействию коррупции.*

**Задачами подразделения являются:**

♦ Разработка комплаенс политики и ее реализации;

♦ Изучение бизнес-процессов на соответствие международным стандартам, национальному законодательству, внутренним регламентам и этике Банка;

♦ Участие в разработке внутренних документов по совершенствованию (или модификации) новых и существующих продуктов и технологий Банка, контроль за соблюдением требований этих документов во взаимодействии с ответственными подразделениями;

♦ Разработка и контроль соблюдения политики соответствия бизнес-процессов Банка;

♦ Контроль за выполнением задач по противодействию легализации доходов, полученных преступным путем, финансированию терроризма и распространению оружия массового поражения, предусмотренных действующим законодательством Республики Узбекистан;

♦ Участие в разработке внутренних документов сотрудников Банка в области этики и добросовестности, контроль их реализации;

♦ Участие в организации антикоррупционных мероприятий, разработке внутренних политик и процедур Банка в данных сферах;

♦ Общий контроль и мониторинг за соблюдением требований политики и порядка предотвращения конфликта интересов в Банке Кодекса Этики работниками Банка;

♦ Организация, совершенствование и координация эффективной надзорной деятельности в банковской системе на основе комплаенс-рисков;

♦ Регулярно предоставлять руководству Банка достоверную оперативную информацию и материалы для принятия соответствующих решений;

♦ Организация работы по разработке, регистрации, хранению и обеспечения согласованности внутренних документов банка.

В структуре департамента созданы три управления по вышеуказанным комплаенс-направлениям, а также во всех филиалах действуют сотрудники службы комплаенс-контроля, в штатном расписании находятся 96 сотрудников.

Для обеспечения независимости, вопросы деятельности департамента контролируются Наблюдательным советом банка через специальный Комитет.

Кроме того, департамент эффективно внедряет IT-решения, включая автоматизацию анализа клиентов и их операций, а также GRC системы.



# ПЕРСОНАЛ



# ПЕРСОНАЛ

## Персонал

На сегодняшний день в Банке внедряется полный цикл системы управления персоналом, отвечающий международным требованиям и стандартам. В частности:

### Подбор и адаптация

разработана и внедрена автоматизированная во внутреннем Интранет-портале система подбора и адаптации персонала, включающая в себя разработанные профили должностей, шаблоны объявлений, каналы поиска, модель компетенций, инструменты оценки (CBI, тесты способностей, ассессмент-центр (самопрезентация, бизнес-кейсы, письменные упражнения));

### Основные требования к найму:

Смещение акцентов с профессиональных на личные качества кандидатов;

Подбор сотрудников по типу личности, не жели только по опыту работы;

Стремление оценивать претендентов не по их базовому диплому, а по их способности постоянно учиться и совершенствоваться;

Разработка методов оценки возможностей кандидатов к демонстрированию нестандартного подхода в решении задач и инновационному мышлению (на стадии разработки, планируемое внедрение – в ВУЗах).

### Система оценки

Оценка персонала проводится на этапах подбора, подведения итогов испытательного срока, развития, формирования кадрового резерва, изучения потребности в обучении. В данном направлении реализованы следующие шаги:

♦ Разработана модель корпоративных компетенций;

♦ Разработаны инструменты оценки (CBI, тесты способностей (на стадии закупа), ассессмент-центр (самопрезентация, бизнес-кейсы, письменные упражнения));

♦ Разработана система KPI (в тестовом режиме запущена автоматизированная система KPI для сотрудников Розничного бизнеса в 12-ти филиалах, в частности в 3-х трансформированных филиалах, а также в 9-ти филиалах с универсализацией функций по направлению розничного бизнеса);

### Обучение и развитие

разработана и внедрена система тренингов для повышения вовлеченности и soft skills у сотрудников – Welcome-training, Тайм-менеджмент, 7 навыков высокоэффективных людей, Лидерство, Управление командой и другие.

### Event-management

система нематериальной мотивации через организацию различных корпоративных мероприятий с целью повышения вовлеченности сотрудников (#sqb\_bookchallenge, SQB Zakovat, День семьи, Экскурсия для детей, Экскурсии для родителей, Тематические конкурсы для детей сотрудников, Стань донором, Помощь ветеранам и другие)

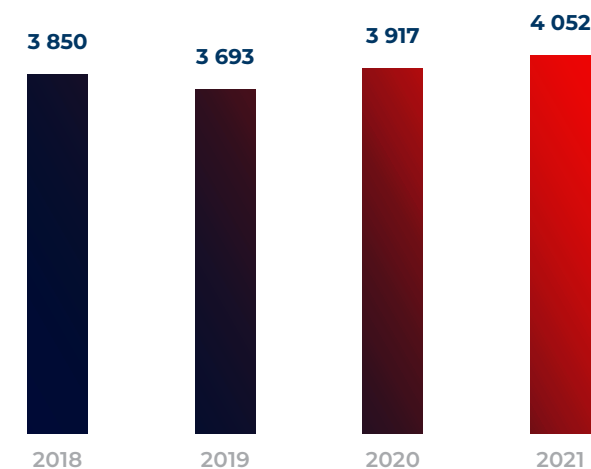
### Внутренние коммуникации

♦ Внедрение внутреннего Интранет-портала;

♦ Поддержание активных коммуникаций между сотрудниками и руководством (анонимное обращение к Председателю Правления через внутренний Интранет-портал, открытое об-

ращение к высшему и линейному руководству, а также к коллегам через вкладку “SQB jamoasi” во внутреннем Интранет-портале, а также в созданной одноименной Telegram-группе).

### Динамика численности



### Возможности роста внутри организации. Обучение. Система мотивации.

Активно внедряется система управления талантами. Согласно данной системе сотрудники проходят оценку потенциала. Результаты данной оценки позволяют увидеть сильные стороны каждого сотрудника, а также выявить зоны для развития. По итогам оценки и анализа полученных результатов разрабатываются Индивидуальные планы развития для каждого сотрудника.

Успешно выполнив данный план, сотрудники могут перейти на следующую ступень своей карьерной лестницы, которая четко отражена в карьерной карте сотрудника и является неотъемлемой частью Индивидуального плана развития. Данная карьерная карта служит одним из инструментов мотивации сотрудников.

### Как кадровая политика соответствует стратегии Банка?

Политика управления персоналом – это деятельность, направленная на формирование рабочей команды, необходимой для Банка, а также на организацию работы для успешной реализации стратегических целей Банка. Она тесно взаимосвязана со Стратегией развития Банка и меняется в зависимости от изменений, вносимых в общую Стратегию развития Банка. Эта взаимосвязь отражена в стратегии управления персоналом, которая фокусируется на:

Подборе квалифицированных сотрудников с учетом формирования штата, в частности, определении требований к сотрудникам (например, разработка моделей компетенций для всех должностей, привлечения сотрудников, соответствующих данным требованиям, а также формировании базы потенциальных кандидатов, комплектования проектных команд);

Продвижении персонала в соответствии с актуальными потребностями Банка и способностями сотрудников;

Создании и внедрении системы регулярной оценки эффективности деятельности, основанной на ключевых показателях результативности, принятии решений по сотрудникам на основе данной системы;

Создании системы обучения и развития профессиональных знаний и компетенций руководителей и сотрудников, направленной на улучшение производительности труда, развитие требуемых компетенций и личностных характеристик сотрудников (в том числе лидерства, ответственности за свои результаты, способности эффективно адаптироваться к постоянным изменениям и умения развиваться), с возможностью создания собственного учебного центра и вводом штатных единиц внутренних тренеров;



Развитии системы оплаты труда на основе системы мотивации, которая направлена на повышение эффективности деятельности сотрудников;

Разработке и внедрении программ материальной и нематериальной мотивации, ориентированных на актуализацию внутренней мотивации и обеспечение вовлеченности сотрудников в деятельность Банка и баланса между целями Банка и целями сотрудников, а также побуждающих сотрудников полностью реализовывать свой потенциал и внедрять нововведения (в том числе за счет предоставления им социальных гарантий и льгот);

Создании и налаживании системы внутренних коммуникаций с целью вовлечения персонала, внедрении стратегических ценностей Банка в ежедневную работу, создании имиджа привлекательного работодателя, а также сплочения коллектива;

Построении в Банке идеологии «внутреннего клиента»;

Развитии лидерских компетенций как у руководителей, так и у рядовых сотрудников.

#### Цели на 2022 год

Согласно HR стратегии, разработанной на 2021-2023 годы, целями Департамента управления персоналом на 2022 год являются:

- ♦ Усовершенствование процессов подбора и адаптации персонала;
- ♦ Внедрение автоматизированной системы оценки потенциала персонала;
- ♦ Завершение внедрения автоматизированной системы оценки производительности труда персонала (система KPI);
- ♦ Трансформация учебного процесса и внедрение новой системы, отвечающей запросам бизнеса и предоставляющей фокусированные программы развития персонала;
- ♦ Внедрение проектов по повышению уровня внутренних коммуникаций на всех уровнях.

В банке внедрены стандарты HR, отвечающие международным стандартам. Наряду с ведением работы по постоянному усовершенствованию деятельности во всех направлениях HR (подбор, адаптация, оценка, обучение и развитие персонала, работа с вовлеченностью и лояльностью к Банку, HR бренд), 2021 год стал для Департамента управления персоналом значимым в связи со следующими событиями:

Разработка и внедрение проектов в рамках развития женского и молодежного резервов, таких как SQB Ladies' club, а также SQB Kaizen team;

Разработка и внедрение системы мотивации персонала, в том числе проектов по нематериальной мотивации сотрудников, таких как #sqb\_bookchallenge, SQB Zakovat, День семьи, Экскурсия для детей, Экскурсии для родителей, Тематические конкурсы для детей сотрудников, Стань донором, Помощь ветеранам;

Развитие внутренних коммуникаций с применением современных инструментов, в том числе внутреннего Интранет-портала;

Повышение уровня лояльности персонала с 82% до 86%;

Признание в номинации «Лучший работодатель года в банковской сфере» по версии DaVinci;

Признание в номинации «Самый лучший веб-сайт по популяризации гендерного равенства» конкурса, организованного Комиссией Республики Узбекистан по обеспечению гендерного равенства, за пропаганду деятельности SQB Ladies' club, а также за работу по развитию и продвижению женщин в системе Банка

Снижение текучести персонала с 7,8% до 6,5%.



# ИТОГИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



# ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

## Итоги деятельности и финансовые результаты

## Динамика основных показателей по МСФО

### Результаты деятельности

### Департамент казначейства

млрд.сум	2019	2020	2021
Объем пассивов на конце периода, в том числе:	29 525,55	42 242,98	48 787,12
Срочные депозиты	9 123,97	11 616,96	13 561,54
Кредитные линии	16 803,21	25 683,46	30 130,78

## Корпоративный бизнес

В настоящее время всего 13 кредитных продуктов для корпоративных клиентов, в том числе 2 «Зеленых» продукта (в партнерстве с ЕБРР).

Кроме того, отдел структурированного финансирования разработал продукты «Финансовый консультант», «Корпоративный инвест» (срочный депозит) и «Корпоративный инвест+» (накопительный депозит) для увеличения депозитов клиентов.

### Есть 3 продукта для одного клиента.

Прежде всего, клиенты классифицируются по сегментации банка. (Базовый и другие клиенты). Отделение также обслуживает 228 активных клиентов (действующие кредитные остатки и клиентов с оборотом более 100 млрд сумов) по кредитам и приравненным к ним сделкам и другим продуктам.

Кроме того, в настоящее время мы активно работаем с контрагентами корпоративных клиентов – розничным персоналом, клиентами в

сегменте малого и среднего бизнеса. Взаимные кросс-продажи происходят во время каждой встречи и при продаже продукции корпоративным клиентам. В результате кросс-продаж охват сотрудников корпоративных клиентов кредитными продуктами увеличился на 25%.

Основными преимуществами нашего банка перед другими являются, прежде всего, объем капитала, позволяющий финансировать крупные проекты, гибкость услуг, позволяющая проводить клиентоориентированную политику, наличие множества зарубежных кредитных линий. Это позволяет выдавать более дешевые кредиты клиентам. Что касается продуктов банка, Узпромстройбанк имеет преимущество в предоставлении услуг синдицированного кредитования, а также корпоративного и торгового финансирования, а также проектного финансирования. Конкурентоспособность банка выражается в наличии сильной клиентской базы в ключевых отраслях, что также является одним из самых больших преимуществ перед другими банками.

В первую очередь Департамент усилил внутренние процессы по реализации поставлен-

ных Банком планов и показал положительные показатели по всем направлениям (подробная информация представлена в Анкете 5).

В течение 2021 года Банк работал над автоматизацией и оптимизацией бизнес-процессов на основе основной стратегии.

В 2021 году выручка Банка достигнет 6 601 млрд сумов (включая возврат ранее созданных резервов в размере 2 155 млрд сумов), в том числе 2 586 млрд сумов по корпоративным клиентам. сумов (или 46% реальных доходов).

Доходы от корпоративных клиентов составили 2 246 млрд сумов. сум (процентные продукты) и 339 млрд. сум. Беспроцентный доход в суммах (без учета резервного дохода 199 млрд.сум) Согласно бизнес-плану процентный доход увеличился на 115% (план 1 949 млрд.сум);

Беспроцентный доход выполнен на 149% (план 133 млрд.сум).

### Включая:

*Бухгалтерские услуги в национальной валюте – 84 млрд сумов;*

*От транзакционных услуг – 87 млрд сумов;*

*Из гарантии - 18 млрд сумов;*

*От факторинга - 6 млрд сумов;*

*С пластиковой карты – 3 млрд сумов;*

*За счет возврата резерва – 140 млрд сумов.*

### Для справки: За 12 месяцев 2021 года:

Общий доход составил 1 950 миллиардов долларов. сум (прирост 2 586/1 950 = 133%), процент-

ный доход 1 701 млрд.сум (прирост 2 246/1 701 = 132%), беспроцентный доход составил 249 млрд сум (339/249 = 136% рост).

По состоянию на 30 декабря 2021 года кредитный портфель Банка составил 43,1 трлн сумов. сум экв., включая кредиты корпоративным клиентам 29,2 трлн. сумма экв. или 64,5%.

Для справки: 26% кредитного портфеля корпоративного бизнеса - в национальной валюте (на начало года было 20%), 74% - в иностранной валюте.

17,8 трлн сум основных сетевых предприятий (41,3 % от общего портфеля, 61 % от корпоративного портфеля – на начало года было 40 % и 64 % соответственно), 11,4 трлн сум (или 39 %) прочих секторов вклад.

В 2021 году корпоративные клиенты получают в общей сложности 12,033 млрд. сум (1 799 в декабре), в том числе:

5 776 млрд сумов в иностранной валюте (в том числе 5 427 млрд сумов по кредитным линиям, 349 млрд сумов в собственном капитале);

6 257 млрд сумов в национальной валюте (52% от общей суммы).

Из общего объема выделенных кредитов 4 миллиарда 983 миллиарда сумов или 41% от общего объема составляют краткосрочные кредиты.

За январь-декабрь погашены кредиты на сумму 10 миллиардов 664 миллиона сумов.

Из 961 активного клиента 677 (70%) подключены к программе «банк-клиент».

Количество пользователей SMS-банкинга – 338 человек.



Количество пользователей мобильного банкинга – 337 человек.

Всего было установлено 8 080 терминалов для 328 клиентов и открыто 3 320 корпоративных карт для 716 клиентов.

По состоянию на 1 января 2022 года депозитная база Департамента корпоративного бизнеса составила 8 322 млрд. сум. Из:

♦ Остатки на счетах клиентов: 3 112 млрд. сум

♦ Остаток сберегательных вкладов: 53 млрд. сум

♦ Остаток срочных депозитов: 3 682 млрд. сум

♦ Остаток депозитов прочих клиентов: 975 млрд. сум

Общая сумма вкладов корпоративных клиентов в декабре составила 1 388 млрд. сумов.

**1.** В Департаменте структурированного финансирования Механизм распределения рисков (Risk Sharing Facility) предоставил первый синдицированный кредит в партнерстве с ЕБРР с использованием инструмента финансирования.

**2.** Внедрена система KPI для всех сотрудников с целью повышения производительности труда персонала.

**3.** В составе Департамента структурного финансирования создан Департамент проектного финансирования с привлечением соответствующих сотрудников.

**4.** Завершена работа по трансформации банка с привлечением финансового консультанта (Аджай Бхандола) МФК.

В целях ускорения внутренних рабочих процессов банка по кредитным и приравненным к ним операциям в подразделениях, отвечающих за данные операции, установлены регламенты рассмотрения проектов.

Также в 2021 году департамент работал над разработкой приложения «Жойда Бизнес» как альтернативы программе «Банк-Клиент» для

дистанционного обслуживания корпоративных клиентов (запуск проекта планируется во втором квартале 2022 года).

**1.** В целях развития структурированного финансирования разработан продукт «Финансовый консультант».

**2.** С ЕБРР по развитию «зеленого финансирования» Корпоративный «зеленый кредит» и кредитные продукты «Зеленая экономика» были разработаны совместно.

**3.** Кредитный продукт «Револьвер Онлайн» разработан в качестве альтернативы существующему надежному кредитному продукту «Контокоррент» и с целью улучшения дистанционного обслуживания.

Также запущен кредитный продукт «Build-up», направленный на производство строительных материалов.

В течение 2021 года увеличился спрос на кредитные продукты (Development and working capital), в основном для пополнения оборотных средств и инвестиционных проектов. Кредитные продукты по дистанционному кредитованию также пользуются повышенным спросом у клиентов.

**1.** В связи с пандемией у департамента возникли проблемы с обслуживанием клиентов и анализом выделенных кредитов из-за проблем с производством и логистикой, а также пролонгация кредитов некоторым клиентам в течение года.

**2.** Все местные банки столкнулись с трудностями в финансировании перспективных проектов корпоративных клиентов в связи с падением коэффициента ликвидности.

В целях улучшения дистанционного обслуживания юридических лиц, улучшения операций между клиентом и банком, ускорения процесса работы по кредитным и приравненным к ним сделкам, 2022 2кв. Программа «Бизнес на земле» будет запущена в

CRM-система будет запущена бизнес-подразделениями для постоянного мониторинга и анализа клиента, предоставления им качественных

услуг, улучшения обмена информацией между подразделениями банка, а существующая система DWH будет внедрена для всех RM-менеджеров для свободной подготовки данных.

В целях увеличения портфеля Департамента и улучшения показателей ROA и NIM определены 20 перспективных инвестиционных проектов на 2022 год и начата работа по финансированию этих проектов менеджерами RM. 10,0 трлн. сум к концу 2022 года планируется выделить.

Также планируется внедрение новых видов услуг для создания новых возможностей для клиентов на внутреннем и внешнем рынках, в частности, по привлечению прямых кредитных линий от иностранных банков, оказанию услуг финансового консалтинга, предоставлению новых кредитов и других продуктов.

## Малый и средний бизнес

Услуги и продукты банка малому и среднему бизнесу информируются посредством рекламы в социальных сетях, на веб-сайтах, рекламных щитах, флаерах, в СМИ. Наши целевые клиенты - это микро, малый и средние субъекты предпринимательства.

Банк отличается от других банков по таким факторам, как привлекательность, надежность, удобство и качество обслуживания.

В связи с необходимостью разработки новой бизнес-модели и стратегии банка, отвечающей современным условиям, на сегодняшний день активно проходит процесс трансформации Банка в высокотехнологическую компанию.

В следствии участия экспертов МФК произошли радикальные изменения в процессе кредитования, которые позволили существенно оптимизировать время выдачи кредитов и сократить издержки на рассмотрение кредитных заявок, обеспечив, при этом, эффективность систем управления кредитным риском.

Была разработана новая бизнес-модель и процессы, которые позволят бизнес - направлениям предлагать своим клиентам лучшие сервисы и обеспечить бесспорные конкурентные преимущества на меняющемся банковском рынке, а также станут эффективной базой для

повышения прибыльности и роста рыночной доли банка.

В 2021 году завершена трансформация банка и внесены новые изменения в структуру департамента.

В департаменте создано управление структурного финансирования и привлечено несколько новых специалистов.

Разработано более 13 новых банковских кредитных продуктов.

Расширились возможности в плане финансирования крупных инвестиционных проектов в приоритетных секторах экономики за счет привлечения зарубежных кредитных линий. Также ускорены процессы внедрения инновационных банковских продуктов для повышения качества и оперативности оказания банковских услуг, развития системы оказания населению розничных банковских услуг, а также предоставления финансовых консультаций и оказания информационной помощи субъектам малого бизнеса и частного предпринимательства.

Основной целью кредитной политики является обеспечение высоких доходов акционерам от активных операций, поддержание ликвидности банка на достаточном уровне, диверсификация риска, установление и гарантия единства процедур, соблюдение законов и нормативов.

Разработанные кредитные продукты для малого и среднего бизнеса, определяются финансовым состоянием предприятия, его формированием, денежными поступлениями, а также мониторингом SWIFT GPI, депозитным продуктом, кредитами в наличной форме.

От клиентов поступают просьбы об изменении существующих кредитных продуктов и тарифов. Поступившие заявки будут рассмотрены, предприятие изучит сотрудник банка и для клиента будут созданы максимальные удобства. Также регулярно проводится опрос субъектов предпринимательства напрямую и через социальные сети.

В 2020-2021 годах пандемия сильно ударила по бизнесу. Предприниматели, получившие ссуды, испытывали проблемы с выплатой ссуд,



а готовая продукция не продавалась на складах организациями-экспортерами, кредиты предоставлены всем субъектам хозяйствования.

В 2022 году планы установлены для отдела малого и среднего бизнеса. Эти планы предусматривают увеличение клиентской базы, в том числе увеличение доли активных клиентов, увеличение депозитной базы, широкое продвижение дистанционного банковского обслуживания, финансирование инвестиционных проектов.

В 2021 году количество кредитных продуктов для малого и среднего бизнеса сократится с 26 до 13. Будут упрощены 13 способов кредитного продукта.

Тарифы и услуги устанавливаются исходя из потребностей клиентов, а также разрабатываются кредитные продукты для использования их без целевого назначения не выходя из законодательства РУз

Проблемными кредитами в 2021 году стали проекты теплиц, логистических предприятий, строительных компаний и других предприятий.

## Зеленый банк

Ещё в конце июля 2019 года банк совместно с экспертами МФК определил действия и задачи по созданию «Зелёного банка». По результатам работы был создан департамент Зелёного банкинга и выстроена эффективная платформа по «зелёному» финансированию.

Банк также активно будет развивать программы, направленные на энергоэффективные улучшения жилищных условий и приобретение бытовой техники (класс энергопотребления «А» и ниже), в том числе, на льготных условиях.

Планируется установление деловых отношений с «зелеными» фондами, средства которых предназначены для инвестирования в проекты в области возобновляемых источников энергии, повышение ресурсо- и энергоэффективности, переработки отходов и др.

В стратегии банка на 2021–2023 годы также заложен новый подход в развитие на основе приверженности принципам ESG (экономической, социальной и управленческой ответственности).

Для достижения своей стратегической цели до 2023 года банк ставит перед собой стратегически приоритетные задачи, а именно:

◆ Будут обеспечены модернизация и обновление основных фондов предприятий реального сектора экономики на более высоком технологическом уровне, что обеспечит соответствующее повышение конкурентоспособности и уменьшение себестоимости выпускаемой продукции;

◆ Увеличится кредитно-инвестиционная поддержка развития «зеленых» отраслей;

◆ Получат развитие механизмы государственно-частного партнёрства, что будет стимулировать привлечение частного капитала в реализацию социально значимых инвестиционных проектов с наименьшим воздействием на окружающую среду и созданием дополнительных рабочих мест;

◆ Вырастут объёмы инвестиций в защиту окружающей среды, увеличится количество «зелёных» проектов, в том числе, в области развития альтернативной энергетики и повышения энергоэффективности;

◆ Будут встроены в деятельность Банка система управления экологическими и социальными рисками, принципы устойчивого развития и ответственного финансирования;

◆ Будет сэкономлено 807хТВт час электрической энергии, сокращение выбросов CO2 составит 163х103 тонн.

## На сегодняшний день разработаны и внедрены 3 вида «зеленых» кредитных продуктов:

◆ Кредитный продукт *Corporate Green Loan* для корпоративных бизнес-клиентов;

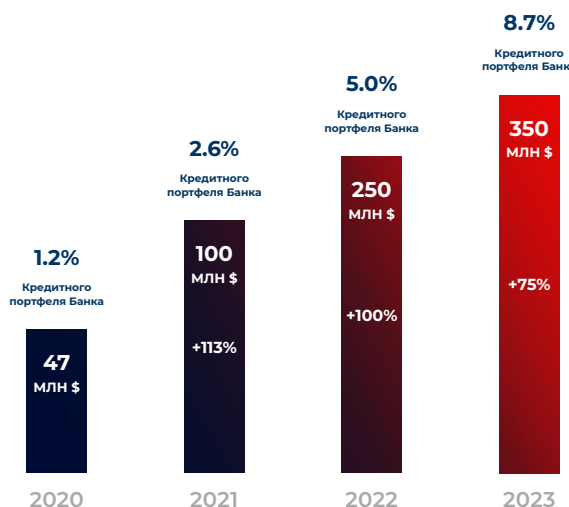
◆ Кредитный продукт *SME Green Loan* для клиентов малого и среднего бизнеса;

◆ Кредитный продукт «Зеленая ипотека» для розничного бизнеса.

## Планы на 2022

Портфель зеленых кредитов к концу 2022 года планируется достигнуть 250,0 млн. США.

## Прогноз портфеля зеленых кредитов



## Розничный бизнес

Розничный бизнес банка развивается на протяжении последних лет с момента начала трансформации. В настоящее время для розничных клиентов доступны следующие продукты: Вклады, Кредиты, Международные денежные переводы, Банковские карты, операции SWIFT, Золотые слитки, Золотые памятные монеты и сувенирные наборы. По данным Центрального банка Республики Узбекистан, УзПСБ занимает 2-е место по остатку депозитов населения, 7-е место по кредитному портфелю физ.лиц и 3-е место по количеству пользователей (физ.лиц) ДБО. Целевыми клиентами УзПСБ считаем зарплатные клиенты банка. Привилегия розничного кредитования УзПСБ считается наличие разнообразных видов кредитов, в том числе субсидированные ипотечные кредитования, ипотека на вторичный рынок. Также условия автокредитования считается одним из самых привлекательных условий по сроку, по процентным ставкам. Репутация банка и достоверности в предоставлении розничных услугах даст преимущество в депозитных операциях. Кроме того, банк имеет свой собственных процессинговый центр Way4 в который выпускаются международные банковские карты. Анализ сегментации клиентов показывает, что в составе клиентской базы банка основная масса приходится клиентам с возрастом от 25 до 55 лет.

Согласно стратегии развития департамента Розничного бизнеса за 2021-2023 гг. было предусмотрено, что по итогам 2021 года произойдёт охват 5,3% рынка активного населения Респу-

блики, и увеличится предоставление физическим лицам качественных и надежных банковских услуг. Кроме этого, обеспечено увеличение количества активных клиентов. Также обеспечены интеграция Market Place банка с крупными мерчантами, запущен раздел Green продуктов в Market Place банка. Кроме этого, запущена услуга «Воронка продаж», то есть кросс-продаж и воронки продаж с корпоративным бизнесом и МСБ, внедрен пакет продуктов. Правлением банка за 2021 год был утвержден бизнес-план по 17 направлениям розничного бизнеса, в соответствии с которым большинство показателей выполнены на уровне показателей бизнес - плана.

## Ключевые достижения Розничного бизнес-подразделения в 2021 году:

◆ Эмиссии карт с процессингом WAY4 (бесконтактные платежи)

◆ Возможности онлайн заявки по автокредитам и ипотеке

◆ Льготы в кредитовании зарплатникам

◆ Внедрение Сегментного подхода в обслуживании клиентов

◆ Эмиссия Карт с индивидуальным дизайном

◆ Запуск Маркет Плейс в мобильном приложении банка

◆ Возможность продажи всех продуктов РБ через ДБО.

◆ Осуществление Интеграции с крупными мерчантами в мобильном приложении банка

◆ Запуск раздела Green продуктов в Market Place банка

В течении 2021 года было внедрено 8 новых видов розничных услуг и продуктов, такие как: 4 вида депозитов, онлайн микрозайм в мобильном приложении, автокредит, ипотечный кредит на реконструкцию, денежные переводы Азия-экспресс и Money Gram, также эмиссии международных карт “Visa”, “Mastercard”, “Unionpay”). Кроме этого, по 9 видам продуктов и услуг были изменены условия действующих продуктов.



Совместно с департаментом Маркетинга были изучены мнения и спроса со стороны клиентов на действующие розничные продукты УзПСБ. По итогам имеющихся данных и заключения опроса были изменены условия действующих продуктов по 9 видам продуктов и услуг.

В связи с ухудшением качества кредитного портфеля со стороны риск-менеджмента и продолжающейся в 1 полугодии 2021 года пандемией были приостановлены активные операции РБ. В связи с этим, не был выполнен план по выдаче кредитов (94%). В частности, в 4 квартале 2021 года был достигнут объём выдачи в среднем 192 млрд.сум ежемесячно, на 50% больше по сравнению с 1 квраталом.

**Планы на 2022 год:**

За счёт внедрения новых продуктов (кредитная карта, карта рассрочки, онлайн микрозайм для всех категорий клиентов) будет обеспечен рост процентных доходов на 49% и беспроцентных доходов на 19%, что приведёт к росту прибыли на 88% по сравнению с фактом на 2022 год.

Проводится работа по оптимизации бизнес-процессов выдачи кредитов и хронометражу затрачиваемого каждым сотрудником времени на выдачу 1 кредита для увеличения объёмов продаж. Также планируется рост продаж в альтернативных каналах (мобильное приложение, сайт, контакт-центр).

На 2022 год запланирован объём портфеля в размере 5750 млрд.сум. Данный рост будет достигнут за счёт выдачи кредитов в мобильном приложении всем клиентам с постоянным уровнем дохода, начиная со 2 квартала 2022 года.

Одним из основных направлений департамента Розничного бизнеса является разработка отдельной тарифной линейки по карточным и другим продуктам, по каждому сегменту.

В данное время для премиальных клиентов банка предлагаются международные банковские карты Visa Infinity, которые имеют несколько преимуществ в использовании и привилегии для держателей данных карт.

**Данные по динамике показателей деятельности Розничного бизнеса**

млн. сум	2019	2020	2021	2022 план
Объем кредитного портфеля на конец периода (до вычета резервов на обесценение)	1 672 358	3 145 534	4 300 645	6 112 001
Выдано новых кредитов, за отчётный период	2 336 415	2 289 694	1 700 915	3 618 814
Объём просроченных кредитов на конец отчётного периода	1 171	3 806	34 812	73 238
Текущие счета	733 214	900 670	963 913	1 038 471
Срочные депозиты	637 515	684 783	1 396 666	1 694 109
Привлечено новых пассивов (депозитов, кредитных линий)	2 013 400	1 515 825	1 867 018	2 562 100
Количество клиентов на конец периода	-	-	1 339 127	1 394 027
Доля рынка в кредитных продуктах, %	-	7,8%	6,1%	7,4%
Доля рынка в депозитных продуктах, %	-	7,7%	8,9%	8,2%

**Финансовые институты**

В 2021 году привлечены средства международных финансовых организаций и банков на сумму 717,1 млн долларов США, в том числе в национальной валюте: ЕБРР 25 млн долларов США и 263,2 млрд сумов. Кредиты международных финансовых организаций и иностранных банков используют автоматизированную международную программу «XMIBI» для учета основных обязательств Банка по депозитам и другим ресурсам в сумме и иностранной валюте.

Кроме того, 4 июня, 2 июля и 8 октября 2021 года были проведены рейтинговые встречи с международными рейтинговыми агентствами S&P Global Ratings и Fitch Raings.

Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР) назвал Узпромстройбанк «Самым активным банком Узбекистана» и номинацией «Соглашение года – Зеленое финансирование» на 2021 год.

Целью и задачей Департамента по работе с финансовыми институтами и инвесторами является привлечение инвестиций и кредитных линий международных институтов и банков, также установление отношений с международными институтами.

Нашими продуктами являются привлечение инвестиций как международных, так и местных рынках. Инвестиции в настоящее время особенно актуальны, так как банку требуются дополнительные средства для поддержки и развития экономики. Нашими целевыми донорами являются зарубежные инвесторы, институты и банки.

Узпромстройбанк занимает 2-ое место по величине активов, кредитного портфеля и капитала в банковском секторе Узбекистана. Как мы знаем, в 2018 году Узпромстройбанк провёл ребрендинг, который значительно повлиял на качество и эффективность банка для клиентов. Узпромстройбанк сотрудничает с 350 банками, из них 338 зарубежные банки в 58 странах. Деятельность Банка оценивается также в мировом сообществе. Упромстройбанк с 2017 года является лидирующем партнёром Азиатского банка развития. Также банк с 1997 года номинируется на «награду за многолетнее партнерство» Сити-банка.

Целью департамента по работе с инвесторами и международными институтами является привлечение стратегических иностранных инвесторов и развитие сотрудничества для сохранения ключевых позиций на рынке банковских услуг. Стратегия банка и работа департамента с инвесторами и международными институтами взаимосвязаны, так как Банк в настоящее время концентрируется на выходе на мировой рынок и повышении эффективности всей деятельности, которые требуют внимания международных экспертов и организаций. Развитие этих же стратегий входят в обязанности департамента по работе с инвесторами и международными институтами.

Ключевым достижением департамента стало, в частности, подписанное Соглашение с Исламской корпорацией по развитию частного сектора о линии финансирования на сумму 25 млн. долл.

В соответствии с Соглашением, ИКРЧС окажет поддержку АКБ «Узпромстройбанк» в финансировании инвестиционных проектов субъектов малого и среднего бизнеса (МСБ) Узбекистана - клиентов банка с использованием исламских методов финансирования.Стороны также договорились о совместной организации учебно-практических программ для специалистов банковской сферы по направлению Исламского метода финансирования (в частности, Мурабаха – потребительский кредит) с целью повышения осведомленности и практических знаний банковских специалистов о новых видах нетрадиционных банковских продуктов и услуг.

2-17 марта 2021г. между Европейским банком реконструкции и развития и АКБ «Узпромстройбанк» состоялась церемония подписания соглашения по привлечению синтетической кредитной линии на сумму 25 млн.долл.США. Данные кредитные средства будут номинированы в эквиваленте национальной валюты и направлены на финансирование зелёных проектов и поддержку бизнес-инициатив.

Ключевыми проектами департамента стали внедрение и привлечение кредитных линий для увеличения зелёных проектов. А также привлечение финансовых ресурсов таких международных финансовых институтов и зарубежных банков, как Европейский инвестиционный банк, Исламская корпорация по развитию частного



сектора, Эксимбанк Индии и Шинхан банк, привлечение синтетических кредитов, номинированных в нацвалюте от ведущих международных инвестиционных компаний. Содействие в организации учебных семинаров и тренингов для специалистов Банка. Организация мероприятий по повышению узнаваемости бренда Банка.

В настоящее время банк совместно с Исламской корпорацией по развитию частного сектора договорились о совместной организации учебно-практических программ для специалистов банковской сферы по направлению Исламского метода финансирования (в частности, Мурабаха – потребительский кредит), с целью повышения осведомленности и практических знаний банковских специалистов о новых видах нетрадиционных банковских продуктов и услуг.

### План департамента на 2022 год:

- ♦ Создание и поддержание «пула» устойчивого фондирования, путем активной работы с иностранными партнёрами и диверсификации источников инструментов финансирования;

- ♦ Поддержание и активная работа над улучшением репутации Банка как привлекательного объекта инвестирования;

- ♦ Привлечение финансовых средств в капитал Банка в форме конвертируемых займов от международных финансовых институтов, таких как Международная финансовая корпорация, Европейский банк реконструкции и развития и Азиатский банк развития;

- ♦ Содействие акционерам и менеджменту Банка в реализации государственного пакета акций Стратегическому инвестору до конца 2023 года (согласно УП-5992 от 12.05.2020г., ПКМ №161 от 29.03.2021г. и ПКМ №778 от 28.12.2021г.);

- ♦ Активное участие на рынке долговых ценных бумаг, путём организации выпусков и размещения еврооблигаций, корпоративных облигаций и депозитных сертификатов на местном и международном рынках капитала;

- ♦ Создание эффективной платформы по мониторингу и обслуживанию основных обязательств Банка по кредитам, депозитам, ценным бумагам и другим видам ресурсов, привлеченным от МФИ и банков;

- ♦ Расширение корреспондентской сети Банка для создания дополнительных удобств в проведении трансграничных переводов (платежей), увеличения доходов и снижения расходов Банка;

- ♦ Поддержание кредитных рейтингов банка на уровне не ниже суверенного рейтинга Республики Узбекистан (BB-).

Департамент по работе с инвесторами и международными институтами, привлекая инвестиции и кредитные линии увеличивает и поддерживает кредитный портфель банка. Департамент в 2021 году привлёк 797,5 млн.долл США от международных институтов и банков, значительно увеличив кредитный портфель банка. На 2022 год департамент планировал привлечь 516,5 млн.долл США, но из-за сегодняшних обстоятельств с санкциями России, департамент пересматривает проекты, связанные с Российскими банками, концентрируясь на сотрудничестве с банками и институтами Среднеазиатских стран.

### Финансирование

Банк привлёк кредитную линию в размере 15 млн долларов от Международной исламской торгово-финансовой корпорации для развития бизнеса, основанного на принципах шариата.

Известно, что Банк участвовал в проекте Green Bank, на основании которого была привлечена кредитная линия ЕБРР на 25 млн долларов. Кредитная линия привлечена для финансирования проектов «зеленой» экономики во всех регионах Республики Узбекистан.

Известно, что в результате трансформационных процессов, проводимых Узпромстройбанком при участии IFC и EBRD с 2018 года, Банк имеет возможность расширить свой бизнес и стать универсальным банком, работающим на рыночных принципах, диверсифицировать свой инвестиционный портфель, основу для наращивания потенциала.

### План на 2022 год:

- ♦ Привлечение кредитных линий международных финансовых институтов и зарубежных банков на сумму в эквиваленте 516,5 млн. долларов США, в том числе, 351,9 млн.долл. в ино-

странный валюте, 164,5 млн.долл. в экв. национальной валюте;

- ♦ Привлечение внутренних кредитных линий от резидентов Республики Узбекистан на сумму 164,5 млн. долл. и 1,94 трлн. сумов;

- ♦ Завершение процесса привлечения конвертируемого кредита Международной финансовой корпорации (МФК) в эквиваленте до 75 млн. долларов США, а также заключение соглашений с ЕБРР и АБР по привлечению кредитных линий на общую сумму до 100 млн. долларов США (50 млн. долларов США каждый) с опцией конвертации части или всей суммы средств кредита в капитал Банка;

- ♦ Активное участие на рынке долговых ценных бумаг, путём организации нового выпуска и размещения корпоративных еврооблигаций банка на международном рынке капитала в эквиваленте не менее 300,0 млн. долларов США до конца 2022 года.

- ♦ Дальнейшее усовершенствование автоматизированной программы «XMI BI» по учёту основных обязательств Банка по кредитам, депозитам, ценным бумагам и другим видам ресурсов, привлеченным от МФИ и банков. В частности, в краткосрочной перспективе планируется усовершенствовать модуль, позволяющий автоматизировать составление внутренних платёжных документов, а также сводных отчетностей, предоставляемых руководству банка, а также вышестоящим министерствам и ведомствам Республики Узбекистан;

- ♦ Своевременное погашение задолженностей по кредитным линиям и не допущения просрочек;

- ♦ Организация и проведение встреч в формате онлайн и офлайн мероприятий с международными инвесторами и ведущими банковско-финансовыми институтами (Investor Call);

### Развитие каналов продаж

Трансформация филиальной сети по новой бизнес- модели.

- ♦ В ходе трансформации филиалов была переработана структура филиальной сети и всех

типов отделений, и внедрена новая бизнес-модель ролей сотрудников с разделением на активные продажи, операционное обслуживание и поддержку.

- ♦ Новая модель подразумевает централизацию всех подразделений поддержки в Головном банке, в соответствующих профильных департаментах.

- ♦ В частности, в настоящее время штат состоит из 4 052 сотрудников (14% продажи, 30% обслуживание, 48% поддержка, 8% техперсонал), после трансформации штат будет составлять 2 828 человек (25% продажи, 43% обслуживание, 28% поддержка, 4% техперсонал).

- ♦ После перевода на единое МФО отделения 2 класса по статусу приравниваются к филиалам и становятся автономными точками продаж, самостоятельно обслуживающими клиентов без участия сотрудников отделений 1 класса. В частности, для этого во всех отделениях были добавлены контролёры.

### Стандарты

- ♦ В соответствии с проектом по трансформации и переходом от пассивных к активным продажам разработаны новые стандарты для новых форматов офисов (стандарты по ролям сотрудников, по продажам и привлечению клиентов);

- ♦ По каждому стандарту разработан новый тест оценки знаний сотрудников;

- ♦ По каждому стандарту разработаны чек-листы оценки знаний сотрудников;

- ♦ Для региональных менеджеров разработаны новые чек-листы оценки;

- ♦ Новые стандарты запускаются в трансформируемых филиалах. Стандарты стали проще для понимания, для каждой роли есть свой стандарт, в котором прописаны все требования к обслуживанию. Для менеджеров по продажам и персональных менеджеров стандарты стали сложнее. Ранее стандарты ориентировались на входящий поток («теплые клиенты»), новые стандарты предполагают активные продажи «на улице» («холодные клиенты»). Всего разработано 9 новых стандартов.



## Обучение

- ♦ Проведено обучение всех заместителей управляющих новым стандартам;
- ♦ Проведена частичная ротация заместителей управляющих и сотрудников филиалов;
- ♦ Проведено обучение региональных менеджеров;
- ♦ Внедрена система сертификации сотрудников. Для каждой роли сотрудника есть свои стандарты, своя программа обучения и свой тест. Часть заместителей управляющих прошли тестирование и получили сертификат. Идет тестирование сотрудников;
- ♦ Проведено обучение этике и культуре общения всех сотрудников головного офиса, которые так или иначе взаимодействуют с филиалами;
- ♦ Проведено обучение управляющих;
- ♦ Проведено обучение команды Кайдзен;
- ♦ Проведено обучение розничного бизнеса принципам разработки продуктов, позиционирования продуктов на рынке, выделению конкурентных преимуществ;
- ♦ Разработана программа обучения менеджеров по продажам (для начала проекта по активным продажам).

## Контроль

- ♦ Возобновлен ежемесячный контроль по методу «Тайный покупатель»;
- ♦ Изменена технология проверки по методу «Тайный покупатель». Теперь проверки проходят по новым стандартам и новым ролям сотрудников, добавлена технология контрольной закупки для оценки качества оказания услуг (ранее проверки проходили только в виде консультации);
- ♦ Возобновлен ежемесячный контроль региональными менеджерами;
- ♦ В слабые филиалы осуществляются разовые выезды с проверками и обучением (совмест-

но с зам.председателя правления Б.Рахматовым и консультантом В.Янсоном)

- ♦ Ежемесячно Б.Рахматов проводит видео-селекторные совещания со всеми заместителями управляющих.

## Офис будущего

- ♦ Разработана концепция офиса будущего;
- ♦ Прорабатывается дизайн помещения;
- ♦ Идет поиск места для офиса.

## Дополнительные работы, проведенные для повышения сервиса

- ♦ Разработано внутрибанковское положение по организации сервиса и продаж;
- ♦ Создана служба поддержки сотрудников Help-desk, идет пробное тестирование на нескольких филиалах;
- ♦ Для руководителей soft-collection разработаны чек-листы для оценки знаний и дальнейшего развития сотрудников;
- ♦ Для подразделения soft-collection разработаны форматы СМС-сообщений для сбора просроченной задолженности на ранних стадиях просрочки;
- ♦ Скорректированы тексты для бота (мнения клиентов о качестве обслуживания);
- ♦ Скорректирована система мотивации сотрудников фронт-офиса филиалов;
- ♦ В декабре 2021 года прошло соревнование между филиалами в номинации «Лучший филиал по качеству обслуживания». Три лучших филиала получают премии: 1,5 млн. сум за первое место, 1 млн. сум за второе, 500 тысяч за третье (премия каждому сотруднику);
- ♦ Разработаны анкеты и проводится анкетирование клиентов по качеству обслуживания в филиалах.

# ФИНАНСОВЫЕ ОТЧЕТЫ ПО МСФО



JOINT STOCK COMMERCIAL BANK  
"UZBEK INDUSTRIAL AND CONSTRUCTION BANK" AND ITS SUBSIDIARIES

CONSOLIDATED STATEMENT OF FINANCIAL POSITION  
AS AT 31 DECEMBER 2021  
(in millions of Uzbek Soums)

	Notes	31 December 2021	31 December 2020
<b>ASSETS</b>			
Cash and cash equivalents	7	8,196,652	5,601,186
Due from other banks	8	1,956,303	1,859,192
Loans and advances to customers	9	42,537,051	36,959,958
Investment securities measured at amortised cost	10	1,067,512	540,222
Financial assets at fair value through other comprehensive income	11	48,136	38,024
Investment in associates	12	29,726	993
Prepaid expenses, equipment and intangible assets	13	1,276,363	747,232
Deferred tax asset	30	202,125	167,619
Insurance assets	27	12,964	5,544
Other assets	14	356,482	375,520
Non-current assets held for sale	15	48,602	27,355
<b>TOTAL ASSETS</b>		<b>55,731,916</b>	<b>48,323,845</b>
<b>LIABILITIES</b>			
Due to other banks	16	1,392,977	1,496,004
Customer accounts	17	13,561,540	11,816,958
Debt securities in issue	18	3,317,817	3,273,048
Other borrowed funds	19	30,130,776	25,683,457
Insurance liabilities	27	84,813	44,887
Other liabilities	20	197,421	128,627
Subordinated debt	21	101,771	-
<b>TOTAL LIABILITIES</b>		<b>48,787,115</b>	<b>42,242,981</b>
<b>EQUITY</b>			
Share capital	22	4,640,011	4,640,011
Retained earnings		2,284,458	1,427,469
Revaluation reserve of financial assets at fair value through other comprehensive income		14,132	13,384
Net assets attributable to the Bank's owners		6,938,601	6,080,864
Non-controlling interest		6,200	-
<b>TOTAL EQUITY</b>		<b>6,944,801</b>	<b>6,080,864</b>
<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY</b>		<b>55,731,916</b>	<b>48,323,845</b>

Approved for issue and signed on behalf of the Management Board on 30 April 2022.

Annaklichev Sakhi  
Chairman of the Management Board

Vokhidov Oybek  
Chief Accountant

JOINT STOCK COMMERCIAL BANK  
"UZBEK INDUSTRIAL AND CONSTRUCTION BANK" AND ITS SUBSIDIARIES

CONSOLIDATED STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME  
FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2021  
(in millions of Uzbek Soums, except for earnings per share which are in Soums)

	Notes	2021	2020
<b>Continuing operations</b>			
Interest income calculated using the effective interest method	24	4,156,388	3,267,739
Other similar income	24	32,024	21,693
Interest expense	24	(2,067,905)	(1,667,565)
Net interest income before provision on loans and advances to customers		2,119,517	1,622,077
Provision for credit losses on loans and advances to customers	9	(420,937)	(1,200,998)
<b>Net interest income</b>		<b>1,698,580</b>	<b>421,079</b>
Fee and commission income	25	386,074	401,784
Fee and commission expense	25	(110,483)	(81,461)
Gain / (loss) on initial recognition of interest bearing assets		8,119	(19,285)
Gains less losses from modification of financial assets measured at amortised cost, that did not lead to derecognition		(52,339)	-
Net (loss) / gain on foreign exchange translation		(4,262)	100,467
Net gain from trading in foreign currencies		170,935	72,589
Insurance operations income	26	80,881	43,444
Insurance operations expense	26	(36,331)	(17,713)
Change in insurance reserves, net	27	(32,235)	(26,103)
Dividend income		4,920	5,477
Other operating income		40,906	29,773
Provision for credit losses on other assets and contingent liabilities		(34,145)	(12,323)
Impairment of assets held for sale	15	(5,586)	7,233
Administrative and other operating expenses	29	(1,044,146)	(790,447)
Share of result from associates		722	(12)
<b>Profit before tax</b>		<b>1,071,570</b>	<b>134,482</b>
Income tax expense	30	(714,582)	(22,358)
<b>PROFIT FOR THE PERIOD FROM CONTINUING OPERATIONS</b>		<b>856,988</b>	<b>112,124</b>
<b>Discontinued operations</b>			
Profit for the period from discontinued operations		-	889
<b>PROFIT FOR THE PERIOD</b>		<b>856,988</b>	<b>113,013</b>
<b>Other comprehensive income:</b>			
Items that will not be subsequently reclassified to profit or loss			
Fair value gain on equity securities at fair value through other comprehensive income		935	935
Tax effect		(187)	(1,745)
<b>Other comprehensive income</b>		<b>748</b>	<b>(810)</b>
<b>TOTAL COMPREHENSIVE INCOME FOR THE PERIOD</b>		<b>857,736</b>	<b>119,993</b>
<b>Attributable to:</b>			
- Owners of the Bank		856,988	113,013
- Non-controlling interest		(1)	-
<b>PROFIT FOR THE PERIOD</b>		<b>856,988</b>	<b>113,013</b>
<b>Attributable to:</b>			
- Owners of the Bank		857,737	119,993
- Non-controlling interest		(1)	-
<b>TOTAL COMPREHENSIVE INCOME FOR THE PERIOD</b>		<b>857,736</b>	<b>119,993</b>
Total basic and diluted EPS per ordinary share (expressed in UZS per share)	32	3.51	1.00

Approved for issue and signed on behalf of the Management Board on 30 April 2022.

Annaklichev Sakhi  
Chairman of the Management Board

Vokhidov Oybek  
Chief Accountant



JOINT STOCK COMMERCIAL BANK "UZBEK INDUSTRIAL AND CONSTRUCTION BANK" AND ITS SUBSIDIARIES

CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN EQUITY FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2021

(in millions of Uzbek Soums)

	Share capital	Revaluation reserve of financial assets at fair value through other comprehensive income	Retained earnings	Non-controlling interest	Total equity
1 January 2020	4,640,011	6,404	1,669,225	4,928	6,320,568
Profit for the period	-	-	113,013	-	113,013
Other comprehensive income for the period	-	6,980	-	-	6,980
Total comprehensive income for the period	-	6,980	113,013	-	119,993
Dividends declared	-	-	(354,769)	-	(354,769)
Decrease in non-controlling interest from disposal of interest in subsidiaries	-	-	-	(4,928)	(4,928)
31 December 2020	4,640,011	13,384	1,427,469	-	6,080,864
Profit for the period	-	-	856,988	11)	856,988
Other comprehensive income for the period	-	748	-	-	748
Total comprehensive income for the period	-	748	856,988	11)	857,736
Non-controlling interest arising on new established subsidiaries (Note 1)	-	-	-	6,201	6,201
31 December 2021	4,640,011	14,132	2,284,458	6,200	6,944,801

Approved for issue and signed on behalf of the Management Board on 30 April 2022

Annalukhovich Sakhi  
Chairman of the Management Board

Vokhidov Oybek  
Chief Accountant

The notes set out on pages 92 to 99 form an integral part of these consolidated financial statements

10

JOINT STOCK COMMERCIAL BANK

"UZBEK INDUSTRIAL AND CONSTRUCTION BANK" AND ITS SUBSIDIARIES

CONSOLIDATED STATEMENT OF CASH FLOWS FOR THE YEAR ENDED 31 DECEMBER 2021

(in millions of Uzbek Soums)

	Notes	2021	2020
<b>Cash flows from operating activities</b>			
Interest received		3,763,742	2,763,220
Interest paid		(2,015,843)	(1,560,240)
Fee and commission received		387,712	397,228
Fee and commission paid		(110,483)	(81,461)
Insurance operations income received		80,881	43,444
Insurance operations expense paid		(36,331)	(17,713)
Net gain from trading in foreign currencies		170,935	72,569
Other operating income received		47,066	24,845
Staff costs paid		(642,027)	(498,746)
Administrative and other operating expenses paid		(331,545)	(208,624)
Income tax paid		(236,674)	(266,102)
<b>Cash flows from operating activities before changes in operating assets and liabilities</b>		<b>1,077,433</b>	<b>668,420</b>
Net decrease/increase in due from other banks		(93,429)	302,728
Net increase in loans and advances to customers		(3,185,279)	(6,747,581)
Net increase in investment securities measured at amortised cost		(538,528)	(442,595)
Net increase in other assets		(13,302)	(72,844)
Net increase in due to other banks		(158,390)	817,814
Net increase in customer accounts		1,731,312	1,918,644
Net decrease in other liabilities		11,965	(7,790)
<b>Net cash used in operating activities</b>		<b>(1,106,228)</b>	<b>(3,583,204)</b>
<b>Cash flows from investing activities</b>			
Acquisition of financial assets at fair value through other comprehensive income		(7,993)	(12,897)
Proceeds from disposal of financial assets at fair value through other comprehensive income		341	72,272
Acquisition of premises, equipment and intangible assets		(536,528)	(421,255)
Proceeds from disposal of premises, equipment and intangible assets		4,205	19,729
Proceeds from disposal of repossessed assets		(25,972)	-
Proceeds from disposal of subsidiary, net of disposed cash		-	889
Acquisition of investment in associates		(28,011)	(1,005)
Dividend income received		4,920	5,477
<b>Net cash used in investing activities</b>		<b>(588,738)</b>	<b>(338,750)</b>
<b>Cash flows from financing activities</b>			
Proceeds from borrowings due to other banks		411,116	222,218
Repayment of borrowings due to other banks		(381,937)	(46,122)
Proceeds from other borrowed funds		11,626,214	13,094,716
Repayment of other borrowed funds		(8,391,815)	(6,468,852)
Proceeds from debt securities in issue		10,000	168,310
Repayment of debt securities in issue		(81,310)	(94,400)
Proceeds from other subordinated debt		100,000	-
Repayment of other subordinated debt		-	(80,000)
Dividends paid		274	(353,788)
<b>Net cash from financing activities</b>		<b>3,492,542</b>	<b>6,422,084</b>
Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents		657,690	216,482
<b>Net increase in cash and cash equivalents</b>		<b>2,564,466</b>	<b>2,738,612</b>
Cash and cash equivalents at the beginning of the period	7	5,601,186	2,862,574
<b>Cash and cash equivalents at the end of the period</b>	7	<b>8,165,652</b>	<b>5,601,186</b>

Approved for issue and signed on behalf of the Management Board on 30 April 2022

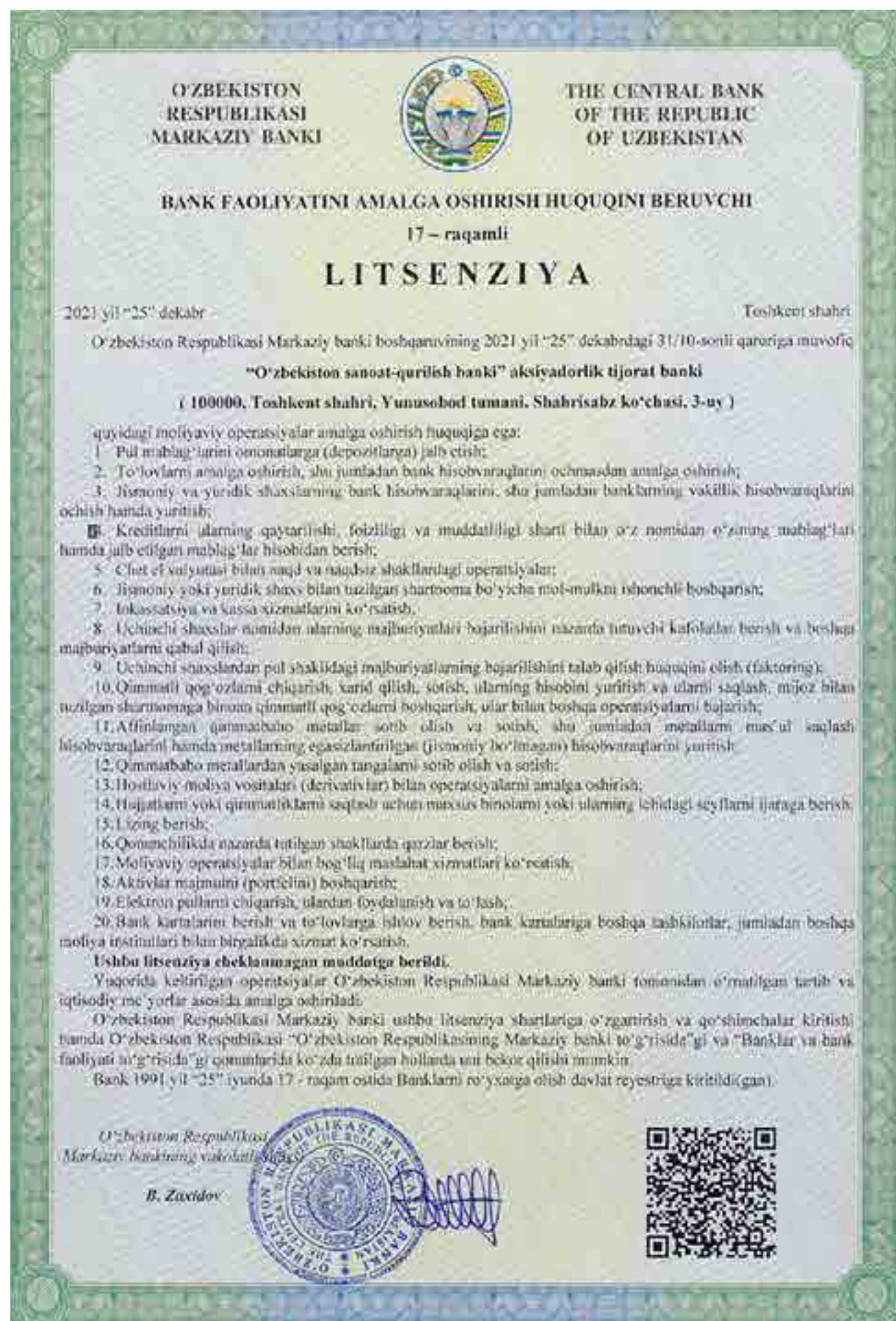
Annalukhovich Sakhi  
Chairman of the Management Board

Vokhidov Oybek  
Chief Accountant

The notes set out on pages 12 to 90 form an integral part of these consolidated financial statements

11







## Филиальная сеть

На 01.01.2022 г. сеть банка охватывает

44 ед. отделений 1-го класса,

48 ед. 2-го класса (центров банковских услуг),

46 ед. 3-го класса (кассы розничных услуг),

16 ед. 4-го класса (специальные кассы)

97 ед. 5-го класса (точки 24/7).

## 2021 году запущено 7 точек, в том числе:

### 4 центра банковских услуг

(Joyda, Бешагач, Шаргунь, Тупроккала)

### 3 розничных касс

(в Хорезмском региональном, Чирчикском и Лабзакском филиалах).

## Кроме этого, 12 мини банков:

“Навоий”, “Низамий”, “Сахават”, “Марказий базар”, “Китаб”, “Барака”, “Урикзар”, “Стройгород”, “Центр Международного сотрудничества”, “Абу-Сахий”, “Строительные материалы”, “Изда стройтовары” преобразованы в центры банковских услуг, оказывающих все банковские услуги, а также отремонтированы в соответствии с нормативными стандартами требования и являются универсальными точками для юридических и физических лиц.

# НАГРАДЫ

Международным финансовым изданием Asiamoney, УзПСБ номинирован как лучший отечественный банк в Узбекистане за 2020 и 2021 годы

В рамках развития небанковских услуг, общественной премией «Олтин соябон» была награждена дочерняя страховая компания Узпромстройбанка “PSB Insurance”.

Также Узпромстройбанк признан ведущим банком-партнером Азиатского банка развития за 2018, 2019 и 2020 годы.

Успехи УзПСБ в направлении цифровой трансформации были отмечены SAP наградой Digital Evolution за разработку и внедрение системы бюджетирования.

2021г. Европейским банком реконструкции и развития УзПСБ объявлен победителем сразу в двух номинациях, в частности:

«Самый активный банк – эмитент в Узбекистане 2020 года»;

«Лучшая сделка 2020 года (Deal of the Year in 2020 – Green Trade) по критериям «Зелёного финансирования».

В ноябре 2021 года Узпромстройбанк получил награду «2021 Elite Quality Recognition Award» за качество клиринга коммерческих платежей в долларах США (99,39%) в формате MT103 за 2021 год со стороны «JP Morgan Chase Bank».

Вклад Узпромстройбанка в развитие «зелёной экономики» был отмечен на конкурсе Green Finance Awards 2021, проводимом Международным финансовым центром «Астана» и банк признан «Лучшим зелёным инвестиционным банком года».

Узпромстройбанк признан «Самым активным банком 2021 года!» по итогам конкурса «Выбор года – 2021», который прошёл по инициативе информационного портала Rost24 с участием журналистов, блогеров и членов широкой общественности.

«Премии DaVinci» 2021 в номинации «Самый желаемый работодатель».



**Реквизиты и контакты**

JSCB "Uzbek Industrial and Construction Bank"

100000, 3st. Shahrisabzskaya, Republic of  
Uzbekistan, Tashkent city

Tel: (+99871) 120 45 00

АКБ «Узпромстройбанк»

Адрес: г. Ташкент, 100000, ул.Шахрисабзкая, 3

**Банковские реквизиты:**

р/с 199070006000000440109  
в ОПЕРУ при АКБ «Узпромстройбанк»

МФО: 00440

ИНН: 200833707

ОКОНХ: 96120

info@sqb.uz