

АКЦИОНЕРНО-КОММЕРЧЕСКИЙ БАНК  
«ASIA ALLIANCE BANK»

---

## БИЗНЕС-ПЛАН

ПО РАЗВИТИЮ И РАСШИРЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
АКЦИОНЕРНО-КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

«ASIA ALLIANCE BANK»

на 2018 год



УТВЕРЖДЕНО РЕШЕНИЕМ СОВЕТА АКБ «ASIA ALLIANCE BANK»  
(протокол №К-96 от 30.11.2017г.)

---

## Содержание

|  |           |
|--|-----------|
| <b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>   | <b>2</b>  |
| <b>АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ И ВЫЗОВЫ ДЛЯ «ASIA ALLIANCE BANK» .....</b> | <b>3</b>  |
| Макроэкономические тенденции .....                                     | 3         |
| Банковский сектор Узбекистана .....                                    | 5         |
| Основные события и текущая деятельность банка.....                     | 7         |
| Рыночная позиция банка.....  | 8         |
| <b>ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА.....</b>                      | <b>10</b> |
| Кредитная деятельность.....  | 11        |
| Инвестиционная и эмиссионная деятельность .....                        | 12        |
| Операции на межбанковском и валютном рынках.....                       | 13        |
| Корреспондентские отношения и международная деятельность .....         | 14        |
| Развитие сети обслуживания и корпоративные клиенты.....                | 15        |
| Обслуживание розничных клиентов.....                                   | 16        |
| <b>ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ В СФЕРЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА.....</b>       | <b>17</b> |
| Меры по повышению устойчивости Банка и управлению рисками .....        | 17        |
| Система внутреннего контроля .....                                     | 18        |
| Информационные технологии.....   | 19        |
| Развитие персонала Банка.....  | 20        |
| <b>ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ .....</b>                                   | <b>21</b> |
| <b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>  |           |
| Прогнозный баланс  |           |
| Прогнозный отчет о доходах и расходах                                  |           |

## **ВВЕДЕНИЕ**

Настоящий Бизнес-план включает мероприятия, планируемые к осуществлению АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» в 2018 году, а также финансовый план банка на 2018 год.

Акционерно-коммерческий банк «ASIA ALLIANCE BANK» (далее по тексту - банк) был создан в августе 2009 года в соответствии с Указом Президента Республики Узбекистан «О мерах по стимулированию создания частных коммерческих банков» №УП-1749 от 24.04.1997г. Банк осуществляет свою деятельность на основе лицензий Центрального банка Республики Узбекистан №79 от 15.08.2014 года и № 69 от 20.09.2014 года. Головной офис банка расположен по адресу: ул. Махтумкули, 2А, 100047, г. Ташкент, Узбекистан.

Банк является членом Ассоциации банков Узбекистана, Фонда гарантирования вкладов граждан в банках, Узбекской республиканской валютной биржи и ассоциированным членом Международной организации VISA International.

Международным рейтинговым агентством Moody's Investors Service банку присвоены долгосрочный и краткосрочный рейтинги депозитов в национальной и иностранной валютах по глобальной шкале B2, риска контрагента (Counterparty Risk Assessment) на уровне B1. Все рейтинги банка имеют прогноз "Стабильный". Банк также имеет кредитный рейтинг местного рейтингового агентства "Ahbor-Reyting" по национальной шкале на уровне "uzA+" с прогнозом "Стабильный".

## АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ И ВЫЗОВЫ ДЛЯ «ASIA ALLIANCE BANK»

### Макроэкономические тенденции

Макроэкономическая ситуация в республике за прошедший период 2017 года формировалась в условиях перехода на качественно новый уровень экономических реформ, либерализации экономики, активной реализации государственных программ комплексного развития регионов.

В частности, интенсификация усилий по диверсификации экономики страны, созданию новых экономических и индустриальных зон, кардинальному улучшению инвестиционного климата и привлечению иностранных инвестиций в отрасли и регионы посредством широкого применения экономических стимулов сформировала положительные ожидания в бизнес-сообществе.

Вместе с тем, поэтапная либерализация внешнеэкономической деятельности и стимулирующая динамика реального обменного курса национальной валюты способствовали существенному увеличению объема валютных поступлений от экспорта, что положительно отразилось на экономической активности в реальном секторе.

Ускоренная девальвация официального обменного курса национальной валюты в январе-августе текущего года и ожидания среди населения и субъектов предпринимательства касательно либерализации валютного рынка оказали разнонаправленное влияние на экономическую и инвестиционную активность в реальном секторе.

### Основные макроэкономические показатели Узбекистана

| Показатели                               | за 9 месяцев<br>2017 года,<br>млрд.сум | В % к<br>январю-сентябрю<br>2017 г. |
|--|--|-------------------------------------|
| Валовой внутренний продукт               | 170 074,8                              | 105,3                               |
| Промышленность                           | 99 060,5                               | 105,6                               |
| Сельское, лесное и рыбное хозяйство      | 46 194,3                               | 103,5                               |
| Инвестиции в основной капитал            | 39 536,1                               | 101,1                               |
| Услуги, всего                            | 77 250,8                               | 106,9                               |
| Строительные работы                      | 25 176,2                               | 105,3                               |
| Розничный товароборот                    | 76 358,1                               | 104,3                               |
| Внешнеторговый оборот,<br>млн. долл. США | 19 951,5                               | 116,7                               |
| - экспорт                                | 10 359,6                               | 125,6                               |
| - импорт                                 | 9 591,9                                | 108,4                               |
| - сальдо                                 | 767,7                                  | х                                   |

Источник: Госкомстат РУз

Последовательная реализация задач, намеченных в Стратегии действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан в 2017-2021 годах, коренное развитие социально-экономических сфер общества и исполнение реформ,

проведенных Правительством Республики Узбекистан по структурным преобразованиям деятельности ответственных за это ведомств, обеспечило устойчивое, сбалансированное развитие и высокие темпы экономического роста в течение 9 месяцев 2017 года.

В течение 9 месяцев 2017 года ВВП страны вырос на 5,3%, объем промышленности на 5,6%, сельского хозяйства 3,5%, услуг 6,9%, строительства 5,3%. В сферу производства готовой текстильной и швейно-трикотажной продукции привлечены крупные инвестиции, введены в эксплуатацию 3 новых и модернизированных современных предприятий легкой промышленности, на которых создано свыше 1000 новых рабочих мест.

В свою очередь, доходы госбюджета составили 35 589,5 млрд.сум, расходы 35 400,4 млрд.сум, то есть относительно ВВП 20,8%. Государственный бюджет исполнен согласно утвержденным параметрам и с профицитом в размере 0,1% к ВВП. Уровень инфляции не превысил прогнозные параметры.

В течение 9 месяцев 2017 года, особое внимание уделялось строительству в городах и сельской местности доступного жилья, развитие и модернизация дорожно-транспортной, инженерно-коммуникационной и социальной инфраструктуры служат обеспечению достойной жизни населения.

По данным Государственного комитета по статистике Республики Узбекистан, за январь-сентябрь 2017 года уровень инфляции, рассчитанный по индексу потребительских цен, составил 7,8 процента, что выше показателя аналогичного периода 2016 года (2,2 процента).

При этом, в данном периоде средний рост цен по продовольственным товарам составил 7,6 процента (в соответствующем периоде 2016 года снижение на 3,3 процента), непродовольственным товарам – 8,6 процента (в соответствующем периоде 2016 года рост на 6,4 процента), платным услугам – 7,0 процентов (в соответствующем периоде 2016 года рост на 7,0 процентов).

По данным Центрального банка Республики Узбекистан, в течение 9 месяцев 2017 года, золотовалютные резервы страны увеличились на 750 млн. долларов и по состоянию на 1 ноября 2017 года, общий объем золотовалютных резервов Республики Узбекистана составляет порядка 26 млрд. долларов.

## Банковский сектор Узбекистана

Прошедшие 10 месяцев 2017 года были чрезвычайно насыщены событиями в сфере государственного и общественного строительства, ключевых преобразований в экономической сфере. Существенные сдвиги в либерализации валютного рынка и открытие свободной конвертации стали главными событиями года, способствовавшие росту деловой активности субъектов предпринимательства и банков.

Центральным банком было принято решение о повышении с 28 июня 2017 года ставки рефинансирования с 9% до 14%.

По состоянию на 1 октября 2017 года, сопокупный капитал банковской системы увеличился на 98,51% по сравнению с соответствующим периодом прошлого года и составил 16,7 трлн.сум. Уровень достаточности капитала банковской системы в 1,5 раза превышает международные нормы, а ее ликвидность в 4 раза выше требуемой минимальной нормы. Активы банков на 1 октября 2017 года составили 161,1 трлн.сум и они выросли на 112,02% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

Общий объем кредитов, направленных в реальный сектор экономики увеличился на 116,54% по сравнению с тем же периодом прошлого года и по состоянию на 1 октября 2017 года составил 103,2 трлн.сум (по итогам III кв.2016г. 47,6 трлн.сум).

Динамичными темпами продолжает развиваться Национальная система безналичных расчетов пластиковыми карточками в национальной валюте, что подтверждает интенсивный рост количества выпускаемых в обращение пластиковых карточек, а также сумму безналичных платежей, осуществляемых через платежные терминалы, инфокиоски и банкоматы. По состоянию 1 октября 2017 года количество выпущенных в обращение пластиковых карт увеличилось на 5,76% по сравнению с итогами 2016 года и достигло порядка 20,1 млн.штук, количество установленных терминалов в торговых точках и предприятиях сервиса более 231,5 тыс.штук, количество установленных банкоматов и инфокиосков составило более 5,4 тыс.штук. Общий объем платежных транзакций осуществленных в стране посредством пластиковых карточек по итогам III квартала 2017 года составил более 40,5 трлн.сум.

По состоянию на 1 октября 2017 года общее количество действующих коммерческих банков, зарегистрированных Центральным банком Республики Узбекистан составляло 28, включая новый банк - АКБ «Узагроэкспортбанк» получивший лицензию в июле 2017 года.

Общее количество региональных отделений и филиалов отечественных банков по итогам III квартала 2017 года также увеличилось еще на 9 единиц по сравнению с аналогичным периодом прошлого года и составило 887 единиц. По состоянию на 1 октября 2017 года, в целом в банковском секторе республики банковский персонал составляет порядка 55 тысяч. Для сравнения можно отметить, что по состоянию на 1 октября 2016 года, общее количество банковских работников составляло порядка 51 тысячи.

Осуществление эффективных мер по дальнейшему укреплению финансовой стабильности банков помогает им получить положительные международные

рейтинговые оценки по кредитоспособности. Международное агентство Moody`s седьмой год подряд присваивает рейтинговую оценку с прогнозом «стабильный» банковской системы Узбекистана. Деятельность банковской системы Узбекистана также положительно оценивается рейтинговыми агентствами «Standard & Poor`s» и «Fitch Ratings».

Предполагается, что в 2018 году сохранятся динамичные темпы развития банковского сектора Узбекистана, укрепления капитализации банков и их финансовой устойчивости, повышения их роли в укреплении экономического потенциала страны и роста благосостояния населения.

## Основные события и текущая деятельность банка

В 2017 году банком продолжена последовательная работа по развитию и расширению деятельности, повышению финансовой устойчивости банка, укреплению ресурсной базы, расширению спектра и повышению качества оказываемых банковских услуг.

Важным событием за прошедший период 2017 года можно назвать признание АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» второй раз лучшим банком в Узбекистане престижным международным изданием «The Banker», а также четвертый год подряд лучшим банком в Узбекистане среди банков на развивающихся рынках в Азиатско-Тихоокеанском регионе в 2017 году по версии международного финансового журнала «GLOBAL FINANCE».

За достижение в сфере улучшения качества банковского обслуживания и активное участие в национальных банковских выставках и конкурсах банк был удостоен дипломами и наградами банковских сообществ и банков-партнеров.

### Хроника основных событий в деятельности банка за январь-ноябрь 2017 года

|                  |  |
|------------------|--|
| Февраль 2017 г.  | Шайхонтохурский филиал АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» занял почетное третье место в номинации «Самый лучший филиал года по привлечению вкладов населения в городах»  |
| Февраль 2017 г.  | АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» внедрил сервис Sanctions Screening международной системы S.W.I.F.T.   |
| Март 2017 г.     | «ASIA ALLIANCE BANK» четвертый год подряд, был признан лучшим банком в Узбекистане среди банков на развивающихся рынках в Азиатско-Тихоокеанском регионе в 2017 году по версии международного финансового журнала «Global Finance» |
| Июнь 2017 г.     | Установлены корреспондентские отношения с ПАО «ТрансКапиталБанк» (Россия)  |
| Сентябрь 2017 г. | Запущена официальная страница "ASIA ALLIANCE BANK" в Facebook.   |
| Ноябрь 2017 г.   | Авторитетное международное финансовое издание «Global Finance» опубликовала в ноябрьском номере своего журнала статью о деятельности АКБ «ASIA ALLIANCE BANK».   |
| Ноябрь 2017 г.   | Ежегодной Церемонии Награждения Банка Года, проводимой престижным международным изданием The Banker, «ASIA ALLIANCE BANK» уже во второй раз удостоился звания «Банк года (2017) в Узбекистане»!                                    |



## Рыночная позиция банка

По итогам 9 месяцев 2017 года деятельность АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» была направлена на обеспечение устойчивого и сбалансированного роста показателей, а также повышение конкурентных преимуществ банка. Активы банка по сравнению с итогами 9 месяцев 2016 года увеличились на 48%, кредитный портфель на 49%, депозиты на 66%, совокупный капитал на 15%.

В конкурентных условиях Банку удалось улучшить свою позицию по депозитам клиентов и чистой прибыли, расположившись на 15 и 10 позициях соответственно.

### Рыночная позиция АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» по состоянию на 01.10.2017 года

| Показатели                  | в млн.сум | Позиция банка |
|-----------------------------|-----------|---------------|
| Совокупные активы           | 1 562 604 | 16            |
| Кредитный портфель (чистый) | 875 862   | 14            |
| Депозиты клиентов           | 1 184 213 | 14            |
| Акционерный капитал         | 242 862   | 17            |

Актуальными остаются задачи по дальнейшему укреплению конкурентных позиций Банка на основных сегментах рынка за счет обеспечения роста активов, депозитной базы и капитализации. Необходимо отметить, что целевые ориентиры Стратегии развития Банка на 2017-2020 годы предусматривают ежегодный средний рост активов не менее на уровне 30%, по капиталу 25%.

В рамках программы развития обслуживания корпоративных клиентов достигнуты определенные результаты по расширению корпоративной клиентской базы, повышению качества клиентского обслуживания, привлечению их свободных денежных средств. На 1 октября 2017 года остаток денежных средств клиентов на банковских депозитах составили 1 184 млрд. сум, количество корпоративных клиентов банка превысило 5,6 тысячи.

Следует отметить высокие результаты банка по расширению срочной ресурсной базы банка за счет привлечения свободных денежных средств предприятий и населения на срочные депозитные инструменты и реализация им депозитных сертификатов банка. На 1 октября 2017 г. остаток срочных и сберегательных депозитов превысил 293 млрд. сум, объем реализованных депозитных сертификатов составил 105 млрд. сум.

В целях обеспечения сбалансированного и устойчивого развития банка уделяется внимание расширению капитальной базы банка. Так, на 1 октября 2017 года собственный капитал банка составил 243 млрд.сум.

За прошедший период банком достигнуты ряд результатов по развитию розничных услуг и расширению роли розничного блока в бизнесе банка. По состоянию на 1 октября 2017 года для населения банком предлагались 8 видов срочных и сберегательных вкладов в национальной валюте и 5 видов вкладов в иностранной валюте. Остаток вкладов населения в банке составил

146,6 млрд. сум, увеличившись в 2 раза. Ведется активная работа по развитию услуг по международным денежным переводам физических лиц. На сегодняшний день в банке обслуживаются переводы по 7 системам международных денежных переводов.

Также, принимаются меры по расширению операций банка с пластиковыми картами в национальной валюте и международным валютным картам. На сегодняшний день количество выпущенных в обращение пластиковых карточек составило 139,1 тыс. шт, увеличившись на 24% по сравнению с соответствующим периодом 2016 года. Основная часть карт приходится на долю пластиковых карт, выпущенных по зарплатным проектам. Количество установленных торговых терминалов составило 2961.

Финансовая устойчивость банка подтверждается рейтинговыми оценками банка в национальной и международной шкале, по которым регулярно ведется мониторинг со стороны рейтинговых агентств. В частности, банк сохраняет рейтинг депозитов в национальной и иностранной валютах по шкале B2 с прогнозом «Стабильный», присвоенный рейтинговым агентством «Moody's Investors Service».

Также, РА «Ахбор-Рейтинг» банку присвоен кредитный рейтинг по национальной шкале «uzA+» с прогнозом «Стабильный».

Банк сохраняет свои сильные стороны, как высокое качество активов и эффективная система контроля над банковскими рисками, перспективная корпоративная клиентская база, высокое качество обслуживания клиентов, основанное на оперативности в принятии решений и гибкости взаимодействия с клиентами, высокая эффективность деятельности банка, которая отражается в высоких показателях рентабельности и низкий уровень операционных расходов, положительная репутация на отечественном и международном банковском сообществах.

Возрастающая конкуренция на рынке банковских услуг, проводимые меры по либерализации финансовой системы, а также быстрые темпы развития отечественного банковского сектора являются основными вызовами для банка, которые определяют ряд задач в сфере обеспечения устойчивого роста деятельности банка, поддержания высокого качества активов и улучшения диверсификации кредитного портфеля, расширения сети продаж и укрепления позиций банка на розничном рынке, повышения конкурентных преимуществ банка путем совершенствования и оптимизации бизнес-процессов.

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

В 2018 году деятельность банка будет направлена на выполнение следующих приоритетных задач, поставленных перед коммерческими банками:

- совершенствование системы управления банком, оптимизация бизнес-процессов, стандартизация банковских продуктов, а также повышение производительности труда;

- дальнейшее развитие и внедрение перспективных инновационных технологий, совершенствование телекоммуникационной инфраструктуры и комплексов технических средств, развитие электронных каналов продаж;

- продолжение освоения новых сегментов рынка в перспективных отраслях экономики, включая отрасли сферы услуги и туризма, промышленность, строительство, а также обслуживание и участие в финансировании предприятий, осуществляющих свою деятельность в свободно-экономических зонах страны;

- повышение объемов финансирования в сфере модернизации, техническому и технологическому перевооружению экономики, а также активное участие в финансовой поддержке субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства;

- расширение продуктового ряда и каналов сбыта, включая розничные продукты для массового продвижения;

- повышение имиджа банка и его инвестиционной привлекательности посредством реализации мер по улучшению уровня рейтинга, совершенствованию методов корпоративного управления, внедрению передовых методов формирования и управления активами банка, в частности, продолжение работ по внедрению рекомендаций Кодекса корпоративного управления, утвержденного Комиссией по повышению эффективности деятельности акционерных обществ и совершенствованию системы корпоративного управления;

- внедрение новых механизмов изучения удовлетворенности клиентов и укрепления взаимоотношений с ними, их поведения в зависимости от изменения условий обслуживания, а также активизация работы по постоянному изучению потребности клиентов в предоставляемых Банком финансовых решениях;

- развитие персонала Банка и усовершенствование системы мотивации труда;

- дальнейшее развитие деятельности по оценке и управлению банковскими рисками с учетом лучшей местной и международной практики.

## Кредитная деятельность

В 2018 году запланирована реализация ряда важных задач по обеспечению дальнейшего качественного развития кредитной деятельности и достижению количественных параметров по объему кредитного портфеля и его структуры.

В 2018 году объем выдачи кредитов запланирован в размере 767 млрд. сум. Остаток кредитного портфеля (брутто) на конец 2018 года составит 1 148 млрд. сум. Соотношение кредитного портфеля к совокупным активам сохранить на уровне 59% (на 1 января 2019 года). Остаток резервов против возможных убытков планируется в размере 15,6 млрд. сум или 1,4% от общего объема кредитного портфеля.

До конца 2018 года планируется увеличить портфель долгосрочных кредитов (лизинга) банка до 1 046 млрд. сум и их удельный вес в кредитном портфеле составит 91%. Увеличение портфеля долгосрочных инвестиционных кредитов позволит создать стабильные источники процентных поступлений.

| Показатели   | План на 01.01.2019 г., млн. сум |
|--|---------------------------------|
| Остаток кредитного портфеля, брутто, в.т.ч.            | 1 148 111                       |
| краткосрочные кредиты                                  | 101 649                         |
| долгосрочные кредиты и лизинг                          | 1 046 462                       |
| Резервы возможных убытков                              | 15 627                          |
| Чистый остаток кредитного портфеля,                    | 1 132 483                       |
| Резервы возможных убытков / кредитный портфель, брутто | 1,4%                            |

В целях реализации мер по оптимизации бизнес-процессов в сфере кредитования планируется применить новые методики скоринговых моделей и расширение сотрудничества с институтами кредитной истории по внедрению современных видов розничного кредитования.

Банком будет проведена работа по изучению возможности участия в синдицированном кредитовании крупных торговых и инвестиционных проектов совместно с коммерческими банками республики и зарубежными банками.

А также, будет продолжена работа по финансированию перспективных проектов молодых предпринимателей из ряда выпускников образовательных учреждений, субъектов семейного предпринимательства, а также других социально значимых и важных проектов, необходимых для развития экономического потенциала нашей страны.

Источниками финансирования долгосрочных перспективных проектов предприятий малого бизнеса будут выступать кредитные ресурсы банка, кредитные линии международных финансовых институтов, в частности Исламской корпорации по развитию частного сектора, Всемирного банка.

Банком будут приняты меры по обеспечению адекватной диверсификации кредитного портфеля банка. В рамках расширения розничного кредитования банком планируется увеличить портфель розничных кредитов банка не менее 65 млрд. сум или 6% от совокупного объема кредитного портфеля банка. Преобладающую часть

кредитов физических лиц составят потребительские кредиты. В целях массового продвижения розничных кредитных продуктов планируется проведение рекламных акций, организация презентаций кредитных продуктов среди коллективов корпоративных клиентов, проведение переговоров с местными потребителями товаров и услуг по предоставлению потребительских кредитов банка на приобретение товаров и услуг.

Банк намерен обеспечить адекватный уровень доходности кредитов с учетом сложившейся рыночной конъюнктуры.

В предстоящем году банком планируется продолжить работу по реализации ряда мер, направленных на внедрение новых банковских продуктов и технологий в процессе кредитования с учетом лучшей местной и зарубежной банковской практики.

### **Инвестиционная и эмиссионная деятельность**

Банк считает инвестиционную деятельность перспективным направлением деятельности, а также Банк будет продолжать отслеживать тенденции на фондовом рынке Узбекистана для оценки возможности осуществления профессиональной деятельности на рынке ценных бумаг, в том числе в качестве инвестиционного посредника, доверительного управляющего инвестиционными активами, инвестиционного консультанта и др.

В 2018 году Банком планируется продолжение работ по формированию качественного инвестиционного портфеля, способного обеспечить стабильный уровень доходности при минимальном уровне инвестиционного риска.

Развитие инвестиционной деятельности Банка на 2018 год предполагает повышение эффективности от инвестиций и сохранение их давления на капитал Банка на оптимальном уровне.

В предстоящем году планируется проведение ряд мер по повышению инвестиционной привлекательности банка.

Эмиссионная деятельность банка в 2018 году будет направлена на укрепление долгосрочной ресурсной базы банка путем выпуска и реализации долговых и долевых ценных бумаг банка. В частности, планируется очередной выпуск акций и выпуск депозитных сертификатов для укрепления устойчивой ресурсной базы. Выпуск банком собственных ценных бумаг предполагает расширение и диверсификацию источников средств для активных операций банка и создать вкладчикам банка альтернативную возможность размещения свободных денежных средств на привлекательных условиях.

## **Операции на межбанковском и валютном рынках**

В целях расширения спектра банковских услуг, а также повышения эффективности деятельности Банка ведется работа по внедрению современной банковской практики в сфере дилинговых операций. В частности, в настоящее время все форексные операции на международном валютном рынке проводятся с иностранными банками-партнерами в торговой системе «FX Trading» компании Томсон Рейтер. Данная система дает возможность заключить конверсионную сделку на любую сумму, снизить себестоимость сделок, сократить время на согласование условий сделок, а также получать котировки валют в режиме реального времени.

Кроме того, в рамках сотрудничества с компанией Томсон Рейтер в 2017 году было подписано соглашение по использованию торгового модуля «Fxall» в терминале «FX Trading», который позволяет исполнять сделки по лучшей цене посредством запроса и получения потоковых котировок от банков-партнеров, осуществить автоматическое закрытие открытых позиций по совершенным с клиентами конверсионным сделкам на внешнем рынке и др.

В рамках проводимых Банком мероприятий в сфере оптимизации бизнес-процессов, повышения качества и удобства обслуживания в июле месяце 2017 года в системе ИАБС запущена новая подсистема «Конверсия онлайн» в модуле «Корпоративного Интернет банкинга», которая позволяет клиентам совершать конверсионные сделки дистанционно без посещения отделения Банка до экв. 5 тыс. долл. США.

Следующий этап работы в данном направлении предусматривает дальнейшее повышение эффективности взаимоотношений с клиентами путем создания возможности предоставления конверсионных услуг через дистанционные каналы обслуживания (Интернет и мобайл банкинг) в режиме реального времени без ограничения на объемы проводимых операций.

Сотрудничество с участниками рынков расширяется и углубляется за счет проводимых работ взаимовыгодные отношения с банками с высокой степенью надёжности и репутацией на межбанковском рынке. В рамках углубления развития операций банка на межбанковском денежном и валютном рынках в соответствии со стратегией развития банка в предстоящем году планируется осуществить следующие мероприятия:

расширение объема и перечня услуг путем предложения клиентам привлекательных видов банковских услуг в сфере конверсионных, банкнотных сделок и других видов услуг, а также проведения различных маркетинговых мероприятий по повышению заинтересованности клиентов в форексных операциях;

внедрение онлайн платформы для представления корпоративным клиентам конверсионных услуг с возможностью трансляции котировок валют и совершения по ним сделок в реальном режиме;

повышение деловой активности и репутации банка на денежном и валютном рынках, а также мероприятия по повышению узнаваемости банка;

установление сотрудничества с разными ТВ каналами и СМИ в сфере подготовки и трансляции коротких рубрик через ТВ-каналы и издания на основе аналитических материалов, посвящённых денежным и валютным рынкам;

участие в проектах и сотрудничество с различными институтами финансового рынка в сфере развития инфраструктуры денежного и валютного рынков;

совершенствование процесса дилинговых операций путем разработки новых модулей в интегрированной автоматической банковской системе, а также разработка специального мобильного приложения для проведения форексных операций с физическими лицами;

обеспечение рентабельности торговых и информационных терминалов;

другие мероприятия в соответствии с изменением конъюнктуры рынка.

### **Корреспондентские отношения и международная деятельность**

В 2017 году банком были достигнуты важные успехи в установление сотрудничества с международными финансовыми институтами по привлечению кредитных линий и поддержанию международного кредитного рейтинга банка.

В ходе сотрудничества с различными зарубежными организациями, международное авторитетное издание Global Finance четвертый год подряд (2014г., 2015г., 2016г. и 2017г.) назвал ASIA ALLIANCE BANK лучшим банком Узбекистана, в номинации «Лучшие банки мира развивающихся рынков в Азиатско-Тихоокеанском регионе». Кроме того, в 2017 году банк второй раз был признан «Лучшим банком в Узбекистане» со стороны международного финансового журнала «The Banker».

В целях расширения корреспондентских отношений с ведущими банками мира в 2018 году запланирована работа по расширению сети корреспондентов путем установления отношений с новыми зарубежными банками, в частности Deutsche Bank (Германия), Credit-Suisse (Швейцария), Natixis (Франция), Credit Agricole (Франция), Сбербанк (Россия) и другие.

С целью привлечения и освоения долгосрочных кредитных линий будет продолжена работа по установлению и расширению сотрудничества с международными финансовыми институтами (ЕБРР, МАР, МБРР, Международная Исламская Корпорация по развитию торгового финансирования (ITFC) и др.), в частности по привлечению кредитной линии Международной ассоциации развития (МАР) в рамках проекта «Развития сектора животноводства в Республике Узбекистан», привлечение кредитной линии Международного Банка Реконструкции и Развития (МБРР) в рамках Проекта «Повышения энергоэффективности промышленных предприятий (ПЭЭП)», привлечение кредитной линии Международного Банка Реконструкции и Развития (МБРР) в рамках Проекта "Развитие сектора плодоовощеводства в Республике Узбекистан.

Также, со стороны банка ведется работа по сотрудничеству с международными рейтинговыми агентствами. В 2018 году запланированы необходимые мероприятия по поддержанию и улучшению международного рейтинга банка.



В целях укрепления статуса банка на местной и международной финансовой арене банк будет продолжать принимать участие на различных международных банковских выставках, симпозиумах, семинарах и конкурсах организовываемых, зарубежными банками, международными финансовыми институтами, изданиями и средствами массовой информации такими как «The Banker», «Global Finance», «Euromoney» и др.;

### **Развитие сети обслуживания и корпоративные клиенты**

На сегодняшний день коммерческая сеть банка включает в себя Операционное управление при Головном офисе банка, Шайхонтохурский, Алмазарский, Мирзо Улугбекский, Мирабадский, Каршинский, Бухарский и Самаркандские филиалы, 13 минибанков и 10 специальных касс. Минибанки и специальные кассы открыты в помещениях крупных корпоративных клиентов для создания максимального удобства клиентам и их сотрудникам.

В целях укрепления рыночной позиции банка в столице в 2018 году планируются открыть новый филиал банка в Чиланзарском районе города Ташкента, а также будет начата работа по строительству здания филиала в г. Фергана.

В рамках стратегии развития банка по мониторингу и оценке эффективности деятельности филиалов банка в 2018 году будет продолжена работа по повышению эффективности системы рейтинговых оценок в процессе стимулирования и поощрения работников филиалов банка.

Обеспечение стабильного и качественного развития деятельности филиалов банка, повышение их конкурентоспособности и автономности будет являться основной задачей и в предстоящем году развития филиальной сети банка.

Будет продолжена работа по созданию собственной срочной и стабильной ресурсной базы филиалов за счет привлечения свободных денежных средств как юридических лиц на срочные депозиты и депозитные сертификаты банка, так и населения на привлекательные вклады банка, а также расширение источников доходов филиалов за счет развития розничных операций.

В целях повышения рентабельности розничных отделений банка предполагается новый формат минибанков с новыми банковскими услугами со всеми современными решениями.

В 2018 году будет продолжена работа по развитию корпоративного блока банковского обслуживания, делая акцент на повышение интенсивности клиентских взаимоотношений с существующими клиентами, а также привлечение новых корпоративных клиентов в рамках расширения филиальной сети банка.

Основными принципами обслуживания корпоративных клиентов являются создание максимального удобства клиентам, исключительная ориентированность на их потребности, сокращение времени и затрат на обслуживание, ускорение процессов проведения операций, обеспечение безопасности и конфиденциальности операций банка посредством применения высоких технологий и инноваций, включая мероприятия по широкому распространению среди клиентов услуг удаленного обслуживания, а также применению гибких тарифов.



В течении 2018 года планируется увеличить остаток депозитных средств корпоративных клиентов на не менее 25%.

### **Обслуживание розничных клиентов**

Задачи по развитию розничной деятельности, по увеличению объемов потребительского кредитования, привлечению средств населения для формирования источника средств для активных розничных операций банка и развитию операций с международными и местными банковскими картами будут являться приоритетными и в 2018 году. Создание развитого розничного сегмента позволит банку максимально диверсифицировать свои кредитные и депозитные операции, процентные и комиссионные доходы, тем самым снизить финансовые риски. Кроме того, розничный сегмент является наиболее перспективным с точки зрения сравнительно высокой прибыльности розничных операций.

В 2018 году в рамках развития розничного блока будет продолжена работа по расширению сетей обслуживания и развитию востребованных рынком массовых продуктов и качественного сервиса, в том числе по регулярному внедрению новых видов вкладов, кредитов, банковских переводов и услуг в сфере пластикового бизнеса.

В этих целях в предстоящем году планируется ускорение развития розничной деятельности банка с расширением каналов продаж на основе современных центров комплексного обслуживания клиентов, поэтапный перевод клиентов на онлайн-платформы и пункты самообслуживания, разработка и внедрение востребованных кредитных продуктов, привлекательных и доступных для клиентов банка розничных услуг, повышение оперативности выполняемых услуг и стандартов обслуживания.

В 2018 году в рамках развития розничного бизнеса планируется расширение пунктов самообслуживания путем увеличения парка современных банковских оборудований (инфокиоски, многофункциональные банкоматы (сумовые, валютные, валютно-обменные банкоматы)), увеличение объема карточных услуг через розничную платежную систему GlobUzCard, продолжение работы к подключению к Международной платежной системе Mastercard WorldWide. Также планируется продолжить работу в сфере выпуска пластиковых карт с индивидуальным дизайном, которая была начата в 2014 году и в 2018 году планируется расширить данного типа карт во всех региональных филиалах банка.

В предстоящем году банком будет продолжена последовательная работа с бизнес партнерами по запуску мобильного приложения банка для физических лиц с разным функционалом, в частности в сфере кредитных операций, осуществления онлайн платежей, управления счетами и перевода денежных средств между банковскими счетами, операции с международными денежными переводами.

В 2018 году также будет проведена работа по внедрению социально-ориентированных карточных банковских продуктов - выпуск социальных, семейных, ко-брендинговых, внедрение поощрительных, дисконтных и бонусных проектов и услуг, направленных на их дальнейшую популяризацию среди населения, в качестве удобных и надежных средств платежа и сбережения денежных средств.

## **ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ В СФЕРЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА**

### **Меры по повышению устойчивости Банка и управлению рисками**

Основной целью управления рисками, как составной части процесса управления Банком, является обеспечение устойчивого развития Банка в рамках реализации плана его стратегического развития. Основными задачами эффективного управления рисками являются:

обеспечение защиты прав вкладчиков, кредиторов и акционеров; устранение, предотвращение и минимизация потерь Банка при реализации неблагоприятных для Банка событий;

оптимизация соотношения рисков и доходности по всем направлениям деятельности;

организация и совершенствование системы управления рисками, включая лимитную дисциплину;

снижение величины отклонения фактического финансового результата банка от запланированного;

эффективное использование имеющихся конкурентных преимуществ, к которым относится доверие клиентов, качество обслуживания и др.

Управление рисками в банке обеспечивается организационной системой, включающей:

органы управления банка (Совет и Правления, Комитет по надзору банковских рисков, Комитет по управлению активами и пассивами, Кредитный и Инвестиционные комитеты), ответственные за разработку и проведение соответствующей политики, а также принятие решений;

четкое разделение между руководящими органами и подразделениями банка полномочий и ответственности;

структурное подразделение, на которое возложены обязанности по управлению рисками, по подготовке регулярных отчетов для руководства, а также других документов для Комитета по надзору за рисками и других действующих Комитетов в Банке, а также проектов предложений по эффективному управлению рисками;

информационную систему, позволяющую эффективно управлять рисками в банке, проводить анализ уровня рисков, включая соблюдение лимитной дисциплины в Банке, показатели ликвидности, адекватности капитала и рентабельности, причин невыполнения обязательных нормативов и определения мер по доведению показателей как минимум до нормативных значений.

Для защиты интересов акционеров, клиентов Банка, снижения и предотвращения банковских рисков и обеспечения стабильности деятельности банка создан Комитет по надзору за рисками. Комитет в своей деятельности подотчетен непосредственно Совету Банка. Основной задачей Комитета по надзору банковских рисков является наблюдение за влиянием рисков на финансовое положение банка, осуществление контроля за эффективной реализацией политики в сфере управления

кредитным риском, оценку полноты применения и эффективности процедур управления рисками, контроль соблюдения установленных ограничений по принимаемым Банком рискам, а также принятие мер по предотвращению рисков со стороны банка.

Управлением банковскими рисками на постоянной основе осуществляется идентификация, мониторинг, оценка и управление банковскими рисками, ежеквартально проводится стресс-тестирование финансового состояния и ликвидности банка. Учитывая широкий спектр рисков, воздействующих на банк, наиболее значимыми по уровню возможных потерь являются кредитный, рыночный, риск ликвидности, а также операционный риск.

В банке действует следующие этапы процесса управления рисками:

идентификация всех основных рисков, возникающих в деятельности банка;

анализ идентифицированных рисков и их оценка, расчет совокупных рисков;

проведение стресс-тестирования;

принятие решения о проведении или не проведении операций, подверженных риску, ограничение идентифицированных рисков, формирование резервов на возможные потери;

контроль соблюдения установленных процедур управления рисками и ограничений уровня принимаемых рисков;

постоянный мониторинг и оптимизация установленных ограничений с учетом оценки результатов деятельности Банка, связанных с принятием определенного вида риска.

На 2018 год запланированы задачи в рамках дальнейшего повышения финансовой устойчивости банка и совершенствования работы по управлению рисками, внедрение и расширение использования в банке информационных технологий и программного обеспечения в системе управления рисками.

### **Система внутреннего контроля**

Банком принимаются необходимые меры по противодействию легализации доходов, полученных от преступной деятельности, и финансированию терроризма согласно требованиям Закона Республики Узбекистан «О противодействии легализации доходов, полученных от преступной деятельности, и финансированию терроризма» от 26.08.2004г. № 660-II и других нормативных актов. Функционирует Управление внутреннего контроля, ответственное за правильную организацию и функционирование в банке системы внутреннего контроля, разработаны и утверждены Советом банка внутренние правила по противодействию легализации доходов полученных от преступной деятельности, и финансированию терроризма.

В предстоящем году будет продолжена работа по организации эффективной работы системы внутреннего контроля. Планируется продолжение работ по повышению эффективности работы подразделения внутреннего контроля, а также повышение функциональных возможностей и аналитических способностей подсистем

автоматизированных систем IABS и «Внутренний контроль». В частности планируется осуществить следующие задачи:

полностью автоматизировать контроль над операциями с лицами, указанными в перечнях суго путем внедрения функции Sanctions Screening в системе SWIFT, а также путем расширения сферы действия соответствующей действующей функции IABS;

улучшение работы подсистемы «расширенный поиск», путем расширения сферы действия, повышения удобства ввода искомых лиц и вывода результата поиска;

консолидация отчетов по подозрительным и сомнительным операциям, создание единой формы отчета автоматизированного выявления сомнительных и подозрительных операций.

### **Информационные технологии**

Основной целью развития информационных технологий является создание современной ИТ-инфраструктуры, способной обеспечить стабильное функционирование и устойчивое развитие банка. Развитие информационных технологий в банке нацелено на обеспечение достижения основных стратегических задач, выход на качественно новый уровень автоматизации внутрибанковских процессов, внедрение современных ИТ-технологий в банковском обслуживании. В соответствии со стратегией развития банка планируется трансформировать информационные технологии в устойчивый источник формирования уникальных конкурентных преимуществ банка.

В целях развития информационных технологий в банке в 2018 году запланирована реализация следующих мероприятий:

развитие и расширение ИТ-инфраструктуры банка и его филиалов, в том числе обновление парка оборудования, приобретение, инсталляция серверного оборудования для аналитической системы;

широкое внедрение информационных технологий в процессе совершенствования и оптимизации бизнес-процессов в банке, в том числе посредством разработки новых программных продуктов и приложений АБС банка, способствующих облегчению и ускорению работы бизнес-подразделений, определяемых функциональностью, доступностью, мощностью, безопасностью, непрерывностью предоставления банковских услуг;

сотрудничество с ИТ-разработчиками по запуску проектов «Заявление на банковский перевод» и «Конверсия онлайн» в программном комплексе «Корпоративный интернет банкинг» ПК ИАБС, а так же ПМ «Учет овердрафтных операций» позволяющие повысить качество обслуживания клиентов банка и с указанием бюджета и графиков внедрения;

дальнейшее развитие систем дистанционного банковского обслуживания для юридических и физических лиц, в частности принятие мер по развитию системы «Интернет банкинг для физических лиц» и «Мобильный банкинг для физических лиц»;

развитие и внедрение новых направлений веб-сайта Банка и обеспечение соответствия его контента новым требованиям;

ведение работ по внедрению аналитической системы для мониторинга деятельности банка и прогнозирования.

### **Развитие персонала Банка**

Коллектив банка является основным активом и конкурентным преимуществом банка. Основной целью системы управления персоналом является эффективное управление и развитие интеллектуального капитала банка, формирование и поддержание на работоспособном уровне команды специалистов, способной реализовать стратегию банка при оптимальных затратах, создание условий для реализации профессиональных амбиций сотрудников, направленных на гармонизацию личных целей и целей банка.

В 2018 году в целях дальнейшего развития кадрового потенциала банка запланировано проведение следующих мероприятий:

укомплектование Головного офиса и филиалов банка как квалифицированными специалистами, имеющими опыт работы в банковской сфере, так и молодыми выпускниками, имеющими потенциал для дальнейшего развития;

подготовка и переподготовка работников путем применения новых технологий обучения, обеспечение их обучения в профильных учебных заведениях Республики, а также участие в различных тренингах, программах, семинарах местного/международного уровня;

постоянное повышение квалификации аудиторов путем подготовки и переподготовки в специализированных учебных центрах по банковским операциям

организация и проведение тренингов, которые помимо обучения профессиональным знаниям, поддерживают развитие личностных качеств работников, командной работы;

повышение кадрового потенциала в сфере маркетинга, методологических разработок и внедрения МСФО, а также активное их вовлечение в развитие и внедрение новых банковских услуг;

организация научно-практических конференций, семинаров и "круглых столов" по актуальным вопросам развития и дальнейшего совершенствования банковской деятельности в соответствии с общепринятыми международными нормами и стандартами

введение в действие Кодекса корпоративной этики с целью формирования и внедрения в повседневную практику норм и традиций корпоративного поведения и стиля, которые в совокупности будут способствовать поддержанию стабильной деятельности Банка, укреплению его имиджа и повышению доверия клиентов;

совершенствование и оптимизация механизмов, как материального поощрения, так и нематериального поощрения в целях ориентации работников на конечный результат в достижении поставленных целей и задач.

## ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

В результате успешной реализации запланированных задач по дальнейшему развитию приоритетных направлений деятельности банка в 2018 году прогнозируется стабильная динамика основных финансовых показателей.

Расширяя масштабы своей деятельности, банк будет стремиться удержать свои завоеванные позиции в банковском секторе и укрепить свои позиции на рынке кредитования и розничных услуг. Между тем, особое внимание будет уделено на качественное изменение структуры баланса и доходов банка, постепенно достигая оптимального соотношения ключевых параметров деятельности банка, рекомендованные международными финансовыми институтами и вытекающие из внедряемых новых требований в соответствии с новым Базельским соглашением. Основной акцент в расширении операций банка будет сделан на безусловное выполнение банком экономических нормативов и рекомендаций Центрального банка Республики Узбекистан по обеспечению высокого уровня финансовой устойчивости банковской системы республики.

Капитальная база банка будет расти преимущественно за счет внутренних источников банка, то есть капитализации чистой прибыли банка. Формирование заемной ресурсной базы будет происходить за счет привлечения вкладов от юридических и физических лиц, выпуска долговых ценных бумаг банка.

С учетом изложенных принципов к Бизнес-плану прилагаются прогнозные показатели деятельности банка.

В целях эффективной реализации мероприятий, предусмотренных в Бизнес-плане, прилагаются следующие основные целевые ориентиры и прогнозные показатели деятельности банка. Данные целевые и прогнозные показатели будут реализованы путем разработки детальных прогнозных планов для каждого бизнес подразделения банка.

**ПРОГНОЗНЫЙ БАЛАНС (в млн. сум)**

| Наименование показателей                       | 01.04.2018       | 01.07.2018       | 01.10.2018       | 01.01.2019       |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>АКТИВЫ</b>                                  |                  |                  |                  |                  |
| Кассовая наличность и др. плат. документы      | 80 457           | 85 309           | 89 939           | 95 201           |
| Средства на счетах в ЦБРУ и в других банках    | 439 077          | 500 067          | 564 488          | 578 246          |
| Инвестиции и ценные бумаги для купли и продажи | 16 041           | 16 041           | 16 041           | 16 041           |
| Кредиты, чистые                                | 900 510          | 983 683          | 1 064 000        | 1 132 483        |
| Прочие активы                                  | 88 197           | 97 442           | 119 319          | 127 218          |
| <b>Всего активы</b>                            | <b>1 524 282</b> | <b>1 682 542</b> | <b>1 853 786</b> | <b>1 949 189</b> |
| <b>ПАССИВЫ</b>                                 |                  |                  |                  |                  |
| Всего депозиты                                 | 972 490          | 1 051 474        | 1 120 109        | 1 201 456        |
| Счета к оплате в другие банки                  | 90 000           | 20 000           | 20 000           | 30 000           |
| Долговые ценные бумаги банка                   | 144 200          | 151 500          | 164 500          | 170 800          |
| Прочие обязательства                           | 63 915           | 197 915          | 271 744          | 254 930          |
| <b>Всего обязательств</b>                      | <b>1 270 604</b> | <b>1 420 888</b> | <b>1 576 352</b> | <b>1 657 186</b> |
| <b>Акционерный капитал</b>                     | <b>253 678</b>   | <b>261 653</b>   | <b>277 434</b>   | <b>292 003</b>   |
| Уставный и добавленный капитал                 | 146 070          | 146 096          | 146 124          | 146 152          |
| Резервный капитал                              | 24 677           | 27 677           | 27 677           | 27 677           |
| Нераспределенная прибыль                       | 82 931           | 87 879           | 103 633          | 118 174          |
| <b>Всего обязательств и капитал</b>            | <b>1 524 282</b> | <b>1 682 542</b> | <b>1 853 786</b> | <b>1 949 189</b> |

**ПРОГНОЗНЫЙ ОТЧЕТ О ДОХОДАХ И РАСХОДАХ (в млн. сум)**

| Наименование показателей                     | 01.04.2018    | 01.07.2018     | 01.10.2018     | 01.01.2019     |
|--|---------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Процентные доходы</b>                     | <b>48 589</b> | <b>102 445</b> | <b>161 884</b> | <b>225 781</b> |
| <b>Процентные расходы</b>                    | <b>21 444</b> | <b>43 420</b>  | <b>66 682</b>  | <b>92 735</b>  |
| <b>Беспроцентные доходы</b>                  | <b>23 651</b> | <b>48 208</b>  | <b>72 905</b>  | <b>98 564</b>  |
| <b>Беспроцентные расходы</b>                 | <b>7 902</b>  | <b>16 028</b>  | <b>24 022</b>  | <b>32 773</b>  |
| <b>Операционные расходы</b>                  | <b>26 840</b> | <b>55 181</b>  | <b>85 795</b>  | <b>119 466</b> |
| Оценка возможных убытков по ссудам и лизингу | 1 940         | 4 025          | 6 096          | 8 533          |
| Оценка подоходного налога                    | 3 105         | 7 040          | 11 483         | 15 584         |
| <b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ</b>                        | <b>11 010</b> | <b>24 958</b>  | <b>40 712</b>  | <b>55 253</b>  |