

БИЗНЕС-ПЛАН

ПО РАЗВИТИЮ И РАСШИРЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

АКЦИОНЕРНО-КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

«Asia Alliance Bank»

на 2026 год



УТВЕРЖДЕНО РЕШЕНИЕМ НАБЛЮДАТЕЛЬНОГО СОВЕТА АКБ «Asia Alliance Bank»
(Протокол № К-70/1 от 25 ноября 2025г.)

СОДЕРЖАНИЕ

АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ И ВЫЗОВЫ ДЛЯ АКБ «Asia Alliance Bank»	4
Макроэкономические тенденции	4
Банковский сектор Узбекистана	9
Основные вызовы для банка	13
Рыночная позиция Банка	18
Анализ конкурентной среды.....	19
Основные направления развития деятельности банка.....	20
Кредитная деятельность	21
Инвестиционная и эмиссионная деятельность Банка.....	24
Операции на межбанковском денежном и валютном рынках.....	25
Международная деятельность	27
Розничный бизнес.....	29
Корпоративный бизнес	32
Система риск-менеджмента.....	34
Информационные технологии	36
Совершенствование системы управления персоналом Банка	38
Проектное финансирование и внедрение системы эскроу-счетов	39
ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ	40
ПРИЛОЖЕНИЯ	
Прогнозный баланс на 2026 год	
Прогнозный отчет о доходах и расходах на 2026 год	

ВВЕДЕНИЕ

Настоящий Бизнес-план включает мероприятия и финансовый план, планируемые к осуществлению АКБ «Asia Alliance Bank» в 2026 году.

Акционерно-коммерческий банк «Asia Alliance Bank» (далее по тексту - Банк) создан в августе 2009 года. Головной офис Банка расположен по адресу: Республика Узбекистан, 100047, г. Ташкент, ул. Махтумкули, 2А.

Банк является членом Ассоциации банков Узбекистана, Фонда гарантирования вкладов граждан в банках, Узбекской республиканской валютной биржи, SWIFT 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 В1 с прогнозом "Стабильный", риска контрагента (Counterparty Risk Assessment) на уровне В1.

АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ И ВЫЗОВЫ ДЛЯ АКБ «Asia Alliance Bank»

Макроэкономические тенденции

В 2025 году экономика Узбекистана сохраняет устойчивые темпы роста, опираясь на расширение частного сектора, инвестиции и продолжающиеся структурные реформы. Согласно данным Агентства статистики, в январе-сентябре 2025 года валовой внутренний продукт (ВВП) Республики Узбекистан в текущих ценах составил 1 303,7 трлн. сум (108.6 млрд. долл. США), его рост по сравнению с январем-сентябрем 2024 года в реальном выражении составил 7,6%. Положительный вклад в прирост ВВП внесли отрасли сельского, лесного и рыбного хозяйства – 0,6 п.п., промышленности – 1,7 п.п., строительства – 1,0 п.п. и сферы услуг – 1,8 п.п. За счет роста чистых налогов на продукты ВВП увеличился на 0,3 п.п.

Валовой внутренний продукт по видам экономической деятельности (за январь-сентябрь 2025 года)

	Млрд. сум	в % к январю-сентябрю 2024 года
Валовой внутренний продукт	1 303 702,1	107,6
<i>Сельское, лесное и рыбное хозяйство</i>	211 035,3	103,6
<i>Промышленность</i>	323 805,7	106,8
<i>Строительство</i>	92 873,0	114,2
<i>Торговля, услуги по проживанию и питанию</i>	140 121,1	110,6
<i>Перевозка и хранение, информация и связь</i>	105 029,0	114,6
<i>Прочие отрасли услуг</i>	367 029,5	106,4
<i>Чистые налоги на продукты</i>	63 808,5	106,9

на основе данных Агентства статистики Республики Узбекистан по статистике и ЦБ РУз

Показатель ВВП на душу населения в текущих ценах в период январь-сентябрь 2025 составил 34 483,9 тыс. сум (или, в эквиваленте, 2 873,7 долл. США) и, по сравнению с январем-сентябрем 2024 года, в реальном выражении увеличился на 5,6%. Согласно основному сценарию, в 206 году рост реального ВВП прогнозируется на уровне 5,5 - 6,5%, а в 2027-2028 годах – на уровне 6 - 7%.

В то же время в условиях активного совокупного спроса сохраняются проинфляционные риски, связанные с внешними факторами предложения и высокая инфляция услуг. Учитывая данные обстоятельства, правление Центрального банка приняло решение сохранить основную ставку без изменений – на уровне 14% годовых.

В сентябре 2025 года общий уровень инфляции снизился на 0,8 процентного пункта и составил 8% в годовом выражении. При этом инфляция группы продовольственных и непродовольственных товаров замедлилась до 6,1% и внесла понижающий вклад в общую инфляцию. Инфляция услуг, в том числе без учёта регулируемых цен, остаётся выше общего уровня инфляции за счёт факторов спроса.

Базовая инфляция перешла к снижающейся динамике за счёт жёстких денежно-кредитных условий, приведших к некоторому ослаблению факторов спроса, а также под воздействием укрепления обменного курса, и в сентябре снизилась до 7% в годовом

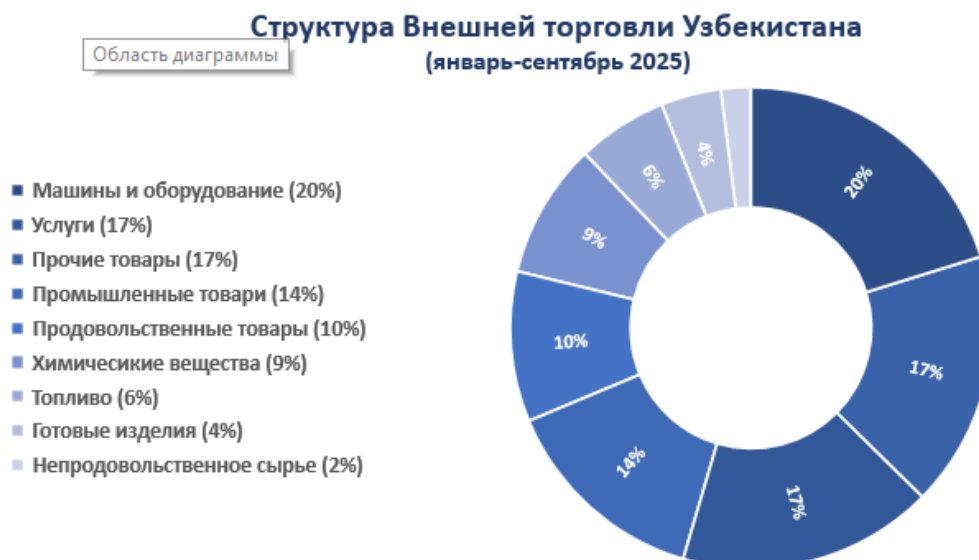
выражении. В частности, укрепление сума способствовало замедлению импортируемой инфляции и, в определённой степени, стабилизации цен на непродовольственные товары.

В результате жесткой денежно-кредитной политики, проводимой центральными банками, глобальная инфляция продолжает постепенно снижаться. Уровень инфляции в потребительском секторе республики за январь-сентябрь 2025 года составил 5,1 %. Продовольственные товары в течение указанного периода стали дороже в среднем на 2,1 %, увеличив уровень инфляции на 0,96 п.п. Непродовольственные товары подорожали в среднем на 4,0 %, обеспечив прирост сводного показателя на 1,26 п.п., услуги стали дороже в среднем на 12,4 %, увеличив сводный показатель еще на 2,83 п.п.

По итогам за январь – сентябрь 2025 года объем инвестиций в основной капитал за счет всех источников финансирования составил 443 613,6 млрд. сум, а темп роста к соответствующему периоду прошлого года 115,2 %.

Вместе с тем, доля инвестиций, финансируемых за счет средств предприятий в общем объеме инвестиций в основной капитал составила – 15,9 %, иностранные кредиты под гарантию Республики Узбекистан – 5,2 %, кредиты коммерческих банков и другие заемные средства – 2,0 %, прямые иностранные инвестиции и кредиты 66,5 %, из них прямые иностранные инвестиции (ПИИ) – 41,3 %, средства населения – 5,9 %, Республиканский бюджет – 4,2 %, Фонд реконструкции и развития – 0,3 %. Основные источники финансирования высокими темпами роста к соответствующему периоду 2024 года инвестиций в основной капитал прямые иностранные инвестиции (ПИИ) – 148,9 %, иностранные кредиты под гарантию Республики Узбекистан – 117,2 %, Республиканский бюджет – 110,7 %, средства населения — 105,6 %, прямые иностранные инвестиции и кредиты – 117,0 %, средства предприятий – 114,5 %, коммерческих банков и другие заемные средства – 108,9%.

Внешнеторговый оборот республики по итогам 9 месяцев 2025 года составил 59,8 млрд. долл. США и увеличился по сравнению с аналогичным периодом прошлого года на 11,1 млрд. долл. США или на 22,9%. В том числе, объем экспорта составил 26,7 млрд. долл. США (прирост на 33,3%), объем импорта – 33,1 млрд. долл. США (прирост на 15,6%).



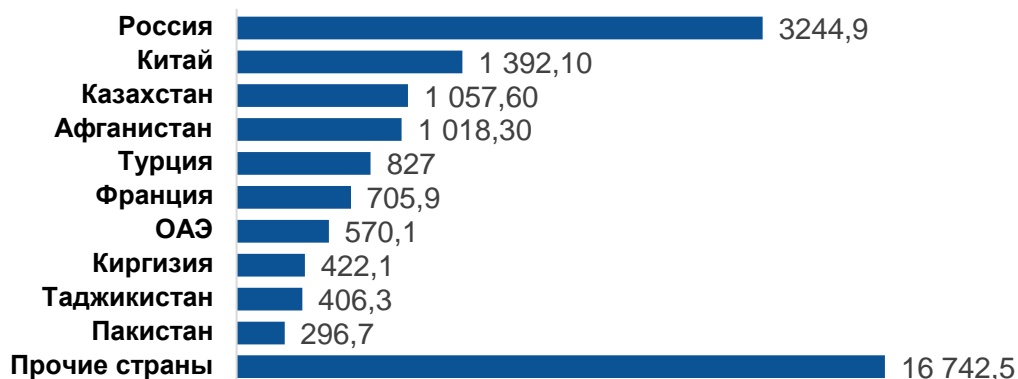
Объем внешней торговли Узбекистана (январь-сентябрь 2025)



В результате проведенных реформ, направленных на повышение экспортного потенциала страны, поддержку экспортеров со стороны государства и расширение номенклатуры экспортной продукции, значительно увеличилось количество экспортеров, а также объем экспорта товаров и услуг со странами партнерами.

Основными партнерами Узбекистана по экспорту товаров и услуг во внешнеторговом обороте в январе-сентябре 2025 года стали такие страны, как Россия (12,2 %), Китай (5,2 %), Казахстан (4,0 %), Афганистан (3,8 %), Турция (3,1 %), Франция (2,6 %), ОАЭ (2,1 %), Киргизия (1,6 %), Таджикистан (1,5 %) и Пакистан (1,1%). Их доля в общем объеме экспорта достигла 37,2 %

Объем экспорта Республики Узбекистан в разрезе стран (за январь-сентябрь 2025 года, млн долл. США)



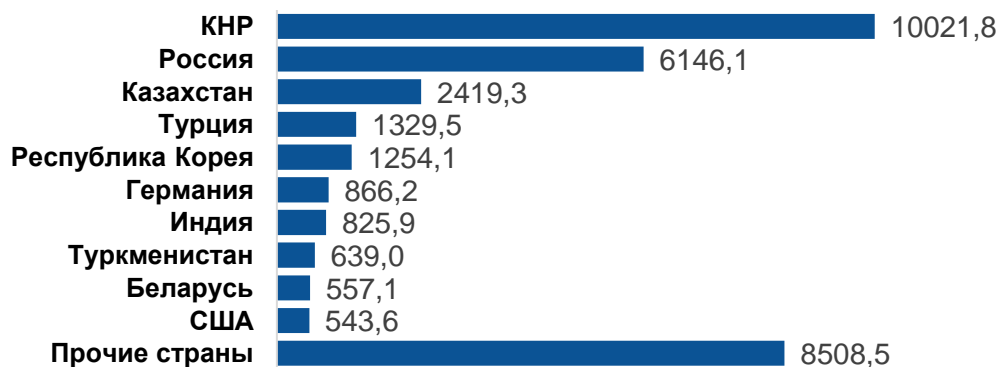
В структуре экспорта товары занимают 74,7 %, из них промышленные товары – 10,7 %, пищевые продукты и живые животные – 7,7 %, химические вещества и аналогичная продукция – 5,7 %, различные готовые изделия – 4,7 %.

За данный период импорт составил 33 111,0 млн долл. США (увеличение темпов роста, по сравнению с январем-сентябрем 2024 года, составило 15,6 %). Основную долю в его структуре занимают машины и транспортное оборудование (33,9 %), промышленные товары (15,9 %), а также химические вещества и аналогичная продукция (12,3 %).

Анализ динамики импорта товаров показал, что в январе-сентябре 2025 года, по сравнению с аналогичным периодом 2024 года, объем импорта товаров увеличился на 3 529,1 млн долл. США и составил 29 465,0 млн долл. США, а импорт услуг достиг 3646,0 млн долл. США.

В целом по итогам января–сентября 2025 года в Узбекистан были импортированы товары и услуги из 175 стран. Более 2/3 импорта приходятся на такие крупные страны-партнеры, как Китай (30,3 %), Россия (18,6 %), Казахстан (7,3 %), Турция (4,0 %), Республика Корея (3,8 %), Германия (2,6 %) и Индия (2,5 %).

Объем импорта Республики Узбекистан в разрезе стран (за январь–сентябрь 2025 года, млн долл. США)



Основную долю в структуре импорта занимают машины и транспортное оборудование (33,9 %), промышленные товары (15,9 %), а также химические вещества и аналогичная продукция (12,3 %).

В период январь-сентябрь текущего года курс национальной валюты РУз – характеризовался как относительно стабильный с умеренным укреплением по отношению к доллару и низкой волатильностью, обусловленным высоким ростом денежных переводов, а также привлечением внешних заёмных средств государственным и частным секторами. К концу сентября официальный курс упал на отметку 6-6.5% ниже уровня начала года, составив 12050-12100 сум за 1 доллар США, что является следствием макроэкономических факторов, изменение поведения импортеров и инвестиционных настроений.

По состоянию на 1 октября 2025 года объём золотовалютных резервов Республики Узбекистан достиг исторического максимума, составив 54,99 млрд долларов США, что на 13,8 млрд долларов (или примерно 33,5%) больше, чем на начало текущего года. Согласно данным ЦБ, в структуре резервов основную часть занимают активы в золоте, оценивающийся на сумму около 44,2 млрд долларов, в то время как валютная составляющая равняется порядка 10,2 млрд долларов.

Средняя цена на золото на международном рынке в сентябре-октябре 2025 года достигли 3950-4020 долларов за унцию, что на 46-47% выше, чем в аналогичном периоде прошлого года. Данный рост был вызван комплексом глобальных факторов, включая: геополитическую напряженность в мире, нестабильность в мировой торговле, ускорение инфляции в ряде стран и ожидание дальнейшего смягчения денежно-кредитной политики со стороны ведущих центральных банков мира, таких как ФРС США и ЕЦБ.

В течении 9 месяцев 2025 года объём денежных переводов, поступивших в Республику Узбекистан из-за рубежа, продолжил демонстрировать положительную динамику. По предварительным данным ЦБ РУз, за январь-сентябрь текущего года, общий объём трансграничных переводов составил **13,9 млрд долларов США**.

В 2025 году Центральный банк Республики Узбекистан продолжает реализацию политики, направленной на обеспечение ценовой и финансовой стабильности, при сохранении условий для устойчивого экономического роста. Главной целью денежно-кредитной политики остается постепенное снижение инфляции до **целевого уровня 5%** в среднесрочной перспективе. Денежно-кредитные условия будут поддерживаться на достаточно жестком уровне для стабильного снижения инфляции, а также своевременно будут приниматься необходимые меры посредством инструментов денежно-кредитной политики на случай возникновения всевозможных инфляционных рисков.

С начала 2025 года ключевая ставка Центрального банка удерживается на уровне 14.0% годовых, что отражает необходимость сдерживания инфляционных рисков и стабилизации ожиданий экономических агентов. По состоянию на 1 октября 2025 года уровень годовой инфляции составил около 8%, что выше прогнозных ориентиров. Несмотря на это, наблюдается тенденция к постепенному замедлению темпов роста цен, чему способствует ограниченная политика в сфере денежного предложения и регулирование кредитной активности банковского сектора.

В рамках среднесрочной программы “Основные направления денежно-кредитной политики на 2026-2028 годы” ЦБРУ подчеркивает важность сохранения реальных процентных ставок на положительном уровне, что способствует повышению привлекательности депозитов и укреплению доверия населения к национальной валюте. Такая политика направлена на стимулирование сбережений, ограничение избыточного потребительского спроса и создание предпосылок для устойчивого снижения инфляции.

При этом ЦБРУ прогнозирует, что в случае устойчивого замедления инфляции и стабилизации макроэкономической среды в 2026 году возможно постепенное смягчение монетарных условий. Однако до достижения уверенного снижения инфляционных рисков регулятор намерен придерживаться консервативного подхода, сохраняя базовую ставку на уровне, обеспечивающем положительные реальные доходности и макрофинансовую стабильность.

Таким образом, денежно-кредитная политика Центрального банка Узбекистана в 2025 году характеризуется как умеренно жесткая и направлена на обеспечение ценовой стабильности при сохранении устойчивого финансового сектора. Сохранение ключевой ставки на уровне 14% отражает стремление регулятора ограничить инфляционные ожидания, укрепить доверие к национальной валюте поддержать баланс между интересами оберегателей, инвесторов и кредитных организаций

Банковский сектор Узбекистана

Основные показатели банковского сектора Узбекистана, млрд. сум

Наименование показателей	01.10.2024 г.	01.10.2025 г.	Прирост, в %
ВВП*	1 015 332	1 303 702	-
Активы банков	728 529	866 825	19%
Соотношение активов к ВВП, в%	72%	66%	
Кредитные вложения	515 641	582 211	13%
Соотношение кредитных вложений к ВВП, в%	51%	45%	
Депозиты	286 947	371 453	29%
Соотношение депозитов к ВВП, в %	28%	28%	
Капитал	108 983	130 395	20%
Соотношение капитала к ВВП, в %	11%	10%	
Чистая прибыль	8 073	10 876	35%
ROA	2,0%	2,1%	0,1п.п.
ROE	10,5%	11,8%	1,3п.п.

на основе данных Государственного комитета РУз по статистике и статистического бюллетеня ЦБРУз

По итогам 9 месяцев 2025 года основные показатели банковского сектора продемонстрировали стабильные темпы роста. Совокупные активы банков Узбекистана относительно итогов аналогичного периода прошлого года выросли на 19% и по итогам 9 месяцев 2025 года достигли почти 867 трлн. сумов.

В течение 9 месяцев 2025 года сравниваемый период совокупный кредитный портфель Коммерческих банков вырос на 13% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года и по состоянию на 01.10.2025г. достиг 582 трлн. сумов.

Относительно итогов аналогичного периода прошлого года, по состоянию на 01.10.2025г депозитная база банков значительно расширилась, и увеличившись на 29% составила 371 трлн. сум. При этом, в условиях проведения политики дедолларизации экономики, наблюдается увеличение ставки привлечения депозитов в национальной валюте.

Совокупный капитал банков увеличился на 20%, превысив 130 трлн. сум. Чистая прибыль банков за 9 месяцев 2025 года по сравнению с показателем аналогичного периода прошлого года увеличилась на 35% и составила почти 10 трлн. сум. При этом, также наблюдается улучшения показателей эффективности деятельности банков, в том числе показатель ROA с 2,0% до 2,1%, показатель ROE с 10,5% до 11,8%.

Институциональные характеристики банковского сектора

По состоянию на 1 октября 2025 года, общее количество действующих коммерческих банков, зарегистрированных Центральным банком Республики Узбекистан, составило 35, включая 9 банков с участием государственной доли и 26 частных и других банков.

Количество кредитных организаций и их структурных подразделений, ед.

Наименование показателей	01.10.2024 г.	01.10.2025 г.
Кредитные организации, всего*	221	254
<i>в том числе:</i>		
коммерческие банки, из них:	36	35
Банки с участием государственной доли	9	9
Другие банки	27	26

небанковские кредитные организации, из них:	185	219
Микрофинансовые организации	93	126
Ломбарды	91	92
Организации по рефинансированию ипотеки	1	1
Филиалы коммерческих банков, всего	488	288
Центры банковских услуг (мини-банки)	1 749	1 688
Круглосуточные пункты самообслуживания (24/7)	4 149	5 047

на основе данных статистического бюллетеня Центрального банка

В банковском секторе Узбекистана сохраняется высокая доля государственного участия. По состоянию на 1 октября 2025 года, государственные банки контролируют 65% совокупных активов банковской системы, обеспечивают 68% кредитного портфеля и сохраняют 52% общей депозитарной базы. Соотношение депозитной базы государственных банков к их кредитам составляет 49%, в то время как в частных банках этот показатель составляет свыше 95%.

Сведения об основных показателях коммерческих банков по состоянию на 1 октября 2025 года

млрд. сум	Активы		Кредиты		Капитал		Депозиты	
	Сумма	Доля, %	Сумма	Доля, %	Сумма	Доля, %	Сумма	Доля, %
Всего	866 825	100%	582 211	100%	130 395	100%	371 453	100%
Гос. банки	565 825	65%	394 906	68%	79 612	61%	194 166	52%
Другие банки	301 000	35%	187 304	32%	50 782	39%	177 287	48%

на основе данных статистического бюллетеня Центрального банка

По состоянию на отчетную дату совокупные активы банковской системы достигли 866,8 трлн сумов, при этом структура рынка продолжает характеризоваться значительным присутствием государства. На долю государственных банков приходится 65% совокупных активов и 68% совокупного кредитного портфеля, что подтверждает их роль основных операторов в реализации масштабных инвестиционных программ.

В то же время наблюдается качественное укрепление позиций частных и иностранных кредитных организаций (категория «другие банки»): при доле в активах на уровне 35%, они обеспечивают привлечение 48% всех депозитов системы. Данный тренд свидетельствует о высокой конкурентоспособности негосударственного сектора в мобилизации свободных денежных средств населения и субъектов предпринимательства. Достаточность совокупного капитала системы в размере 130,4 трлн сумов формирует необходимый резерв финансовой устойчивости. В целом показатели демонстрируют сбалансированное развитие сектора, где высокая кредитная активность поддерживается стабильным притоком депозитных ресурсов.

Согласно актуальным данным статистического бюллетеня Центрального банка на 1 октября 2025 года, совокупные активы банковской системы достигли 866,8 трлн сумов, при этом структура рынка демонстрирует устойчивый тренд на денационализацию и разукрупнение государственных институтов. Несмотря на то, что государственные банки всё еще удерживают 65% активов и 68% кредитного портфеля (394,9 трлн сум),

качественный сдвиг наблюдается в сегменте привлечения средств: доля частных и иностранных банков в общем объеме депозитов достигла 48%, составив 177,3 трлн сумов.

Параллельно с приватизацией системно значимых банков, Центральный банк продолжает либерализацию условий для иностранных финтех-компаний и цифровых банков, что способствовало росту капитала частного сектора до 50,8 трлн сумов. Внедрение международных стандартов Базель III и систем комплаенс-контроля позволило повысить устойчивость сектора, где совокупный капитал системы на отчетную дату составил 130,4 трлн сумов. Текущая динамика, подкрепленная активным, подтверждает планомерное снижение государственного прямого участия и формирование высококонкурентной среды, соответствующей мировым стандартам финансовой устойчивости.

Информация о банковских пластиковых картах, терминалах, банкоматах, и инфокиосках

Наименование показателей	01.10.2024 г.	01.10.2025 г.	Рост, %
Количество банковских пластиковых карт	53 583 382	65 044 604	21%
Количество платежных терминалов	424 009	424 729	1%
Количество банкоматов и инфокиосков	28 433	39 819	40%
Сумма платежей, осуществленных через платежные терминалы, млрд. сум	237 481	359 931	52%

на основе данных статистического бюллетеня Центрального банка

Динамика развития платежной инфраструктуры за отчетный период с 1 октября 2024 по 1 октября 2025 года свидетельствует о существенном увеличении доли безналичных расчетов. Количество банковских карт в обращении увеличилось на 21%, достигнув 65 млн единиц, а парк банкоматов и инфокиосков вырос на 40% (до 39,8 тыс. единиц), что значительно повысило доступность финансовых услуг. При этом, несмотря на стагнацию общего количества терминалов (424,7 тыс. единиц), объем проведенных через них транзакций вырос на 52%, составив 359,9 трлн сумов.

Реализация стратегии «Цифровой Узбекистан — 2030» обеспечила системную трансформацию финансового сектора, направленную на масштабное внедрение дистанционных сервисов и повышение их доступности для всех категорий населения. В настоящее время в республике сформирован устойчивый сегмент цифровых банков, представленный такими институтами, как TBC Bank, Anor Bank, Uzum Bank, Smart Bank и Nayot Bank, которые выступают ключевыми драйверами технологического развития отрасли. Деятельность этих организаций способствует интеграции финансовых услуг в широкие цифровые экосистемы и маркетплейсы, что качественно меняет модель взаимодействия потребителя с банковским сектором.

Основные индикаторы денежного и валютного рынков

Наименование показателей	01.10.2024 г.	01.10.2025 г.
Основная ставка	13.5%	14%
Ставка UZONIA	13.5%	13.95%
Объем выпущенных в обращение облигаций ЦБРУ (млрд. сум)	9 000	130 922
<i>Средневзвешенная ставка</i>	<i>15.6%</i>	<i>14,1%</i>
Объем предложения средств банками на депозитных аукционах ЦБ (млрд. сум)	72 465	199 571

Объем привлеченных средств (млрд. сум)	72 465	199 571
<i>Средневзвешенная процентная ставка</i>	<i>13,8%</i>	<i>13,8%</i>
Овернайт депозиты, размещенные коммерческими банками в Центральном банке (млрд. сум)	15 672	25 048
<i>Средневзвешенная процентная ставка</i>	<i>11,8%</i>	<i>11,8%</i>
Межбанковские депозиты в национальной валюте (привлечение)	190 904	198 688
<i>Средневзвешенная процентная ставка</i>	<i>14,6%</i>	<i>13,3%</i>
Объем торгов иностранных валют на УзрВБ, млн. долл. США	18 202	22 809
<i>Покупка</i>	<i>12 881</i>	<i>15 330</i>
<i>Продажа</i>	<i>5 321</i>	<i>7 479</i>
Средневзвешенный обменный курс, долл. США/сум	12 599	12 756
Объем иностранной валюты, купленной коммерческими банками у физических лиц, млн. долл. США	11 763	15 283
Объем иностранной валюты, проданной коммерческими банками физическим лицам, млн. долл. США	6 905	8 583
Официальный обменный курс доллара США к суму	12 715	12 068
Изменение за 9 мес.2025г., сум	377	-852
Изменение за 9 мес.2025г., %	3,05%	-7%

на основе данных статистического бюллетеня Центрального банка

Денежно-кредитная политика в 2025 году характеризуется ужесточением: основная ставка повышена до 14%, а объем облигаций ЦБ в обращении вырос до 130,9 трлн сум для стерилизации избыточной ликвидности. Рост овернайт-депозитов до 25 трлн сум подтверждает высокий уровень свободных ресурсов в банковской системе.

Согласно данным ЦБ на отчетную дату, на валютном рынке зафиксировано укрепление сума на 7% (до 12 068 сум/USD), обусловленное доминированием предложения над спросом. Объем покупки валюты у населения достиг 15,3 млрд долларов при общем росте биржевых торгов до 22,8 млрд долларов.

Основные вызовы для банка

В 2025 году банковский сектор Узбекистана функционирует в условиях активных структурных преобразований, растущей конкуренции и ускоренной цифровизации экономики. Внешние и внутренние факторы формируют новые риски и вызовы, требующие от коммерческих банков повышения гибкости, устойчивости и адаптации бизнес-моделей. Для сохранения конкурентоспособности банкам необходимо учитывать эти вызовы, которые оказывают прямое воздействие на прибыльность, ликвидность и стратегическое позиционирование.

Макроэкономическая и валютная нестабильность. В 2025 году банковский сектор Узбекистана продолжает функционировать в условиях умеренного, но неравномерного экономического роста. Согласно прогнозам, темпы увеличения ВВП составят порядка 5,0%-5,5%, что ниже показателей 2022-2024 годов. Данное замедление обусловлено снижением темпов промышленного производства, ослаблением внешнего спроса со стороны ключевых торговых партнеров и ростом импортозависимости экономики. Инфляционные риски остаются значительными, несмотря на замедление роста цен до уровня 8-9%. Продолжающаяся тарифная либерализация и увеличение издержек на энергоносители оказывают давление на стоимость фондирования и маржинальность банков. В условиях сохраняющейся макроэкономической волатильности требуется особое внимание управлению процентным и валютным риском, а также стресс-тестированию своих портфелей с учетом возможного изменения макроэкономических параметров.

Снижение процентной маржи и рост конкуренции с государственными банками остается одними из ключевых вызовов для банковского сектора. В 2025 году на фоне стабилизации денежно-кредитной политики Центрального Банка, средневзвешенные ставки по депозитам и кредитам демонстрируют тенденцию к сокращению. По состоянию на 1 октября 2025 года, средняя процентная ставка по срочным депозитам в Национальной валюте составляет 19,4%. Средневзвешенная процентная ставка по кредитам в Национальной валюте на 1 октября 2025 года составляет – 23,2% годовых.

Преобладание государственных банков в финансовом секторе ограничивают возможности банка по привлечению клиентов и охвату широкого сегмента рынка за счет предоставления сравнительно дешевых кредитов. В то же время банк имеет возможность привлечь клиентов за счет оперативного и качественного клиентского обслуживания. Для поддержания устойчивой рентабельности требуется дальнейшая диверсификация доходов в пользу комиссионных операций – эквайринга, расчетно-кассового обслуживания, трансграничных переводов и услуг для малого и среднего бизнеса.

Усиление регуляторных требований и контроль со стороны Центрального банка. В 2025 году Центральный банк продолжает курс на повышение прозрачности и устойчивости финансовой системы. Акцент делается на сближение с международными стандартами регулирования, включая элементы Basel 3 и IFRS 9.

Для коммерческих банков это создает необходимость укрепления внутренней системы управления рисками, адаптации моделей стресс-тестирования и настройки процедур по контролю за концентрацией кредитных портфелей. Введенные в 2024-2025

годах нормы по контролю над ликвидностью, связанными лицами и валютной позицией требуют значительных организационных и технологических ресурсов.

Рост заинтересованности международных финансовых институтов в банковском секторе Узбекистана. В последние годы наблюдается активное расширение присутствия международных игроков в банковском секторе Узбекистана. Это включает в себя появление на рынке иностранных коммерческих банков, таких как: Тенге Банк (Казахстан), ТВС (Грузия), ОТП Банк (Венгрия) а также увеличение деятельности крупных международных инвестиционных финансовых институтов как Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР), Всемирного банка, Азиатского банка развития, Исламского банка развития и других организаций. Растущее влияние международных институтов усиливает конкуренцию за качественных заемщиков и инвестиционные проекты. Предоставляя кредиты на льготных условиях, данные организации формируют новые стандарты работы, к которым необходимо приспосабливаться местным коммерческим банкам.

Развитие рынка финансовых технологий. Мировой рынок финтеха стремительно растет и его объем в 2025 году превысил 300 млрд. долларов, а к 2030 году ожидается более 600 миллиардов. Это в свою очередь открывает широкие возможности для рынка Узбекистана. В настоящее время в Узбекистане насчитывается 103 финтех-компаний. В ходе открытого диалога Президента с предпринимателями, проведенного 10 сентября т.г. было заявлено о поддержке тысячи стартапов, внедрении системы «open banking» и разработке пятилетней стратегии развития финтеха. Поставлены задачи по расширению технологических возможностей банков, увеличению доли цифровых сервисов, системной поддержке финтех-компаний и стартапов, развитию инфраструктуры информационных технологий. Также одобрены планы по учреждению инновационного хаба для акселерации стартапов, внедрения новых идей и привлечения инвестиций, которые в конечном итоге будут способствовать превращению Узбекистана в региональный центр финтеха.

Данная трансформация создает для традиционных коммерческих банков ряд вызовов, так как необходимость в значительных инвестициях в IT-инфраструктуру, разработку и модернизацию мобильных приложений, и их интеграцию с внешними сервисами.

Появление угроз информационной безопасности. Наряду с цифровизацией растет и уровень уязвимости банковских систем. Развитие онлайн-банкинга, внедрение дистанционной идентификации клиентов, переход к облачным решениям и использование искусственного интеллекта, создают среду для роста кибер угроз. Растет число фишинговых атак, взломов интернет-банкинга и попыток компрометации корпоративных систем. Особую опасность представляют атаки на межбанковские расчетные системы, утечки данных клиентов и сбои в инфраструктуре супераппов. С учетом вышперечисленного, банкам повышать уровень защиты персональных данных клиентов и ускорить развитие центров киберустойчивости

Заинтересованность Узбекистана во вступление в ВТО. В 2025 году процесс присоединения Узбекистана к Всемирной Торговой Организации перешел в активную фазу и стал одним из ключевых направлений экономической политики

государства. Вступление в ВТО приведет к усилению конкуренции со стороны иностранных банков, обладающих опытом работы на открытых рынках. Для отечественных коммерческих банков это создаст риск утраты части клиентской базы, особенно в корпоративном сегменте, где международные институты могут предложить более низкие ставки и комплексное обслуживание.

Развитие ESG-повестки и переход к устойчивому финансированию. В стратегиях развития коммерческих банков все большую значимость обретает интеграция принципов ESG (Environmental, Social, Governance). Формирование устойчивой финансовой системы становится необходимым условием для привлечения долгосрочных ресурсов, участия в международных инвестиционных программах и повышения доверия со стороны внешних партнеров. С учетом роста требований со стороны международных партнеров по соблюдению принципов ESG, банкам необходимо внедрять ESG–скрининг при отборе проектов, учитывать экологические и социальные последствия кредитования а также формировать устойчивые инвестиционные продукты и социальные программы.

Хроника основных событий в деятельности Банка за 2025 год

Февраль 2025 г.

«Asia Alliance Bank» был удостоен престижной награды от Mastercard «For advancing Mastercard business»

В официальной церемонии международного издания Global Finance, прошедшей в Лондоне Asia Alliance Bank получил награду в номинации «Лучший банк для малых и средних предприятий 2025 года в Узбекистане».

Март 2025 г.

Между АКБ «Asia Alliance Bank» и Исламской корпорацией по развитию частного сектора подписано соглашение на сумму 25 млн долларов США в области финансирования субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства в Узбекистане

Май 2025 г.

АКБ «Asia Alliance Bank» принял участие в ежегодном заседании Совета управляющих Азиатского банка развития (АБР), прошедшем в Милане, в рамках которого была достигнута договоренность о расширении сотрудничества между АБР и ААБ путем включения нашего банка в программу долгосрочного финансирования субъектов малого бизнеса, а также совместной поддержке проектов в области «зеленой» экономики и устойчивого развития в Узбекистане, а также подписание важных документов с такими банками как Bank of Georgia (Грузия) RBI AG, Crédit Agricole Italia S.p.A.

Подписание Меморандума с цифровой платформой OZ PLANET в области цифровых факторинговых услуг

Asia Alliance Bank принял участие в Ежегодном собрании Совета управляющих и Бизнес-форуме Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР), прошедшем в Лондоне, Великобритания, в рамках которого было подписано соглашение с ODDO BHF о развитие двухстороннего стратегического партнёрства на сумму 20 млн долларов США

С 20 мая 2025 года в банке стала доступна новая международная система денежных переводов «Астрасенд».

Июль 2025 г.

Asia Alliance Bank запустил услугу доставки банковских карт HUMO и Uzcard, которая можно закачать в мобильном приложении Alliance Pay

АКБ «Asia Alliance Bank» подписал Соглашение о подтверждающем банке (Confirming Bank Agreement) с Азиатским Банком Развития (ADB), которое позволяет банку стать подтверждающим банком в рамках программы ADB Trade and Supply Chain Finance Program (TSCFP).

Август 2025 г.

Запущена услуга Visa Direct, благодаря которой международные переводы в более чем 195 стран мира стали еще проще.

Международное рейтинговое агентство Moody's Ratings повысило рейтинг Asia Alliance Bank в национальной и иностранной валютах до уровня В1 и присвоило банку прогноз «стабильный».

Сентябрь 2025 г.

АКБ «Asia Alliance Bank» выступил одним из активных партнёров, поддержавших инициативы крупного международного форума, который состоялся в Ташкенте 17-18 сентября на тему: «Внедрение исламского банкинга на пути к устойчивому финансовому развитию».

Банк зарегистрировал и разместил выпуск дополнительных акций на сумму 200 млрд. сум, благодаря которому уставный капитал банк достиг 860 млрд. сум

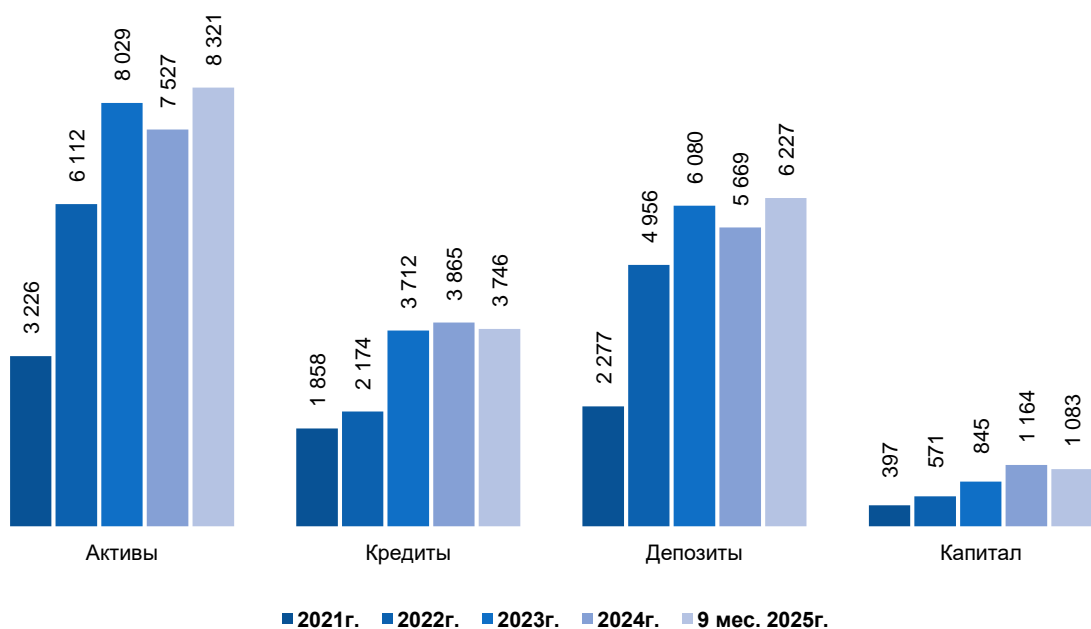
Рыночная позиция Банка

За период 9 месяцев 2025 года наблюдалось увеличение совокупных активов банка в размере 11%, а также увеличение депозитной базы на 10%. Показатель рентабельности собственного капитала (ROE) продемонстрировал улучшение на 3,6 п.п. сохранив 1 место в общем ранжировании банков.

Рыночная позиция АКБ «Asia Alliance Bank»

Показатели	По состоянию на 01.01.25г.		По состоянию на 01.10.25г.	
	млрд. сум	позиция банка	млрд. сум	позиция банка
Совокупные активы	7 527	22	8 321	21
Кредитный портфель (брутто)	3 865	21	3 746	21
Депозиты клиентов	5 669	17	6 227	20
Акционерный капитал	1 164	21	1 083	22
Чистая прибыль	400,6	9	365	11
ROE	39,8%	1	43,4%	1

Динамика основных показателей Банка (2021-2025гг.), млрд. сум



Анализ конкурентной среды

Согласно оценке уровня конкуренции в банковском секторе Республики Узбекистан, проведенной по итогам 3 квартала 2025 года экспертами Института макроэкономики и региональных исследований путем рассчитанного показателя концентрации на основе индекса Херфиндаля-Хиршмана (ННІ), уровень концентрации на рынке снижается, и конкуренция на банковском рынке усиливается.

Согласно показателю ННІ, с апреля 2019 года на рынках депозитов, активов и кредитов наблюдается высокий уровень конкуренции. То есть с этого периода значение ННІ по всем трём показателям стабильно находится ниже отметки 1500. В последние годы с приходом новых игроков (ОТР, ТВС, Uzum, Anorbank, Hayot Bank, Smart Bank) конкуренция в сегментах розницы и МСБ среди частных банков резко возросла. В дальнейшем в рамках программы приватизации также ожидается вход новых игроков на банковский рынок.

Анализ основных показателей деятельности банка по сравнению с показателями банков-конкурентов, по состоянию на 01.10.2025г.

Банки	Активы	Капитал	Кредиты	Портфель ценных бумаг	Чистая прибыль	ROA	ROE
ASIA ALLIANCE BANK	8 321 (6)	1 083 (6)	3 746 (6)	1 349 (4)	365 (5)	6,2% (2)	43,4% (1)
БАНКИ-КОНКУРЕНТЫ							
БАНК ИПАК ЙУЛИ	24 998	4 249	15 200	3 731	752,5	4,2%	25,7%
ORIENT FINANS BANK	18 339	3 753	13 727	10	793,5	6%	31,1%
INFINBANK	12 911	1 728	8 045	1 054	196,5	2,1%	16,7%
ТРАСТБАНК	12 866	3 417	7 407	1 899	616,9	6,9%	26%
ДАВР-БАНК	11 634	1 862	8 376	1 717	465,1	5,9%	38,2%

на основе данных рейтингового агентства "Ahbor-Reyting"

В предстоящем году конкуренция на рынке, несомненно, будет усиливаться, и Банку необходимо предпринять меры по сохранению конкурентных преимуществ и стремиться построить взаимоотношения с клиентами на качественно новом уровне, уделяя большое внимание внедрению современных технологий и инноваций, развитие каналов дистанционного обслуживания и оптимизации бизнес-процессов.

Основные направления развития деятельности банка

В 2026 году деятельность Банка будет направлена на выполнение следующих приоритетных задач, поставленных перед Банком:

– укрепление конкурентных позиций на основных сегментах банковского рынка (привлечение депозитов и кредитование юридических лиц, привлечение средств и кредитование населения) и позиционирование по всем основным показателям деятельности среди ведущих частных банков;

– продолжение работы в сфере оптимизации бизнес-процессов и обеспечения реализации процессов с максимальной автоматизацией, сегментации клиентской базы, совершенствования системы управления рисками и комплаенса;

– технологическое совершенствование посредством внедрения современной системы АБС и Интернет-банкинга, дальнейшее развитие и внедрение перспективных инновационных технологий, совершенствование банковской инфраструктуры, развитие электронных каналов продаж;

– повышение инвестиционной привлекательности Банка за счет реализации мероприятий по повышению качества активов Банка, внедрению передовых методов управления рисками, а также по укреплению рыночных позиций Банка;

– развитие программы кредитования предприятий малого бизнеса и предпринимательства;

– расширение портфеля розничных кредитов посредством массового продвижения таких розничных кредитных продуктов, как: автокредиты, микрозаймы, потребительские кредиты, ипотечные кредиты, кредитные карты и овердрафты;

– политика банка в отношении продуктового ряда будет направлена на создание комплекса банковского обслуживания, а также на активное освоение целевых сегментов рынка, что позволит повысить узнаваемость бренда и обеспечить рентабельность продуктовой линейки;

– расширение банковских услуг и каналов продаж, стандартизация банковских продуктов и повышение качества обслуживания клиентов, внедрение систем показателей качества бизнес-процессов;

– расширение посреднической деятельности банка в сфере купли-продажи государственных ценных бумаг, развитие деятельности маркет-мейкера по поддержанию вторичного рынка, а также расширения источников доходов;

– развитие сотрудничества с международными финансовыми институтами и зарубежными банками. Основными задачами банка в данном направлении будут оставаться развитие и углубление сотрудничества в сфере торгового финансирования, кредитования субъектов малого бизнеса, внедрения новых финансовых инструментов, в том числе деривативов, позволяющих эффективно управлять рыночными и другими рисками;

– совершенствование знаний и навыков сотрудников Банка, повышение производительности и поощрения труда на основе показателей эффективности работы сотрудников.

Кредитная деятельность

По состоянию на 01.10.2025г. объем кредитного портфеля Банка до вычета кредитных резервов (брутто) составил 3 746 млрд. сум (с учетом гарантий и аккредитивов 4605.8 млрд.сум), в том числе кредиты в инвалюте 2 090 млрд. сум (56%).

Общий объем выделенных кредитов за 9 месяцев 2025 года составил 2 249 млрд. сум(с учетом гарантий и аккредитивов 3 151 млрд.сум), в том числе по типам клиентов:

- юридическим лицам – 1 523 млрд. сум (с учетом гарантий и аккредитивов 2 453 млрд.сум)

- физическим лицам – 526 млрд. сум

В 2026 году будет продолжена работа по увеличению объема кредитного портфеля банка посредством финансирования проектов реальной экономики и кредитования населения. С учетом прогноза показателей достаточности капитала, в 2026 году прогнозный объем выдачи кредитов запланирован в объеме более 4.8 трлн. сум (с учетом гарантий и аккредитивов 5 118 млрд.сум). Прогнозируемый остаток кредитного портфеля (брутто) на конец 2026 года составит **5 465.6 млрд. сум** (с учетом гарантий и аккредитивов 6 438 млрд.сум). Соотношение кредитного портфеля (брутто) к совокупным активам будет сформировано на уровне 54% (на 1 января 2027 года). Остаток резервов по кредитам и лизингам планируется в размере 109 млрд. сум или 2,0% от общего объема кредитного портфеля.

Основные показатели кредитной деятельности Банка, млрд. сум

Основные показатели	01.10.2025 (факт)	01.01.2026 (ожд.)	Прогноз на 01.01.2027	Изм., (к ожд.)%
Остаток кредитного портфеля	3 746	4 300	5 466	27%
Остаток кредитного портфеля юр. лиц	2 391	2 700	3 400	26%
Остаток кредитного портфеля физ. лиц	1 355	1 600	2 066	29%
Объем выданных кредитов	2 249	3 779	4 818	27%
Средняя % ставка по кредитам	21,1%	21,0%	21,0%	-
Уровень резервирования,%	1,4%	1,7%	2%	0,3 п.п.
Доля розничных кредитов в портфеле, %	36,0%	37,0%	38,0%	1,0 п.п.

В целях расширения кредитной линейки банка, а также повышения качества клиентского обслуживания, в 2025 году были внедрены 46 видов модульного кредитования, которые предусматривают стандартные условия кредитования и одобрения кредитных заявок посредством механизма андеррайтинга, выдача онлайн кредитов и факторинговых операций через платформы партнеров (Billz, Oz planet). Общий объем модульных кредитов, выданных в отчетном периоде, составил 931,5 млрд. сум.

Расширение объема кредитного портфеля планируется обеспечить за счет финансирования проектов перспективных отраслей экономики, в том числе финансирования проектов за счет кредитных линий международных финансовых институтов 480 млрд. сум, выдачи модульных кредитов субъектов малого бизнеса и

частного предпринимательства 1 623 млрд. сум, а также расширения объема розничных кредитных продуктов.

В течение 9 месяцев т.г. были внедрены розничные и корпоративные кредитные продукты. В целях расширения охвата различных сегментов рынка, созданы возможности предоставления кредитов физическим лицам, имеющих стабильные источники доходов без предоставления справки о зарплате и онлайн кредиты физическим лицам в зарплатных проектах.

В рамках программы развития кредитного бизнеса банка, в 2026 году будет проведена работа по расширению продуктовой линейки, совершенствованию скоринговой модели на основе риск-ориентированного подхода к ценообразованию и повышению качества кредитов. Также, в 2026 году планируется запустить кредитная карта, новые виды онлайн кредиты в рамках мобильного приложения для физических лиц, каналов партнеров и в интернет-банкинге для юридических лиц.

Также будет продолжена работа по оптимизации бизнес-процессов кредитования субъектов малого бизнеса и индивидуальных предпринимателей, в частности, путем организации работы по внедрению кредитного конвейера и CRM.

В 2026 году будет продолжена работа по внедрению системы Collection, предусматривающей систематизацию и унификацию процессов пост-кредитного обслуживания заемщиков и сбора кредитной задолженности на основе лучшей банковской практики и принципов (pre, soft, hard, legal).

По состоянию на 01.10.2025г. просроченная задолженность по кредитам (основной долг и проценты) составила 95,5 млрд. сум, кредиты в судебном разбирательстве – 171,9 млрд. сум, а также в балансе банка числятся реструктуризированные кредиты на сумму 115,7 млрд. сум. По уровню качества кредитного портфеля, удельный вес кредитов, классифицированных в виде «стандартных» кредитов в кредитном портфеле Банка составил 3 116,2 млрд. сум или 83,2 % кредитов, «субстандартных» кредитов составила – 599,8 млрд. сум (16%). Проблемные кредиты, классифицированные, как «неудовлетворительные», «сомнительные» и «безнадежные» кредиты (NPL) составили 30,2 млрд. сум или 0,8% к кредитному портфелю Банка. Сумма чистых созданных (накопленных) резервов по кредитам составили 53,7 млрд. сум или 1,4% портфеля. В 2026 году уровень просроченных кредитов ожидается на уровне 2.0%, сумма чистых накопленных резервов 109 млрд.сум.

За 9 месяцев 2025 года сумма процентных доходов, полученной от кредитной деятельности составила 610,3 млрд. сум, которая по сравнению с предыдущим годом увеличилась на 10%. При этом, средневзвешенная ставка кредитного портфеля на отчетную дату составила 20,7% годовых, в том числе по кредитам в национальной валюте 25,8% и в инвалюте 9,4%.

Исходя из текущей ситуации на денежно-кредитном рынке, а также в целях обеспечения необходимого уровня чистой процентной маржи Банка, в 2026 году планируется средневзвешенная ставка выдачи кредитов 26% годовых, в том числе по кредитам в национальной валюте 27% и в инвалюте 12,5%. Банк будет наращивать объемы кредитования субъектов МСБ посредством выдачи модульных кредитов с высокой маржинальностью (27%-28% годовых).

Банком будут приняты меры по обеспечению адекватной диверсификации кредитного портфеля Банка. В рамках расширения розничного кредитования Банком

планируется увеличить портфель розничных кредитов до уровня 38% (2 066 млрд. сум) от совокупного объема кредитного портфеля Банка.

Инвестиционная и эмиссионная деятельность Банка

Банк ведет последовательную работу по развитию инвестиционной деятельности. В настоящее время портфель инвестиций банка сформирован из вложений в уставные капиталы предприятий, входящих в инфраструктуры финансового рынка, а также высоколиквидных ценных бумаг в виде государственных ценных бумаг (ГЦБ). Банк активно осуществляет операции на первичном и вторичном рынках ГЦБ в качестве инвестора и Первичного дилера. Общая балансовая стоимость портфеля ГЦБ по состоянию на 01.10.2025г. составила 1 349,5 млрд. сум и средний постоянный портфель по итогам 9 месяцев составил 827,5 млрд. За отчетный период были проведены сделки по покупке ГЦБ для инвестора на общую сумму 2 194,8 млрд. сум, а также осуществлены сделки по продаже ГЦБ на общую сумму 2 706,4 млрд. сум.

Учитывая повышенное требование к показателям ликвидности и адекватности капитала, Банк продолжит наращивать портфель ГЦБ. В 2026 году планируется нарастить объем купли-продажи и сохранить объем ГЦБ более 990 млрд. сум и планируется довести средний постоянный портфель до 948,8 млрд сум к концу 2026 года, что обеспечит оптимальную структуру ликвидных и доходных активов Банка. Будет проведена работа по расширению посреднической деятельности банка в сфере купли-продажи ГЦБ, развитие деятельности маркет-мейкера по поддержанию вторичного рынка, а также расширения источников доходов.

Банк имеет успешный опыт работы на финансовых рынках, где сформирована команда с хорошим знанием и пониманием операций на финансовых рынках, а также корпоративного законодательства. Организована работа мониторинга тенденций и изменения конъюнктуры рынков с формированием широких аналитических и управленческих данных, большой накопленный опыт выпуска и размещения собственных ценных бумаг, в частности, с момента образования банка были организованы 17 выпусков акций банка, а также 6 выпусков депозитных сертификатов и дебютный выпуск субординированных облигаций.

Принимая во внимание ожидаемые положительные изменения на рынке капитала, в 2026 году Банк продолжит следить за тенденциями на рынке капитала Узбекистана с целью оценки способности выступать в качестве инвестиционного посредника, доверительного управляющего инвестиционными активами, инвестиционного консультанта на рынке ценных бумаг.

В 2026 году эмиссионная деятельность Банка будет направлена на укрепление долгосрочной ресурсной и капитальной базы за счет выпуска и продажи долговых ценных бумаг. Выпуск ценных бумаг позволит Банку расширить и диверсифицировать ресурсы, а также предоставит всем вкладчикам и инвесторам Банка альтернативную возможность разместить свои свободные средства на привлекательных условиях.

В целях улучшения показателей достаточности капитала в сентябре 2025 года Единственным акционером принято решение о капитализации прибыли банка на общую сумму 210,5 млрд. сум. В дальнейшем будет продолжена работа по поддержке капитала из внутренних и внешних источников вливания.

Операции на межбанковском денежном и валютном рынках

Сегодня Банк является одним из активных участников межбанковского рынка, а также проводит операции по привлечению и размещению межбанковских депозитов в национальной и иностранной валютах на денежном рынке, конверсионные и форексные сделки на валютном рынке. Банк вступает в качестве маркет-мейкера на локальном валютном рынке.

Налажено сотрудничество со всеми банками Республики Узбекистан, также подписаны генеральные соглашения с местными и зарубежными банками-контрагентами в сфере размещения и заимствования, а также проведения форексных операций на межбанковском рынке. Операции на межбанковском рынке осуществляются с банками-партнерами через торговые терминалы REFINITIV, терминалы банко-партнеров и УзРВБ.

С целью поддержания достаточного уровня ликвидности в национальной и иностранной валютах, Банк на регулярной основе осуществлял сделки по размещению и привлечению межбанковских депозитных вкладов, а также активно участвовал на внебиржевом валютном рынке.

В целях эффективного управления ликвидностью Банком заключаются сделки РЕПО с ГЦБ на специальной платформе ЦБ и на платформе УзРВБ (междилерское РЕПО). За 9 месяцев 2025 года объем операций «РЕПО покупка» составил 27,7 трлн.сумов, в то время как сделки по «РЕПО продаже» не совершались.

Операции на денежном и валютных рынках, в млн.долл.США.

Показатели	01.10.2025		01.01.2025 (ожидаемые)		01.01.2026 (прогноз)	
	Сумма	Кол-во сделок	Сумма	Кол-во сделок	Сумма	Кол-во сделок
Межбанковские сделки						
Размещение	79 806	603	106 408	804	127 690	965
<i>в нац.валюте, в млрд.сум</i>	10 902	117	14 535	156	17 442	187
<i>в ин.валюте, в экв млрд.сум</i>	68 905	486	91 873	648	110 248	778
Привлечение	1 009	8	1 345	11	1 614	13
<i>в нац.валюте, в млрд.сум</i>	300	3	400	4	1 000	10
<i>в ин.валюте, в экв млрд.сум</i>	709	5	945	7	2 134	12
Размещение депозиты в ЦБ (овернайт), в млрд.сум	14 675	59	19 567	79	23 480	95
Конвертация на УзРВБ	774	361	1 000	469	1 200	563
Конвертация ин.валюты за нац.валюты (местные банки)	145	78	189	101	227	121
Форексные сделки	862	966	1 121	1 256	1 345	1 507

Учитывая внутренние и внешние экономические условия, перспективы развития финансовых рынков Узбекистана, расширение перечня финансовых инструментов, Банком будет реализована последовательная работа в сфере операций на денежном и валютном рынках, а также рынке капитала, в том числе:

- будет продолжена работа по оптимизации бизнес-процессов по совершаемым операциям Управления казначейства посредством их автоматизации и унификации, интеграции с системами Интернет-банкинг, мобильного приложения и внешними платформами (Refinitiv, Bloomberg, УзРФБ, УзРВБ, Депозитарий);

-
- расширение число банков-партнеров для поддержания ликвидности в инвалюте и получения потока выгодных котировок;
 - совершенствование системы управления рисками и открытой валютной позицией, основанных на современных технологиях и подходах;
 - совершенствование методологической базы в сфере управления активами и пассивами баланса, процентным и валютным рисками;
 - внедрение и использование различных финансовых инструментов, включая форварды, фьючерсы и другие инструменты хеджирования;
 - оптимизация структуры рискованных активов и эффективное использование капитала посредством покупки евробондов и других низкорисковых инструментов;
 - развитие продуктового ряда казначейства за счет расширения инвестиционных инструментов: возможности внедрения торговли с драгоценными металлами, включая инструменты обезличенных металлических счетов, инструменты исламского финансирования и криптовалют;
 - разработка предложения по трансфертному ценообразованию посредством подготовки расчетов и подходов казначейства по стоимости ресурсов, чистой процентной марже, распределения ресурсов;
 - регулярное обучение специалистов в области казначейства, срочных и деривативных инструментов.

Международная деятельность

В течение 2025 года, продолжена работа по расширению внешнеэкономической деятельности Банка. В частности, в марте 2025 года было подписано Соглашение о линии финансирования с Исламской корпорацией по развитию частного сектора (ИКРЧС) и привлечены ресурсы в размере 25,0 млн. долларов США. В связи с успешным освоением линии торгового финансирования в размере 10,0 млн. долларов США от Международной исламской торгово-финансовой корпорации (ITFC), в марте 2025 года линия финансирования была увеличена до 20,0 млн. долларов США. Также, в целях укрепления ресурсной базы банка, было подписано Соглашение со Швейцарской компанией Symbiotics Investments на сумму 1,0 млн. долларов США. В том числе заключено Базовое кредитное Соглашение с АКА Банк с целью финансирования совместных проектов.

В целях расширения корреспондентской сети банка, были открыты корреспондентские счета в рублях и евро в Приор Банк (Белоруссия), в рублях в Москоммерцбанк (Россия), в долларах США и евро в Алока Банк (Узбекистан), в рупи в LBBW (Германия), в драмах и рублях с Converse bank (Армения), в долларах США и лари с Bank of Georgia (Грузия), что позволило повысить оперативность и улучшить эффективность обслуживания платежей клиентов банка.

В рамках работ по укреплению сотрудничества на международном банковском рынке заключено 11 соглашений с 10 банками, в частности Генеральное Соглашение по межбанковским операциям с Москоммерцбанк (Россия), Генеральное соглашение о проведении казначейских операций с Bank of Georgia (Грузия), Генеральное Соглашение по подключению к платформе AktifFX с AktifBank (Турция), Генеральное Соглашение со Спитаменбанк (Таджикистан), Меморандум о взаимопонимании с Commerzbank (Германия), Меморандум о взаимопонимании с RBI (Австрия), Меморандум о взаимопонимании с LBBW (Германия), Генеральное Соглашение с Converse bank (Армения), Генеральное Соглашение с Pasha bank Georgia (Грузия), Генеральное Соглашение по межбанковским операциям с Народный банк Белоруссии (Беларусь).

Значимым результатом успешно проделанных работ на протяжении последних лет, стало повышение в августе 2025 года международного рейтинга АКБ «Asia Alliance Bank» с B2 до B1 с прогнозом «Стабильный» со стороны международного рейтингового агентства Moody's. Повышение кредитного рейтинга является важным стратегическим достижением для Банка, особенно с учетом того, что на протяжении последних лет рейтинг удерживался на уровне B2. В целях поддержания имиджа и статуса, банк участвовал на Международных мероприятиях таких, как ежегодное собрание ЕБРР (Лондон), ИБР (Алжир), форум SIBOS (Франкфурт), EuroMoney (Вена), AFIForum (Тайланд) и другие. А также Банк стал победителем Global Finance (США) в номинации «Лучший банк для малых и средних предприятий 2024 года в Узбекистане».

В целях расширения масштабов деятельности Банка, а также развития отношений с международными финансовыми институтами и иностранными банками Банком, в 2026 году будут реализованы следующие мероприятия:

- расширение сетей банков-партнеров, путем открытие корреспондентских счетов в евро и долларах США в RBI (Австрия), в дирхамах в First Abu-Dhabi Bank (ОАЭ) и привлечения ресурсов от таких международных инвестиционных компаний как Enabling Capital (Швейцария), ResponsAbility (Швейцария) и Австрийский банк развития (ОеЕВ);

- увеличение линии финансирования с ИКРЧС на сумму 15,0 млн. долларов США;
- закрепление и дальнейшее развитие положительного имиджа Банка как солидного, клиенториентированного и надежного банковского учреждения;
- проведение целенаправленной работы по повышению внутреннего и международного рейтингов Банка, а также участие в национальных и международных банковских выставках, и конференциях;
- изучение возможности участия в проектах по поддержке энергоэффективности и возобновляемых, альтернативных источников энергии и чистых технологий.

Розничный бизнес

За последний год Банк добился значительных результатов в сфере развития и расширения объемов розничных услуг. В частности, спектр розничных услуг банка расширен и улучшен за счет внедрения новых видов услуг, повышения качества обслуживания и создания новых каналов обслуживания. Доля розничного бизнеса в общем объеме операций стабильно растет. Так, по итогам 9 месяцев 2025 года удельный вес портфеля розничных кредитов Банка в совокупном портфеле кредитов составила 36%, доля розничных депозитов в общей депозитной базы 32%.

Реализованные мероприятия в рамках трансформации бизнеса банка позволили расширить объемы операций и повысить качества обслуживания. В частности, внедрение новой версии мобильного приложения “Alliance Pay”, внедрение современной модели скоринга на основе риск-ориентированного подхода, а также внедрение новых видов вкладов на базе конструктора-депозитов способствовали повышению технологичности процессов, расширение потенциала кредитования и привлечения депозитов клиентов, а также оптимизацию операционных расходов банка. По состоянию на 01.10.2025г. удельный вес онлайн-депозитов в общем остатке розничных депозитов составил 84% и удельный вес онлайн конверсии физических лиц в общем объеме продажи валюты составил 40% и покупки валюты 13%.

В отчетном периоде со стороны Управления Розничного бизнеса был реализован ряд стратегически значимых проектов, направленных на развитие карточного бизнеса, расширение продуктовой линейки, повышение технологической независимости и укрепление позиций Банка на рынке.

– Реализован запуск сервиса VISA Direct, обеспечивающего возможность осуществления мгновенных переводов средств на карты. Проект позволил расширить функциональность карточных продуктов и повысить удобство клиентских операций.

– Банк получил статус Расчетного банка по операциям с картами международных платежных систем Discover Network и Diners Club. ААБ стал первым банком, принимающим карты Discover Network и Diners Club в собственной эквайринговой сети, что существенно расширило эквайринговые возможности и повысило привлекательность Банка для международных клиентов и партнеров.

– Запуск премиальных карт MasterCard World Elite и Sherdor. Введены в обращение премиальные карточные продукты MasterCard World Elite и Sherdor, ориентированные на состоятельных клиентов. Запуск данных карт способствовал развитию премиального сегмента и укреплению имиджа Банка как провайдера высококлассных финансовых решений.

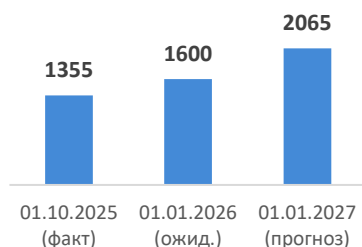
– Онлайн-заказ и доставка карт, включая карты линейки Junior. Внедрен сервис онлайн-заказа и доставки банковских карт, в том числе карт линейки Junior. Проект направлен на цифровизацию клиентского пути, повышение доступности продуктов и улучшение клиентского опыта.

– Поднят собственный канал обработки операций на базе международной платежной системы Visa.

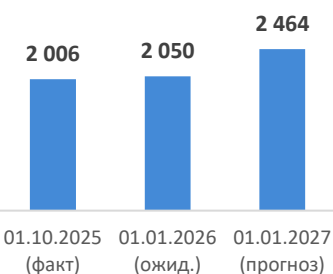
Также, была проведена активная работа по увеличению количества продажи банковских карт, общее количество выпущенных карт, в течение отчетного периода составилось на 54 993 штук. Остатки средств на пластиковых картах физических лиц по

состоянию на 01.10.2025г. достигли 620,6 млрд.сум, расширена сеть банкоматов и инфокиосков (242 шт.), количество автоматизированные депозитные машины достигли 50 шт. и другие.

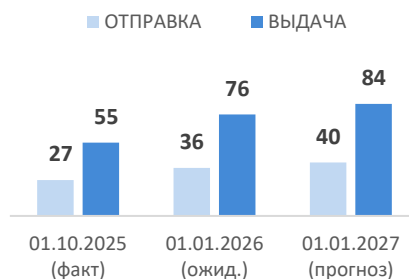
Динамика объёма остатков кредитного портфеля физических лиц, млрд. сум



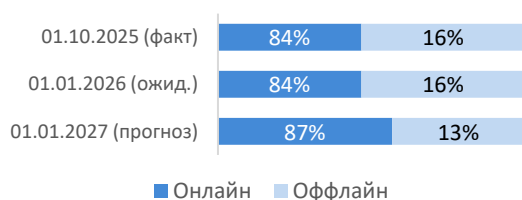
Динамика объёма остатков депозитов, млрд. сум



Сравнительный объём денежных переводов, млн. долл



Структура остатков срочных депозитов по каналам продаж, %



Структура валютно-обменных операций по каналам продаж за, %



По мере роста благосостояния населения растёт их спрос на новые розничные банковские услуги. Принимая во внимание сильную конкуренцию со стороны банков и финтех-компаний, меры по развитию розничного бизнеса Банка должны предусматривать существенное расширение объёма розничных операций, переход от предложения населению отдельных банковских продуктов и услуг к формированию комплексной модели взаимодействия с клиентами, которая позволит удовлетворить большинство их потребностей в сфере финансовых услуг и обслуживать значительную долю операций, в том числе:

- расширение сотрудничества с новыми международными и региональными системами денежных переводов;
- развитие продуктового ряда и интенсивное развитие всех каналов продаж и обслуживания – формирование многофункциональной системы обслуживания клиентов и широкое внедрение дистанционных каналов продаж и обслуживания;
- построение эффективной системы перекрестных продаж, пакетирование продуктов и использование гибкого ценообразования с учетом уровня риска;
- расширение объёмов кредитования физических лиц, разработка и внедрение стандартных, востребованных розничных кредитных продуктов;
- организация работы по развитию и расширению каналов сбыта кредитных продуктов через собственный онлайн канал (Alliance Pay), а также онлайн каналы партнеров;
- совершенствование системы управления качеством депозитных услуг и обеспечение привлекательности депозитных продуктов для населения, развитие и расширение каналов сбыта депозитных продуктов через современные центры комплексного обслуживания клиентов, активного применения механизма кросс-продаж.

В 2026 году Банк приступает к реализации ряда ключевых проектов, направленных на развитие карточного бизнеса, расширение платежной экосистемы, рост комиссионных доходов и повышение технологической самостоятельности Банка.

- **Внедрение сервиса MasterCard MoneySend:** запуск денежных переводов между картами MasterCard позволит расширить функционал карточных продуктов, увеличить объем транзакций и сформировать устойчивый источник комиссионного дохода.
- **Запуск эмиссии карт моментальной выдачи (Moment Card):** инициатива направлена на ускорение привлечения новых клиентов, сокращение времени до первой транзакции и повышение эффективности розничных продаж.
- **Развитие трансграничных переводов через систему Eicart (Кыргызстан):** запуск данного направления позволит расширить географию переводов, увеличить объем международных операций и укрепить позиции Банка на региональном рынке.
- **Эмиссия карт с индивидуальным дизайном и «золотыми» номерами:** проекты ориентированы на монетизацию спроса на премиальные и персонализированные решения, что обеспечит рост клиентской вовлеченности и дополнительных доходов.
- **Маркетинговая активность с МПС Visa к чемпионату мира по футболу (FIFA 2026):** проведение совместных акций будет способствовать популяризации безналичных расчетов, росту транзакционной активности и повышению узнаваемости бренда.
- **Запуск собственного процессингового центра:** переход на собственную платформу является ключевым проектом года. Это позволит минимизировать зависимость от внешних вендоров, оптимизировать операционные расходы и создать базу для масштабирования эквайрингового бизнеса.
- **Развитие сети биометрических банкоматов:** ввод в эксплуатацию 50 устройств с функцией Face ID позволит повысить безопасность операций, сократить время обслуживания и укрепить статус Банка как технологического лидера.
- **Внедрение единой CRM-системы для розничного бизнеса:** централизация данных о клиентах позволит автоматизировать продажи, создать единый профиль клиента и значительно повысить результативность маркетинговых инициатив.
- **Универсализация персонала и обновление системы электронной очереди:** оптимизация операционной модели отделений направлена на повышение гибкости персонала, сокращение времени ожидания и улучшение качества клиентского опыта во всех точках обслуживания.

Корпоративный бизнес

Развитие обслуживания клиентов корпоративного сегмента и субъектов малого бизнеса будет оставаться приоритетным направлением развития деятельности Банка на предстоящий год. Банком будет продолжена активная клиентская политика в корпоративном сегменте. Корпоративный бизнес – крупнейшее направление для Банка по объему активов, приносящее наибольшую долю доходов.

Активная работа по привлечению клиентов, проведенной в 2025 году обеспечила значительное расширение клиентской базы банка. По состоянию на 1 ноября т.г. в АКБ «Asia Alliance Bank» обслуживаются 18 227 клиентов, в том числе субъекты предпринимательства без образования юридического лица 5 917 клиентов.

Тип клиента	Кол-во клиентов
Всего клиентов	18 227
<i>Юридические лица</i>	<i>12 310</i>
<i>Индивидуальные предприниматели</i>	<i>5 917</i>

Основной приоритет корпоративного бизнеса в предстоящем году будет направлен на реализацию клиентоориентированной модели бизнеса, позволяющей обеспечивать качественное, своевременное обслуживание клиентов при сохранении рентабельности банковских операций на достаточном уровне. Учитывая высокий потенциал клиентской базы, будет проведена работа по активации клиентской базы в филиалах с высокой долей без движения расчетных счетов, а также прямые кампании по возврату клиентов, утративших операционную активность.

Также, Управление корпоративного бизнеса определяет развитие зарплатных проектов как одним из главных приоритетов деятельности на 2026 год и основного канала увеличения транзакционной активности, что является стратегическим значением для роста розничной сети, карточных продуктов, безналичных оборотов и кросс-продаж.

Главной целевой категорией корпоративных клиентов рассматриваются крупные и средние предприятия частной и государственной формы собственности, динамично развивающиеся и имеющие перспективы наращивания объемов и спектра проводимых операций. В основу взаимоотношений с данной категорией клиентов будет положен принцип комплексного обслуживания, сочетания стандартных технологий проведения операций с индивидуальным подходом. Реализация таких подходов будет осуществляться путем развития системы клиентских менеджеров с закреплением за клиентом отдельного специалиста Банка, выполняющего обязанности квалифицированного консультанта и менеджера.

Дальнейшее развитие корпоративного сегмента Банка будет сфокусировано на следующих основных направлениях:

- реализация клиентоориентированной модели бизнеса на основе принципа комплексного обслуживания и развития системы клиентских менеджеров;
- совершенствование клиентского обслуживания путем создания эффективных механизмов комплексных перекрестных продаж, оптимизации бизнес-процессов и активного внедрения новых инновационных технологий, CRM и развитие каналов дистанционного обслуживания, а также расширения продуктового ряда;

- расширение функциональности и безопасности системы Интернет-Банкинга, в частности удаленное управление счетами с внедрением ОТП-паролей, дополнение опции по реализации депозитных и других продуктов, а также по созданию доступа к системе с мобильных устройств;
- в сфере привлечения свободных денежных средств корпоративных клиентов основное внимание будет сфокусирована на повышение качества депозитных услуг путем внедрения лучшей мировой практики и инновационных технологий, создание эффективных механизмов перекрестных продаж, проведение гибкой депозитной политики с учетом рыночных тенденций и привлекательности депозитных продуктов, расширение продуктовой линейки с учетом индивидуальных потребностей клиентов и созданием новых, в том числе структурированных депозитных продуктов;
- создание хорошей корпоративной клиентской базы будет способствовать развитию инвестиционно-посреднических услуг Банка. Банком будет проработан вопросы развития таких инвестиционно-посреднических услуг, как инвестиционный консультант, андеррайтинговые услуги при выпуске и размещении ценных бумаг корпоративных клиентов, брокерские и дилерские услуги на фондовом рынке;
- дальнейшее развитие деятельности Банка в сфере финансирования проектов крупных корпоративных клиентов, а также малого бизнеса и частного предпринимательства. В этом направлении особое внимание должно быть уделено на реализацию мер по привлечению и освоению кредитных линий международных финансовых институтов, что позволит существенно расширить корпоративную клиентскую базу и многие другие преимущества.
- обеспечение банком безопасности проведения операций, минимизации рисков, гарантирование банковской тайны по всем операциям;
- организация регулярных встреч руководства банка с руководителями организаций клиентов банка в течение года;
- обеспечение банком возможности предоставления клиенту сопроводительной информации об изменениях в законодательстве в банковской сфере;
- контроль над соблюдением стандартов качества обслуживания клиентов;
- расширение стимулирующей программы для филиалов по привлечению клиентов.

Показатели	01.11.2025	01.01.2026	01.01.2027	Изм., (к ожид.%)
		(Ожид.)	(Прогноз)	
Кол-во клиентов	18 227	18 600	20 500	11%
Корпоративные клиенты	12 310	12 500	13 800	11%
Индивидуальные предприниматели	5 917	6 100	6 700	10%
Беспроцентные доходы, млрд сум.	55	66	72,5	10%

Система риск-менеджмента

С целью приведения системы управления рисками банка в соответствие с требованиями законодательства и международных стандартов, банком в 2024 году был привлечен международный консультант. В результате совместной работы:

- проанализированы действующие внутренние нормативные документы Банка и разработаны и утверждены в новой редакции: заявление о риск-аппетите, политики управления рыночным, операционным рисками и риском ликвидности, а также процедуры/методики по управлению данными рисками, план экстренного дополнительного финансирования и порядок проведения стресс-тестирования; определены ключевые индикаторы операционного риска;

- разработана форма ежедневного отчета по существенным рискам банка; пересмотрены формат отчетов по существенным рискам для Правления (ежемесячно), КНР и Совету (ежеквартально); систематизировано введение базы инцидентов по операционным рискам; изучена международная практика по оценке и анализу банков-контрагентов, финансовых организаций и установлению лимитов на проведение операций с ними;

- усовершенствован порядок взаимодействий между органами управления банка и структурными подразделениями при нарушении показателей ключевых индикаторов/триггеров/риск-аппетитов по существенным рискам и др.

Управление рисками являясь частью системы корпоративного управления направлена на обеспечение устойчивого развития Банка и достижение его конкурентных преимуществ. На предстоящий год основными задачами по управлению рисками являются:

- обеспечение единого понимания рисков Банка участниками корпоративной системы управления рисками и популяризация риск-культуры среди сотрудников Банка;

- обеспечение непрерывного согласованного процесса управления рисками, основанного на своевременной идентификации, оценке, контроле и мониторинге для обеспечения достижения поставленных целей;

- установление лимитов, мониторинг и контроль за реализацией риск-аппетита в пределах установленных ограничений;

- оценка и прогноз необходимых внутренних ресурсов банка для покрытия существенных рисков в случае наступления стрессовых событий из-за внутренних и внешних факторов риска;

- повышение эффективности управления активами Банка, в том числе оптимизация соотношения риск/доходность по всем направлениям деятельности;

- минимизация финансовых потерь вследствие реализации рыночных, операционных и прочих рисков для обеспечения принципа непрерывности деятельности Банка, включая сохранность собственного капитала Банка;

- интеграция системы управления рисками в новую автоматизированную банковскую систему Банка и осуществления работ по внедрению программных обеспечений по управлению рисками;

- продвижение риск-ориентированного подхода в банке, особенно в рамках всех активных операций, с использованием лучших мировых практик.

Управление рисками в Банке будет осуществляться в соответствии с внутренними документами Банка по управлению рисками, утвержденными Наблюдательным советом/Правлением Банка. Данные документы определяют цели и задачи, процедуры и инструменты, а также участников процесса управления рисками, их функции, обязанности и полномочия.

Комитет по надзору за рисками Банка продолжит содействовать Наблюдательному совету в организации качественной и современной системы управления рисками в Банке и её надлежащем функционировании, осуществлять управление рисками в рамках утвержденного риск-аппетита, определении приоритетных мероприятий и других важных задач по предотвращению рисков.

Правление Банка будет обеспечивать условия для эффективной реализации системы управления рисками, принимать необходимые меры по усовершенствованию организационной структуры управления рисками.

Управлением банковскими рисками на постоянной основе будет осуществляться идентификация, оценка, мониторинг и контроль существенных рисков банка; ежеквартально проводится стресс-тестирование и готовится управленческий отчет по кредитному, рыночному, операционному рискам и риску ликвидности; контроль соблюдения показателей риск-аппетита и их триггеров, индикаторов раннего предупреждения и ключевых индикаторов риска с целью снижения рисков и уменьшения связанных с ними потерь (убытков); ведение и анализ базы инцидентов по операционным рискам.

Информационные технологии

Информационные технологии играют ключевую роль в развитии Банка, обеспечивая автоматизацию и оптимизацию внутренних процессов, улучшение клиентского сервиса и повышение конкурентоспособности. Это позволяет Банку сокращать расходы, снижать риски, анализировать данные для принятия более обоснованных решений и создавать персонализированные услуги для клиентов, такие как мобильный банкинг и онлайн-сервисы.

Развитие информационных технологий в 2026 году нацелено на достижение основных стратегических задач, выход на качественно новый уровень автоматизации внутрибанковских процессов, внедрение современных технологий в банковском обслуживании для формирования уникальных конкурентных преимуществ банка, в частности, будет продолжена работа:

- по внедрению новых проектов и расширению функциональности программных модулей системы ИАБС;
- по внедрению системы CRM для КЦ с целью автоматизации процессов продаж и обслуживания клиентов, а также ведения полной истории взаимодействия с клиентом через различные каналы коммуникаций;
- по внедрению системы «Голосовой помощник» и использованию роботизированных ассистентов в деятельности КЦ для обработки наиболее частых запросов;
- по внедрению системы «База знаний» для обеспечения операторов актуальной информацией по продуктам и услугам Банка;
- по созданию собственной системы хранилища данных (DWH) и автоматизации регуляторных отчетов по технологии RegTech;
- по разработки системы автоматического контроля и взимания просроченной задолженности Alliance Collection;
- по внедрению и совершенствованию систем дистанционного банковского обслуживания для физических (Alliance Pay) и юридических лиц (Alliance Business), а также других решений с учетом потребностей бизнес-подразделений банка, в рамках утвержденного бюджета;
- по развитию системы E-Com для совершенствования механизма мгновенных платежей в розничной торговле;
- по развитию и совершенствованию системы ADM – автоматизированная депозитная машина;
- по организации и построению резервного Центра Обработки Данных (ЦОД) для создания и обеспечения бесперебойной работы информационных систем и хранения данных. Соответствие требованиям стандартам O'zDSt2875:2014 «ТРЕБОВАНИЯ К ДАТАЦЕНТРАМ»;
- по обновлению оборудования серверных и телекоммуникационных комплексов для дальнейшего развития банка и создания отказоустойчивой и производительной ИТ и ИБ инфраструктуры, обеспечивающей непрерывность бизнес-процессов, защиту и доступность информационных ресурсов;
- по внедрению лицензионной чистоты программного обеспечения, используемого в Банке для соблюдения безопасности, прохождения в получении международных стандартов и сертификаций, исключения репутационных рисков, соблюдению законодательств и авторских прав;

- по внедрению систем Антифрода, предназначенная для выявления и предотвращения мошеннических операций и обеспечения безопасности финансовых транзакций и защита средств клиентов;
- по техническому сопровождению в построении и внедрении:
 - *процессингового центра TIETO для обработки и управлению платежами, интеграции платёжных решений;*
 - *установка каналов связи и систем взаимодействия с международной платёжной системой VISA;*
 - *стандартов и нормативных актов в области финансовых услуг и защиты данных, таких как PCI DSS.*

Совершенствование системы управления персоналом Банка

Персонал является основным активом и конкурентным преимуществом банка. Основной целью системы управления персоналом АКБ «Asia Alliance Bank» является эффективное управление и развитие человеческого 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 2026 году в целях дальнейшего развития кадрового потенциала Банка запланировано проведение следующих мероприятий:

- укомплектование Головного офиса и региональных офисов банковских услуг Банка как квалифицированными специалистами, имеющими опыт работы в банковской сфере, так и молодыми выпускниками, имеющими потенциал для дальнейшего развития;
- организация программы стажировки для выпускников ВУЗов, в частности, молодые специалисты знакомятся с деятельностью Банка и, впоследствии, при положительном результате стажировки и собеседования стажёры зачисляются в штат Банка;
- 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 руководящего состава и резервистов путем подготовки и переподготовки в специализированных учебных центрах по банковским операциям, а также путем внутреннего ротации;
- организация и проведение в СДО “iSpring”, корпоративных программ обучения, которые помимо обучения профессиональным знаниям, поддерживают развитие личностных качеств работников, командной работы;
- в целях распределение должности в соответствии с ценностью для компании, объединить соседние позиции в группы и назначить каждой группе единые оклады, разработать грейдинг Банка с внешними консультантами;
- внедрение 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 (KPI), так и нематериального поощрения в целях ориентации работников на конечный результат в достижении поставленных целей и задач.

Проектное финансирование и внедрение системы эскроу-счетов

В соответствии с проводимыми реформами в сфере жилищного строительства Республики Узбекистан, с 1 июля 2026 года вводится обязательный порядок реализации жилья на этапе строительства исключительно на основе системы эскроу-счетов. Данный механизм направлен на защиту средств дольщиков, минимизацию рисков в строительном секторе и переход к полноценному проектному финансированию.

На данный момент Банк успешно завершил этап первичной инвентаризации клиентской базы, охватив 46 предприятий строительной отрасли. Предполагаемые объемы финансирования определены в размере 63 млрд сумов от 25 застройщиков служит фундаментом для развертывания пилотных проектов. Переговорный процесс с ключевыми игроками рынка продолжается с целью фиксации условий финансирования до вступления в силу законодательных изменений (1 июля 2026 г.).

В рамках подготовки Банка к внедрению данного механизма и обеспечению технологической готовности в 2026 году, определены следующие приоритетные задачи и достигнутые показатели:

Консалтинговое сопровождение: Для разработки и внедрения методологии проектного финансирования, а также интеграции системы эскроу в операционную деятельность Банка, привлечена международная консалтинговая компания EY. Совместно с экспертами ведется работа по адаптации внутренних регламентов Банка к новым требованиям регулятора.

Анализ и формирование пула девелоперов до 2027 года: Формирование и актуализация списка девелоперских компаний для долгосрочного сотрудничества. Детальное изучение активности застройщиков в разрезе регионов, анализ их производственных мощностей и деловой репутации.

Параметризация проектов: Определение среднего размера «чека» (стоимости квадратного метра и общего объема инвестиций), а также установление прогнозных сроков реализации строительных циклов для каждого проекта.

Разработка финансовой модели и механизмов ценообразования: Разработка гибких алгоритмов ценообразования для продуктов проектного финансирования, учитывающих стоимость фондирования и специфику управления средствами на эскроу-счетах.

Операционный план до 2027 года: Подготовка комплексного плана мероприятий, интегрирующего лучшие международные практики и рекомендации консультантов EY.

Регламентация взаимодействия: Утверждение внутренних положений, регулирующих взаимодействие между подразделениями рисков, казначейства, кредитования и проектного мониторинга в новых условиях.

ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

В результате успешной реализации запланированных задач по дальнейшему развитию приоритетных направлений деятельности Банка в 2026 году прогнозируется стабильная динамика основных финансовых показателей.

Расширяя масштабы своей деятельности, Банк будет стремиться укреплять свои позиции на рынке кредитования и розничных услуг. Между тем, особое внимание будет уделено качественному изменению структуры баланса и доходов Банка. Основной акцент в расширении операций Банка будет сделан на безусловное выполнение Банком пруденциальных нормативов Центрального банка Республики Узбекистан по обеспечению высокого уровня финансовой устойчивости Банка.

В частности, прогноз основных параметров балансовых показателей Банка базировался на следующем:

а) ликвидные активы прогнозировались с учетом требований регулятора к показателям ликвидности;

б) кредитный портфель прогнозировался с учетом требований регулятора к показателям адекватности капитала;

с) средства клиентов прогнозировались с учетом прогноза кредитного портфеля и портфеля ГЦБ.

Прогноз достаточности капитала на 2026 год

Характеристики	01.10.2025 (факт)	01.01.2026 (ожидаемый)	01.01.2027 (прогноз)	Изменение
Общая сумма активов, взвешенных с учетом риска	6 961 163	8 646 723	10 186 923	1 665 538
Активы для расчета леверража	9 493 473	10 801 524	10 954 513	152 989
Капитал 1 уровня	922 067	922 067	1 424 230	502 163
Всего - Регулятивный капитал	1 174 315	1 310 065	1 742 236	462 171
Коэффициент достаточности капитала 1-го уровня	13,25%	10,66%	13,69%	п.п. 3.03%
Коэффициент достаточности регулятивного капитала	16,87%	15,15%	16,73%	п.п. 2.58%
Коэффициент леверража	9,71%	8,53%	10,99%	п.п. 2.46%
Максимальная сумма риска для Капитала 1 уровня	8 995 775	8 995 775	13 894 662	4 898 887

При финансовом планировании деятельности на 2026 год, не предусмотрено дополнительное вливание в капитал Банка, а также существенных изменений бизнес - модели Банка.

Прогноз основных параметров прибыли или убытков Банка на 2026 год базировался на следующем:

а) процентные доходы рассчитаны, исходя из объема кредитного портфеля и портфеля ГЦБ;

б) резервы под убытки по кредитам составят примерно 2,0% от кредитного портфеля;

с) беспроцентные доходы вырастут примерно на 22% по сравнению с 2025 годом;

г) операционные расходы вырастут примерно на 37% по сравнению с 2025 годом.

В частности, объем процентных поступлений в 2026 году планируется в сумме 1 321 млрд. сум, в том числе по кредитной деятельности в сумме 1 023 млрд. сум (прирост по сравнению с 2025 годом составит 26%).

Согласно расчетам, в связи с существенным увеличением количество персонала и расходов по износу основных средств Банка, операционные расходы Банка составят 584,5 млрд. сум.

В результате, Банком ожидается получить чистую прибыль в объеме 620 млрд. сум.

С учетом изложенных принципов, к Бизнес-плану прилагаются прогнозные показатели деятельности Банка на 2026 год.

Мониторинг и контроль над выполнением прогнозных показателей бизнес-плана будут осуществляться на основе детализации плановых показателей по бизнес-направлениям, а также соответствующих планов-мероприятий.

ПРОГНОЗНЫЙ БАЛАНС (в млн.сум)

Основные показатели	Ожидаемый на 01.01.2026г.	Прогноз на 01.04.2026г.	Прогноз на 01.07.2026г.	Прогноз на 01.10.2026г.	Прогноз на 01.01.2027г.
АКТИВЫ					
Кассовая наличность	650 000	657 500	665 000	672 500	680 000
К получению из ЦБРУ	285 000	305 080	325 161	345 241	365 322
Средства в банках	1 423 922	1 427 093	1 572 596	1 645 604	1 764 376
Торговые ценные бумаги	870 000	922 500	945 000	967 500	990 000
Кредиты и лизинги, нетто	4 244 471	4 721 552	5 009 877	5 227 020	5 356 811
Инвестиции	414	414	414	414	414
Основные средства	405 000	421 250	437 500	453 750	490 000
Прочие активы	479 500	494 625	509 750	524 875	540 000
ИТОГО АКТИВЫ	8 358 307	8 950 015	9 465 298	9 836 905	10 186 923
ОБЯЗАТЕЛЬСТВА					
Депозиты до востребования	3 000 000	3 116 283	3 174 851	3 233 452	3 300 000
Депозиты, сберегательные и срочные	3 200 000	3 525 645	3 725 654	3 836 043	3 907 175
Счета других банков, межбанковские депозиты, кредиты и займы	743 910	770 959	805 246	839 533	873 820
Выпущенные облигации	45 114	45 114	100 000	100 000	100 000
Прочие обязательства	150 408	155 306	160 204	165 102	170 001
ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	7 139 432	7 613 307	7 965 955	8 174 129	8 350 996
КАПИТАЛ					
Уставный капитал	860 280	860 280	860 280	1 060 280	1 060 280
ИТОГО КАПИТАЛ	1 218 875	1 336 708	1 499 342	1 662 775	1 835 927
ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА И КАПИТАЛ	8 358 307	8 950 015	9 465 298	9 836 905	10 186 923

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

Наименование показателей	Ожидаемый на 01.01.2026г.	Прогноз на 01.04.2026г.	Прогноз на 01.07.2026г.	Прогноз на 01.10.2026г.	Прогноз на 01.01.2027г.
ПРОЦЕНТНЫЕ ДОХОДЫ	1 063 046	300 215	625 007	967 394	1 320 952
ПРОЦЕНТНЫЕ РАСХОДЫ	485 235	137 355	281 927	433 876	591 593
ЧИСТЫЕ ПРОЦЕНТНЫЕ ДОХОДЫ	577 811	162 860	343 079	533 518	729 358
Оценка возможных убытков	92 241	60 000	73 267	86 533	99 800
ЧИСТЫЕ ПРОЦЕНТНЫЕ ДОХОДЫ после оценки возможных убытков	485 570	102 860	269 813	446 985	629 559
БЕСПРОЦЕНТНЫЕ ДОХОДЫ	1 007 186	260 659	553 678	855 544	1 167 012
БЕСПРОЦЕНТНЫЕ РАСХОДЫ	451 529	101 910	230 113	358 315	486 518
ЧИСТЫЕ НЕПРОЦЕНТНЫЕ ДОХОДЫ	555 657	158 749	323 565	497 229	680 494
ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ	428 203	131 634	273 188	421 178	584 500
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ ДО УПЛАТЫ НАЛОГОВ	586 833	129 975	320 190	523 035	725 552
Оценка налогов с дохода	86 054	18 846	46 428	75 840	105 205
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ (УБЫТКИ)	500 779	111 128	273 762	447 195	620 347