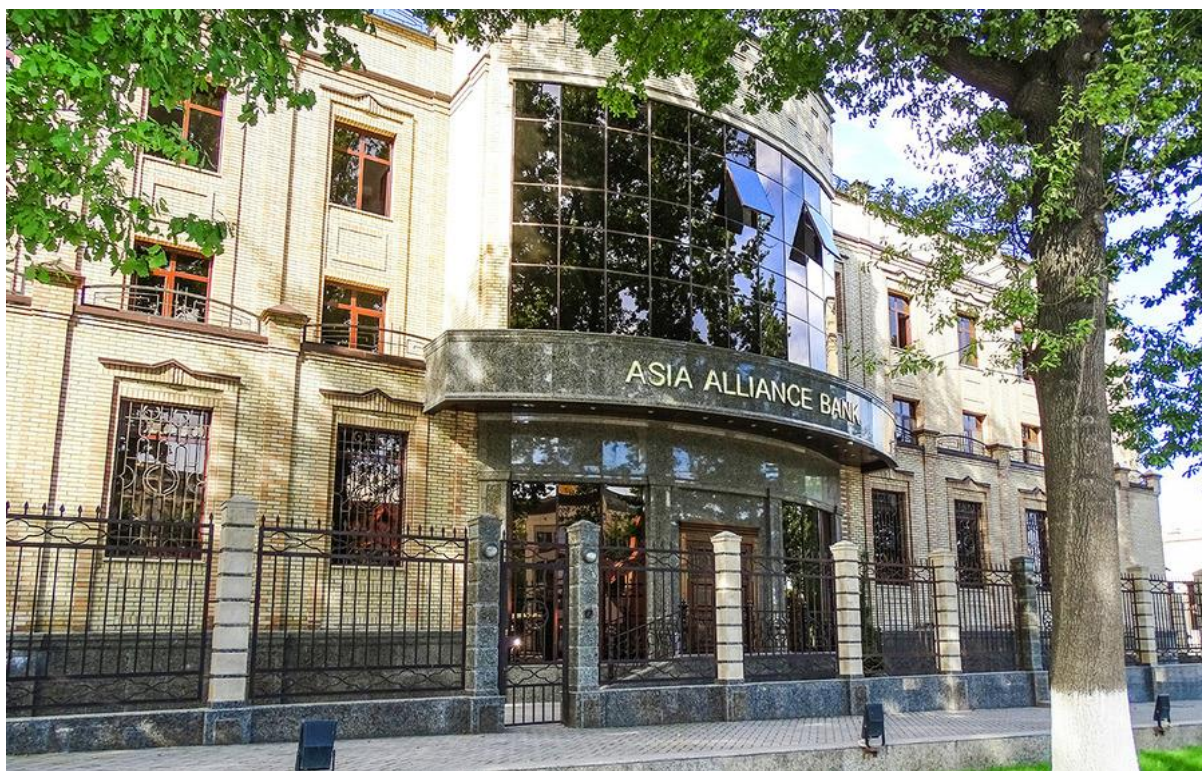


**АКЦИОНЕРНО-КОММЕРЧЕСКИЙ БАНК  
«ASIA ALLIANCE BANK»**

---

**БИЗНЕС-ПЛАН**

**ПО РАЗВИТИЮ И РАСШИРЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
АКЦИОНЕРНО-КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА  
«ASIA ALLIANCE BANK»  
на 2023 год**



**УТВЕРЖДЕНО РЕШЕНИЕМ НАБЛЮДАТЕЛЬНОГО СОВЕТА АКБ «ASIA ALLIANCE BANK»  
(Протокол № К - 24/1 от «09» ноября 2022г.)**

---

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>	<b>3</b>
<b>АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ И ВЫЗОВЫ ДЛЯ АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» .....</b>	<b>4</b>
Макроэкономические тенденции .....	4
Структура ВВП Узбекистана.....	4
Банковский сектор Узбекистана .....	6
Основные вызовы для банка.....	12
Рыночная позиция Банка .....	16
Анализ конкурентной среды .....	17
Кредитная деятельность.....	19
Инвестиционная и эмиссионная деятельность Банка .....	22
Операции на межбанковском денежном и валютном рынках.....	24
Международная деятельность.....	27
Розничный бизнес.....	28
Корпоративный бизнес .....	30
Система риск-менеджмента.....	32
Информационные технологии.....	33
Совершенствование системы управления сотрудниками Банка .....	35
<b>ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ .....</b>	<b>36</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	
Прогнозный баланс на 2023 год	
Прогнозный отчет о доходах и расходах на 2023 год	

## **ВВЕДЕНИЕ**

Настоящий Бизнес-план включает мероприятия, планируемые к осуществлению АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» в 2023 году, а также финансовый план Банка на 2023 год.

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 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 с прогнозом "Стабильный", риска контрагента (Counterparty Risk Assessment) на уровне B1. 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 АКБ «ASIA ALLIANCE BANK»

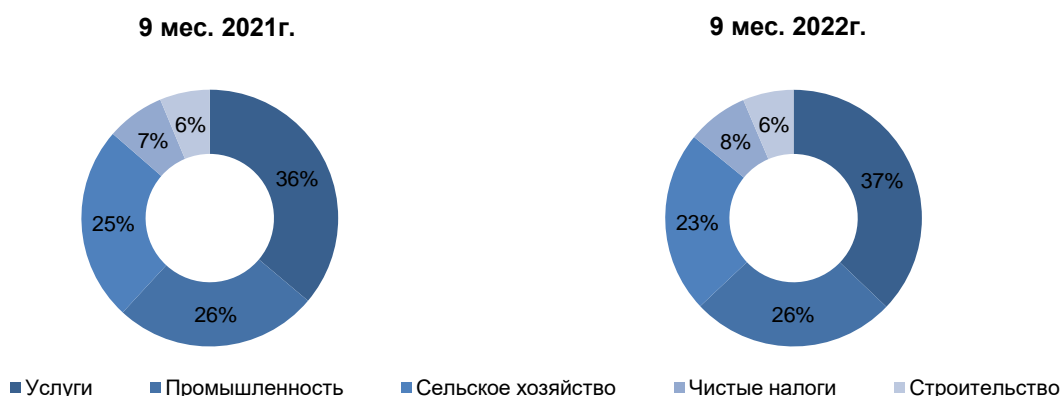
### Макроэкономические тенденции

За девять месяцев 2022 года экономика Узбекистана развивалась под влиянием ценовых шоков и неопределенностей на фоне нестабильной мировой конъюнктуры и геополитической ситуации. По данным Госкомстата РУз в январе-сентябре 2022 года валовой внутренний продукт (ВВП) Республики Узбекистан в текущих ценах составил 627 476,9 млрд. сум (57,0 млрд. долл. США), его рост по сравнению с январем-сентябрем 2021 года в реальном выражении составил 5,8%. Положительный вклад в прирост ВВП внесли отрасли сельского, лесного и рыбного хозяйства – 0,9 п.п.; промышленности – 1,4 п.п.; строительства – 0,4 п.п.; и сферы услуг – 2,8 п.п. За счет роста чистых налогов на продукты ВВП увеличился на 0,3 п.п.

Темп прироста валовой добавленной стоимости отраслей в структуре ВВП составил 5,9%, в том числе: услуги – 7,9%; строительство – 6,3%; промышленность – 5,3%; сельское, лесное и рыбное хозяйство – 3,6%.

По итогам января-сентября 2022 года субъектами малого предпринимательства (бизнеса) создана добавленная стоимость на сумму 305 965,9 млрд. сум, или 52,8 % от общей добавленной стоимости в экономике.

### Структура ВВП Узбекистана



*на основе данных Государственного комитета Республики Узбекистан по статистике*

В январе-сентябре 2022 года ВВП на душу населения в текущих ценах составил 17 652,4 тыс. сум (или, в эквиваленте, 1 603,4 долл. США) и, по сравнению с январем-сентябрем 2021 года, увеличился на 3,6 %.

2022 год характеризуется ускорением глобальных инфляционных процессов в результате роста цен на продовольственные и топливно-энергетические товары, а также ответным ужесточением денежно-кредитных условий в большинстве развивающихся стран.

Инфляция в Узбекистане за 9 месяцев на фоне внешних шоков ускорилась до 8,1% против 5,9% за январь-сентябрь 2021 г. Главным образом цены росли на продовольственные товары – 10% (за 9 месяцев 2021 г. – 6,7%) и непродовольственные товары – 7,9% (4,9%). Между тем, рост цен на платные услуги замедлился с 6,1% за 9 месяцев 2021 г. до 4,8% за тот же период 2022 г.

В течение 2022 года в виду мировой геополитической ситуации основная ставка Центрального банка резко выросло на 17% и в июле 2022 года опустился на 15%.

Внешнеторговый оборот республики по итогам 9 месяцев 2022 года составил 36 024,6 млн. долл. США и увеличился по сравнению с прошлым годом на 7 701,4 млн. долл. США или на 27,2%. В том числе, объем экспорта составил 14 051,5 млн. долл. США (прирост на 35,7%), объем импорта - 21 973,1 млн. долл. США (прирост на 22,3%).

В частности, по итогам 9 месяцев 2022 года экспорт товаров составил 8,2 млрд. долл. США (прирост на 15,5%), экспорт услуг 2,8 млрд. долл. США (прирост на 55,6%) и золото 2,97 млрд. долл. США (прирост на 115,2%).

С учетом сложившихся факторов на мировых рынках и основных торговых партнеров прогнозируется рост экспорта нашей страны (без учета золота) на 13-17% в 2023 году и около 9-12% в 2024-2025 годах.

В январе-октябре денежные переводы увеличились в 2,2 раза по сравнению с аналогичным периодом прошлого года и составили 12,9 млрд. долл.США. Объем международных денежных переводов в 2023 году прогнозируется ниже показателей 2022 года с учетом девальвационных ожиданий динамики рубля в следующем году, потока трудовых мигрантов и геополитических изменений у торговых партнеров.

По сравнению с прошлым годом импорт товаров составил 20,0 млрд. долл. США (прирост на 20,5%) и импорт услуг составил 1,9 млрд. долл. США (прирост на 55,0%). Основную долю в его структуре занимают машины и транспортное оборудование (32,1 %), промышленные товары (19,2 %), а также химические вещества и аналогичная продукция (13,8 %).

Международные резервы Республики Узбекистан по состоянию на 1 октября 2022 года составили 33,5 млрд. долл. США.

Согласно прогнозу и оценкам Центрального банка Республики Узбекистан, основное внимание при проведении Центральным банком денежно-кредитной политики будет сосредоточено на достижении основной цели, установленной законом, – стабильности цен в экономике. Совместно с данной основной целью, в стране будут обеспечиваться денежно-кредитные условия, служащие инклюзивному экономическому росту и финансовой стабильности.

Согласно прогнозным расчетам Центрального банка Республики Узбекистан, объем валового внутреннего продукта в 2023 году достигнет своего потенциального уровня и реальные темпы экономического роста составят 4,5-5%, а в 2024-2025 годы около 5-6,5%.

В качестве основных движущих сил экономического роста рассматриваются частные внутренние и иностранные инвестиции и структурные реформы, осуществляемые в различных секторах экономики. Также, направленные в 2021-2022 году в экономику фискальные стимулы, будут одним из основных факторов поддержания экономической активности в стране.

Задачи обеспечения макроэкономической стабильности обуславливают проведение постепенной фискальной консолидации и в этой связи прогнозируется сокращение общего фискального дефицита до 2-3,5% в 2023-2025 годах.

Исходя из влияния вышеприведенных факторов и степени либерализации регулируемых цен, согласно прогнозам Центрального банка Республики Узбекистан, уровень инфляции составит 8,5-9,5% в 2023 году и снизится до 5% в 2024 годы.

## Банковский сектор Узбекистана

### Основные показатели банковского сектора Узбекистана, млрд. сум

Наименование показателей	01.10.2021 г.	01.10.2022 г.	Прирост, в %
<b>ВВП*</b>	<b>520 840</b>	<b>627 477</b>	<b>-</b>
<b>Активы банков</b>	<b>408 477</b>	<b>539 990</b>	<b>32%</b>
Соотношение активов к ВВП, в %	78%	86%	
<b>Кредитные вложения</b>	<b>311 591</b>	<b>362 933</b>	<b>16%</b>
Соотношение кредитных вложений к ВВП, в %	60%	58%	
<b>Депозиты</b>	<b>134 406</b>	<b>206 759</b>	<b>54%</b>
Соотношение депозитов к ВВП, в %	26%	33%	
<b>Капитал</b>	<b>65 608</b>	<b>76 854</b>	<b>17%</b>
Соотношение капитала к ВВП, в %	13%	12%	
<b>Чистая прибыль</b>	<b>4 618</b>	<b>7 123</b>	<b>54%</b>
ROA	2,0%	2,6%	0,6п.п.
ROE	10,0%	12,9%	2,9п.п.
<b>Ставки по кредитам и депозитам банков</b>			
Срвз.ставки по кредитам в национальной валюте	21,3%	22,1%	0,8п.п.
Срвз.ставки по кредитам в иностранной валюте	11,5%	11,6%	0,1п.п.
Срвз.ставки по депозитам населения в нац.валюте	19,2%	20,7%	1,5п.п.
Срвз.ставки по депозитам населения в ин.валюте	4,0%	4,0%	-
Срвз.ставки по депозитам юрлиц в нац.валюте	15,9%	16,6%	0,7п.п.
Срвз.ставки по депозитам юрлиц в ин.валюте	3,8%	3,1%	-0,7п.п.

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

По итогам 9 месяцев 2022 года основные показатели банковского сектора продемонстрировали стабильные темпы роста. Совокупные активы банков Узбекистана относительно итогов аналогичного периода прошлого года выросли на 32% и по итогам 9 месяцев 2022 года достигли почти 540 трлн. сумов.

В течение 9 месяцев 2022 года коммерческими банками выделены кредиты на общую сумму 141,1 трлн. сумов, рост по сравнению с аналогичным периодом прошлого года составил 18%. За сравниваемый период совокупный кредитный портфель банков вырос на 16,5% и по состоянию на 01.10.2022г. достиг до 363 трлн. сумов. По итогам 9 месяцев 2022 года средневзвешенная доходность портфеля кредитов банков в национальной валюте составила 22,1% (за 9 мес. 2021г. -21,3%), в инвалюте -11,6% (11,5%).

Депозитная база банков значительно расширилась, которая относительно итогов аналогичного периода прошлого года увеличилась на 54% и по состоянию на 01.10.2022г. составила 207 трлн. сум. Объем вкладов населения вырос на 65% и достиг 54,5 трлн. сумов. В условиях проведения политики дедолларизации экономики, наблюдается увеличение ставки привлечения депозитов в национальной валюте, тогда как ставки по депозитам в инвалюте снижается.

Совокупный капитал банков увеличился на 17%, достигнув 77 трлн. сум. Чистая прибыль банков за 9 месяцев 2022 год по сравнению с показателем аналогичного периода увеличилась на 54% и превысила 7,1 трлн.сум. При этом, наблюдается некоторые улучшения показателей эффективности деятельности банков, в том числе показатель ROA с 2,0% до 2,6%, показатель ROE -с 10% до 12,9%.

## Институциональные характеристики банковского сектора

По состоянию на 1 октября 2022 года, общее количество действующих коммерческих банков, зарегистрированных Центральным банком Республики Узбекистан составило 33, включая 12 банки с участием государственной доли, 11 акционерно-коммерческих банков, 3 частных банков и 7 банков с участием иностранного капитала.

### Количество кредитных организаций и их структурных подразделений, ед.

Наименование показателей	01.10.2021 г.	01.10.2022 г.
<b>Кредитные организации, всего*</b>	<b>170</b>	<b>190</b>
<i>в том числе:</i>		
<b>коммерческие банки, из них:</b>	<b>32</b>	<b>33</b>
Банки с участием государственной доли	12	12
Другие банки	20	21
<b>небанковские кредитные организации, из них:</b>	<b>138</b>	<b>157</b>
Микрофинансовые организации	69	77
Ломбарды	68	79
Организации по рефинансированию ипотеки	1	1
<b>Филиалы коммерческих банков, всего</b>	<b>861</b>	<b>849</b>
<b>Центры банковских услуг (мини-банки)</b>	<b>1 231</b>	<b>1 339</b>
<b>Круглосуточные пункты самообслуживания (24/7)</b>	<b>2 146</b>	<b>2 790</b>

*на основе данных статистического бюллетеня Центрального банка*

В банковском секторе Узбекистана сохраняется высокая концентрация, в частности 79% всех активов банков по-прежнему принадлежат банкам с гос. долей, а 57% принадлежат 5 государственным банкам (Национальный банк, Узпромстройбанк, Асакабанк, Агробанк и Ипотекабанк). Доля депозитов в банках с гос. долей по отношению к кредитам составляет 44%. Для сравнения, в частных банках этот показатель составляет свыше 122%. При этом депозиты физических лиц составляют всего 26% от общего объема депозитов в банковской системе, что составляет около 12% ВВП.

млрд. сум	Активы		Кредиты		Капитал		Депозиты	
	Сумма	Доля,%	Сумма	Доля,%	Сумма	Доля,%	Сумма	Доля,%
<b>Всего</b>	539 990	<b>100%</b>	362 933	<b>100%</b>	76 854	<b>100%</b>	206 759	<b>100%</b>
Гос. банки	427 327	79%	303 129	84%	60 299	78%	133 962	65%
Другие банки	112 664	21%	59 804	16%	16 555	22%	72 797	35%

*на основе данных статистического бюллетеня Центрального банка*

В стране осуществляются необходимые меры по снижению государственной доли в банковском секторе путем реализации государственного пакета акций банков стратегическим инвесторам, обладающим надлежащим опытом и компетенциями. В рамках Стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020–2025 годы, утвержденной Указом Президента Республики Узбекистан от 12 мая 2020 года № УП–5992 долю государства в банковском секторе намечено снизить до 40% в 2025 году, довести долю частного сектора в банковской системе с 18% до 60%.

В марте текущего года Президентом Республики Узбекистан было подписано Постановление «О дополнительных мерах по дальнейшему сокращению государственного участия в экономике и ускорению приватизации» №ПП-168 от 18.03.2022., в котором было предусмотрено:

- в срок до 1 октября 2022 года - публичное размещение (IPO) акций АКБ «Кишлок курилиш банк»;

- до конца 2022 года - выставление на торги государственных долей АКБ «Узсаноаткурилишбанк» и АКБ «Асакабанк» с привлечением Международной финансовой корпорации, Европейского банка реконструкции и развития, а также Азиатского банка развития;

- в срок до 1 июля 2023 года – организация работы по публичному размещению (IPO) на фондовой бирже акций АК «Халк банки», АКБ «Микрокредитбанк», АК «Алокабанк», АКБ «Агробанк», АО «Узмиллийбанк».

По мнению экспертов срок реализации этих задач может быть отложен на следующий год с целью избежания негативных последствий приватизации. В частности, эксперты ЕБРР рекомендуют организовать этот процесс с большой социальной ответственностью, так как приватизация преследует цель увеличения эффективности и оптимизации процессов, что чаще всего подразумевает под собой сокращение штата сотрудников.

#### **Информация о банковских пластиковых картах, терминалах, банкоматах, инфокиосках и клиентах**

Наименование показателей	01.10.2021 г.	01.10.2022 г.	Рост, %
Количество банковских пластиковых карт	25 207 659	31 820 600	26%
Количество платежных терминалов	434 971	432 269	-1%
Количество банкоматов и инфокиосков	12 710	19 318	52%
Сумма платежей, осуществленных через платежные терминалы, млрд. сум	76 919	122 195	59%
Кол-во пользователей дистанционных услуг, в т.ч.	18 709 533	27 608 781	48%
<i>Кол-во юр.лиц и индив-х предпринимателей</i>	<i>932 521</i>	<i>1 128 684</i>	<i>21%</i>
<i>Количество физических лиц</i>	<i>17 777 012</i>	<i>26 480 097</i>	<i>49%</i>

на основе данных статистического бюллетеня Центрального банка

В Узбекистане интенсивно развивается система безналичных расчетов. На рынке республики функционируют розничные платежные системы на основе банковских карт — Uzcard и Nimo. Запуск розничной платежной системы Nimo в 2018 году способствовал формированию конкурентной среды, значительному увеличению масштабов безналичных расчетов в экономике и снижению рисков, связанных с деятельностью поставщиков платежных услуг. Стремительно набирают популярность бесконтактные платежи. При осуществлении платежей в общественном транспорте также внедрена бесконтактная система оплаты с помощью банковских и транспортных карт. Одной из актуальных задач остается внедрение современных платежных сервисов на основе развития существующей инфраструктуры с целью создания комфортных условий для клиентов. Например, была реализована возможность совершения NFC-платежей в пунктах розничной торговли и услуг без банковской карты с помощью технологии «NimoPay» (аналогичной ApplePay или GooglePay), установленной в мобильных устройствах. Кроме того, в 2021 году Центральный банк запустил систему



оплаты «QR-online», которая предоставляет субъектам предпринимательства и самозанятым дополнительные возможности по приему платежей (помимо POS-терминала), со снижением операционных расходов за счет использования QR-кода.

В современных условиях цифровая трансформация банковского сектора является неотъемлемой частью процесса становления цифровой экономики. В рамках стратегии «Цифровой Узбекистан — 2030» предприняты необходимые меры по развитию цифровых финансовых услуг, в частности, обеспечение доступа широких слоев населения к дистанционным услугам и улучшение их качества. В настоящее время в стране функционируют три цифровых банка (TBC Bank, Anor Bank, Apelsin Bank) и 34 небанковские платежные организации, 10 из них внесены в реестр операторов систем электронных денег.

### Основные индикаторы денежного и валютного рынков

Наименование показателей	01.10.2021 г.	01.10.2022 г.
Основная ставка	14%	15%
Ставка UZONIA	н/д	14%
Объем выпущенных в обращение облигаций ЦБРУ (млрд. сум)	14 000	69 248
<i>Средневзвешенная ставка</i>	13%	17%
Объем предложения средств банками на депозитных аукционах ЦБ (млрд. сум)	34 342	81 565
Объем привлеченных средств (млрд. сум)	13 250	73 931
<i>Средневзвешенная процентная ставка</i>	13%	15%
Овернайт депозиты, размещенные коммерческими банками в Центральном банке (млрд. сум)	6 292	15 154
<i>Средневзвешенная процентная ставка</i>	13%	13%
Межбанковские депозиты в национальной валюте (привлечение)	78 965	99 774
<i>Средневзвешенная процентная ставка</i>	13%	16%
Объем торгов иностранных валют на УзрВБ, млн. долл. США	8 983	14 218
<i>Покупка</i>	6 824	9 585
<i>Продажа</i>	2 159	4 632
Средневзвешенный обменный курс, долл. США/сум	10 571	11 003
Объем иностранной валюты, купленной коммерческими банками у физических лиц, млн. долл. США	5 172	8 969
Объем иностранной валюты, проданной коммерческими банками физическим лицам	3 125	6 475
Официальный обменный курс доллара США к суму	10 691,91	11014,01
Изменение за 9 мес., сум	214,99	176,35
Изменение за 9 мес., %	2,1%	1,6%

на основе данных статистического бюллетеня Центрального банка

В 2022 году в экономике под влиянием внешней экономической ситуации формировался разный уровень жесткости денежно-кредитных условий. В целях снижения влияния внешних рисков на экономику страны в условиях сложившейся в феврале внешней геополитической ситуации, в марте основная ставка ЦБ была повышена до 17% годовых и были обеспечены «жесткие» денежно-кредитные условия.

В связи с не возникновением некоторых возможных инфляционных факторов в июне-июле, основная ставка Центрального банка была снижена до 15%.

Решения об изменении основной ставки, в свою очередь, влияют на соответствующее изменение процентных ставок на межбанковском денежном рынке

через инструменты операционного механизма. В частности, в связи с повышением основной ставки в марте и временным снижением общей ликвидности, средние процентные ставки на денежном рынке в апреле выросли до 18,2%, на фоне увеличения ликвидности банковской системы и двух снижений основной ставки в последующие месяцы, в сентябре процентные ставки снизились до 14,2%.

Наряду с принятием решений по основной ставке, Центральный банк осуществляет приведение механизмов денежно-кредитной политики в соответствие стандартам режима инфляционного таргетирования, внося соответствующие изменения в денежно-кредитные операции в условиях повышения общей ликвидности банковской системы.

Начиная с марта депозитные аукционы, используемые для привлечения ликвидности, проводились в форме операций «полного размещения с фиксированной процентной ставкой» (“fixed-rate full- allotment”). Для создания удобств коммерческим банкам в управлении ликвидностью в течение периода хранения обязательных резервов, начиная с июля текущего года, данные аукционы были преобразованы в еженедельные аукционы, проводимые один раз в неделю, по четвергам.

В целях привлечения образовавшейся дополнительной ликвидности на более длительный срок за 9 месяцев 2022 года были выпущены в обращение облигации Центрального банка на общую сумму 69,2 трлн сумов. По состоянию на 1 октября текущего года остаток облигаций Центрального банка в обращении достиг 16,5 трлн сумов.

В первом квартале текущего года в связи с сезонным сокращением государственных расходов и внешними рисками, имевшими место в марте, спрос на операции по привлечению ликвидности несколько снизился, а в марте возникал спрос на операции овернайт РЕПО и СВОП по предоставлению ликвидности. Начиная с апреля, в условиях уравнивания общего объема ликвидности и возрастания влияния повышающих ликвидность факторов, спрос на операции овернайт РЕПО и СВОП сформировался на минимальном уровне, а спрос на депозитные операции увеличился

В январе-сентябре 2022 года ситуация на **внутреннем валютном рынке** формировалась на фоне внешних рисков и девальвационных ожиданий экономических субъектов, а также значительного увеличения валютных потоков в страну (в виде денежных переводов, экспортных поступлений и банковских депозитов). В частности, в первые два месяца года спрос на внутреннем валютном рынке превышал предложение.

В условиях внешней геополитической напряженности и высокого уровня неопределенности в отношении внешних рисков, возникнувших в конце февраля, как у населения, так и у субъектов предпринимательства наблюдалось усиление девальвационных ожиданий, резко возрос спрос на иностранную валюту. При этом население переводило часть своих сбережений из национальной в иностранную валюту. В этой ситуации объем интервенций Центрального банка на внутреннем валютном рынке был существенно расширен, а основная ставка увеличена на 3 процентных пункта. Интервенции способствовали снижению девальвационных ожиданий за счет полного удовлетворения спроса, а повышение процентных ставок способствовало замедлению процесса перевода депозитов в иностранную валюту за счет повышения привлекательности активов в национальной валюте.

С апреля, в связи со значительным увеличением поступления иностранной валюты на внутренний рынок, не проявлялись ожидаемые негативные последствия рисков и отмечены высокие тенденции роста валютных потоков в страну. В частности, после снижения в марте, с апреля наблюдался значительный рост объема международных денежных переводов. За 9 месяцев 2022 года общий объем трансграничных переводов достигнув 12,6 млрд долларов, увеличился в 2,2 раза по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, что стало фактором поддержки предложения на валютном рынке.

С апреля на фоне уравнивания курса сума наблюдалось увеличение объема продаж иностранной валюты населением банкам. Курс сума к доллару США по состоянию на 18 марта с начала года на фоне внешних рисков ослабился на 6,8%, а затем в последующие месяцы сум укрепился за счет принятых мер и увеличения предложения иностранной валюты, и по состоянию на 1 октября уровень ослабления курса по сравнению с началом года составил 1,6%.

Центральный банк намерен продолжить политику «свободно плавающего» валютного курса в рамках режима инфляционного таргетирования и будет осуществлять интервенции на внутреннем валютном рынке исходя из принципа «нейтральности золотовалютных резервов», который действует с 2018 года.

По данным Центрального банка уровень долларизации кредитов и депозитов остаётся высоким и на конец сентября текущего года составил 46% и 38% соответственно. Основными причинами высокого уровня долларизации являются относительно большой спрос на кредиты в иностранной валюте со стороны частных и государственных предприятий, преобладание доли внешних источников финансирования в кредитовании экономики, отсутствие инструментов хеджирования. Для снижения уровня долларизации активно используется инструмент обязательного резервирования. При этом была установлен 18% норматив обязательных резервов, формируемых банками по валютным депозитам.

## Основные вызовы для банка

Изучение последних тенденций в экономической и операционной средах, и анализ количественных и качественных параметров развития деятельности Банка позволяет обозначить следующие вызовы на пути обеспечения стабильного развития Банка и повышения его конкурентных преимуществ на рынке

**Влияние внешних факторов и изменение политической ситуации в мире.** Военный конфликт между Россией и Украиной привел к резким переменам на глобальных рынках и ослаблению мировой экономики вследствие существенных нарушений торговых связей и ценовых шоков на продовольственном и топливном рынках. Эти факторы и политическая обстановка в соседних государствах создают высокий уровень неопределенности и негативно сказываются на перспективы развития Узбекистана, в частности снижение предпринимательской уверенности и рост неопределенности для инвесторов, уровень доходов населения и денежных переводов. На фоне этих тенденций и ужесточения денежно-кредитной политики Центрального банка Узбекистана, условия ведения бизнеса усложняются, нарушения торговых связей могут негативно отразиться на денежных потоках клиентов банка по их внешнеторговым контрактам, что могут повлиять на уровень доходности банка. Тенденция активности российского бизнеса и потока мигрантов из России с одной стороны увеличивают объемы банковских операций, с другой стороны создают комплаенс риски, риски мошенничества и кибератак, связанные с их новыми запросами касательно предоставления банковских услуг.

**Сильные внешние и фискальные резервы Узбекистана, умеренный государственный долг и сравнительно высокие темпы роста** помогут противостоять негативным макроэкономическим последствиям. Улучшение операционной среды создают некоторые благоприятные условия для организации и ведения бизнеса, обеспечивая положительные темпы роста отраслей экономики и банковского рынка, увеличение денежных потоков и объема клиентских операций, предотвращение различных курсовых и ценовых шоков.

**Низкий уровень институционального и управленческого качества, высокая инфляция и низкий ВВП на душу населения** являются сдерживающими факторами обеспечения устойчивого роста и притока иностранных инвестиций в экономику страны. Эти факторы ограничивают развития таких направлений бизнеса банка, как розничный бизнес, МСБ, снижение доходности по кредитам и увеличение уровня NPL. По данным проведенного исследования ЦБРУ домохозяйства с более низкими доходами, большую часть своих расходов направляют на продовольственные товары, соответственно меньшую на образование, здравоохранение, транспорт и другие непродовольственные товары. Кроме того, пожилые люди также тратят больше своих доходов (в ср. 80%) на питание и продовольствия. Эти факторы ограничивают возможности банка по наращиванию розничных кредитных операций и обслуживанию ранее полученных кредитов, расширение продуктовой линейки и охват широкого слоя населения кредитными продуктами банка представляются несколько затруднительным. В целях снижения уровня долговой нагрузки Центральный банк будет вести более жесткую кредитную политику, в частности, в настоящее время имеются ограничения на выдачу потребительских кредитов на приобретение импортных товаров, внедрена практика повышенного требования к расчету капитала для активов взвешенных с учетом риска в зависимости от размера процентной ставки кредитов. Развитие ипотечного

кредитования ограничивается ввиду низкого уровня доходов населения и слабой долгосрочной базы банков.

**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.

**В параметрах качественной характеристики условий жизни наблюдается улучшению показателей уровня продолжительности населения и уровня смертности.** Эти факторы создают возможности постепенного расширения доступа населения к долгосрочным кредитным продуктам (авто и ипотечные кредиты), расширения финансирования поставки энергосберегающих технологий и охвата соответствующих сегментов розничного рынка посредством внедрения новых кредитных продуктов в данной сфере, развития сотрудничества со страховщиками в области медицинского страхования.

В результате проводимых реформ в сфере образования **количество частных и иностранных ВУЗ заметно увеличивается, что обеспечивает доступ населения к среднему и высшему образования.** Эти факторы создают благоприятные условия развития образовательных кредитов, расширение карточных продуктов среди студентов и преподавателей вузов, развитие рекрутинга и совместной деятельности с вузами в области подготовки и переподготовки специалистов, а также реализации мер по повышению узнаваемости бренда путем проведения различных программ в области повышения финансовой грамотности населения.

В условиях либерализации рынка банковских услуг, быстрого развития технология, а также под влиянием пандемии образ жизни людей и **уровень финансовой грамотности населения стремительно меняются.** Следовательно, быстро растут онлайн банковские услуги и объемы электронных платежей, альтернативные инструменты инвестирования и сбережения населения. Эти факторы создают благоприятные условия для развития бизнеса банка, повышения операционной эффективности за счет расширения удаленных каналов обслуживания и пунктов самообслуживания, расширения продуктовой линейки банка посредством внедрения различных инструментов рынка капитала и электронных денег.

**В результате совершенствования законодательства в области свободы вероисповедания наблюдается тенденция роста верующих среди населения,** что отражается на их поведения в области предпочтения, включая пользования финансовыми услугами, а также потребность в продуктах исламского банкинга. Эти факторы создают благоприятные условия для развития бизнеса банка в сфере исламского финансирования посредством внедрения продуктов исламского банкинга и сетей "исламского окна".

**Увеличение пропускной способности доступа в Интернет в среднем по республике,** увеличение охвата за счёт снижения тарификации, что ведёт к большему вовлечению населения в рынок мобильных и Интернет услуг. Страной взят курс на цифровизацию в связи с чем переводятся в цифровой формат всё больше внешних систем, что позволяет создавать новые банковские продукты и сокращать количество визитов в банк, используя дистанционные каналы обслуживания.

**Влияние изменения климата в форме более изменчивой погоды, более высоких температур, ухудшения качества воздуха и сокращения водных ресурсов.** По наблюдениям Узгидромета, на всей территории республики наблюдается среднестатистически значимое повышение температуры воздуха. За последние 60 лет количество дней с температурой выше 40 градусов увеличилось по всей стране, в особенности в центральном регионе. В ноябре 2021 года в Ташкенте и некоторых областях впервые наблюдалось аномальное природное явление – эффект пыльно-песчаной мглы с ухудшением видимости до 100-200 метров. Эти факторы негативно могут отразиться на устойчивый рост бизнеса банка вследствие ухудшения социального уровня жизни населения, возникновения различных шоков, а также вызвать дефолты отраслей и предприятий ввиду их высокой уязвимости и чувствительности к таким обстоятельствам.

Банковский сектор Узбекистана является незрелым в процессах реализации эколого ориентированной деятельности. Основными ограничивающими факторами развития устойчивого финансирования являются следующие:

-понятие экологической ответственности как элемента корпоративной культуры является относительно новым для банковского сектора страны, что объясняет неготовность многих банков включать данный элемент в свои стратегические планы, приоритетной целью бизнес-стратегии банков является максимизация прибыли; Учитывая текущие тренды на глобальных рынках, эти факторы становится более актуальными для обеспечения дальнейшего устойчивого развития деятельности банка, что требуют от высшего менеджмента принять необходимые меры в сфере изменения корпоративной культуры, включение в средне и долгосрочной стратегии развития банка практики и стандарты ESG, изучение и исследования ESG-практики западных банков, нововведения Базельского комитета, развитие взаимоотношения с партнерами и клиентами, повышение знаний и подготовки специалистов в данном направлении.

**В условиях обострения конкуренции на рынке, активное участие международных финансовых институтов** в программе трансформации государственных банков и расширение их участия в уставном капитале местных банков, появление на рынке таких иностранных игроков, как Тенге Банк (Казахстан), ТВС (Грузия), ОТП Банк (Венгрия) стимулируют развитие и внедрение новых технологий и новых подходов к ведению бизнеса, а также требует от Банка принятия мер по повышению финансовой устойчивости, вливания средств в капитал банка, а также построения эффективной бизнес-модели банка. Ожидается, что 2023 год будет отличаться еще большей активностью участников банковского сектора. Конкуренция будет еще более жесткой, учитывая цифровизацию бизнесов многих банков. На рынке будут появляться все больше финтех-компаний, а также новых микрофинансовых организаций, которые еще больше создают конкуренцию на банковском рынке.

## Хроника основных событий в деятельности Банка за 2022 год

- Январь 2022 г. ASIA ALLIANCE BANK» запустил продукт по онлайн кредитованию физических лиц через мобильное приложение банка
- Февраль 2022 г. Были установлены корреспондентские отношения с АО КБ «Солидарность». Банк начал процесс подключения к системе передачи финансовых сообщений Банка России (СПФС)
- Апрель 2022 г. В рамках расширения сотрудничества в области торгового финансирования с Aktif Yatirim Bankasi A.S. (Турция), 27 апреля был установлен лимит от инобанка в размере 1,5 млн. долларов США.
- Июнь 2022 г. ASIA ALLIANCE BANK» был признан «Лучшим банком в Узбекистане для малого и среднего бизнеса» по версии международного финансового журнала ASIAMONEY
- Август 2022 г. «ASIA ALLIANCE BANK» получил награду от Национальной платежной системы HUMO за плодотворное сотрудничество. Запущена обновленная версия веб-сайта банка
- Октябрь 2022 г. ASIA ALLIANCE BANK» был признан «Лучшим банком в Узбекистане для малого и среднего бизнеса» по версии международного финансового журнала Global Finance
- Октябрь 2022 г. Были установлены корреспондентские отношения с одним из крупнейших банков Объединённых Арабских Эмиратов - «Mashreq Bank» и открыт счет в арабских дирхамах
- Ноябрь 2022 г. Между АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» и лидирующей банковской группой Австрии Raiffeisen Bank International AG, был подписан Меморандум о Взаимопонимании и сотрудничестве
- Декабрь 2022 г. На сессии, посвященной развитию денежного рынка и рынка капитала, прошедшей в рамках Международного экономического форума, было подписано «Первичное дилерское соглашение» на основе международных стандартов между Министерством финансов, Центральным банком и девятью банками Республики Узбекистан, среди которых и АКБ «ASIA ALLIANCE BANK
- Международная платежная система VISA вручила «ASIA ALLIANCE BANK» награду за многолетнее сотрудничество. «ASIA ALLIANCE BANK» получил приз «За активную маркетинговую кампанию в Узбекистане» от Международной платежной системы MasterCard

## Рыночная позиция Банка

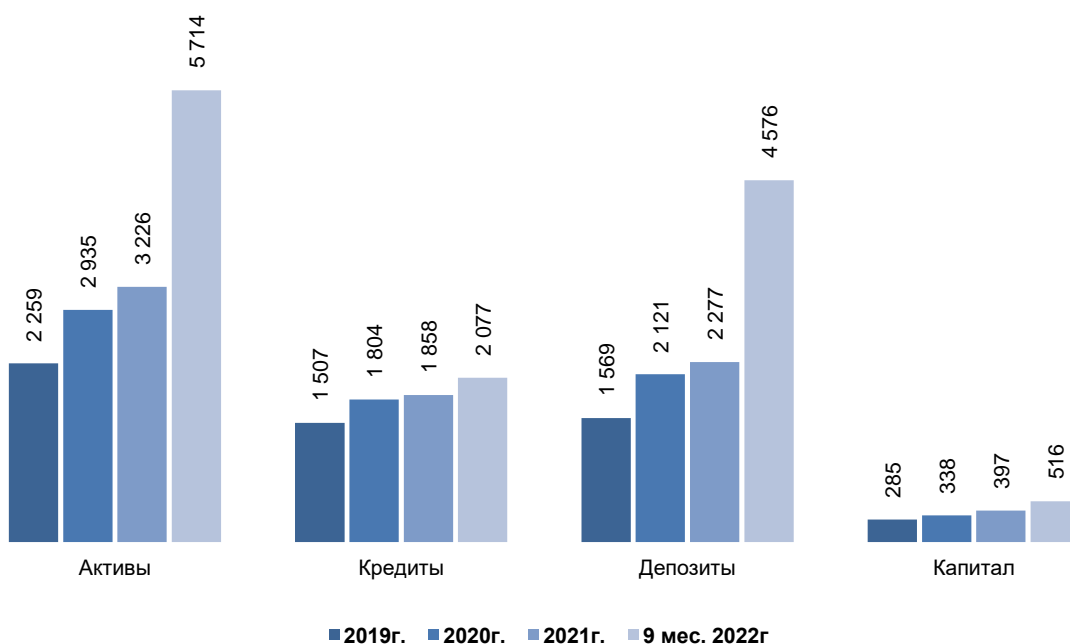
В 2022 году Банком продолжена работа по дальнейшему расширению масштабов банковской деятельности и обеспечения комплексного развития банковского бизнеса.

В течение 9 месяцев 2022 года Банк обеспечил положительную динамику основных показателей. В частности, активы Банка увеличились на 77% и по состоянию на 1 октября 2022 года превысили 5,7 трлн. сум. Кредитный портфель Банка увеличился на 9% и составил 2,1 трлн. сум. Совокупный капитал Банка увеличился на 30% или на составил 516 млрд. сум, размер чистой прибыли составил 136,6 млрд.сум. Несмотря на острую конкуренцию на рынке и сохранение давления на капитал, Банку удалось улучшить свои позиции на рынке по размеру активов (+1), депозитов (+2) и чистой прибыли (+2).

### Рыночная позиция АКБ «ASIA ALLIANCE BANK»

Показатели	По состоянию на 01.01.22г.		По состоянию на 01.10.22г.	
	млрд. сум	позиция банка	млрд. сум	позиция банка
Совокупные активы	3 226	19	5 714	18
Кредитный портфель (брутто)	1903	18	2 077	18
Депозиты клиентов	2 277	18	4 576	16
Акционерный капитал	397	20	516	21
Чистая прибыль	60,3	17	136,6	15

### Динамика основных показателей Банка (2019-2022гг.), млрд. сум





## Анализ конкурентной среды

Согласно оценке уровня конкуренции в банковском секторе Республики Узбекистан, проведенной в мае 2022 года экспертами Института прогнозирования и макроэкономических исследований путем рассчитанного показателя концентрации на основе индекса Херфиндаля-Хиршмана (HHI), уровень концентрации на рынке снижается, и конкуренция на банковском рынке усиливается. В последние годы с приходом новых игроков (TBC, Apelsin, Anorbank) конкуренция в сегментах розницы и МСБ среди частных банков резко возросла. В дальнейшем также ожидается вход на банковский рынок венгерского ОТП путем приватизации Ипотека-банка. За 5 лет в банковском секторе идет цифровизация, банки разрабатывают мобильные приложения, развивают дистанционные каналы обслуживания, запрос на онлайн-обслуживание заметно вырос в период пандемии COVID-19, успешно развиваются финтех компании (Click, Raume, Humans). Принимаемые меры по сокращению участия государства, привлечению частного сектора и иностранных инвесторов будут способствовать улучшению конкурентных условий и дальнейшему развитию банковского сектора страны. В Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022-2026 гг. также предусмотрено завершение процессов трансформации в коммерческих банках с государственной долей, доведение до конца 2026 г. доли частного сектора в активах банковской системы до 60%.

### Анализ показателей эффективности (01.10.2022г.)

Банки	Активы	Капитал	Кредиты	Портфель ценных бумаг	Чистая прибыль	ROA	ROE
ASIA ALLIANCE BANK	5 714 (6)	516 (7)	2 077 (6)	1 070 (3)	137 (7)	4,1%	40,0%
<b>БАНКИ-КОНКУРЕНТЫ</b>							
КАПИТАЛБАНК	25 706	2 334	13 037	2 018	801	5,2%	56,0%
БАНК ИПАК ЙУЛИ	12 482	1 991	7 800	860	402	4,9%	30,5%
ORIENT FINANS BANK	10 469	1 562	4 821	0	310	5,1%	28,5%
ТРАСТБАНК	7 893	1 487	3 493	1 750	498	9,0%	49,9%
INFINBANK	6 925	875	4 385	701	140	3,0%	22,9%
ДАВР-БАНК	3 268	567	2 542	264	151	6,8%	41,3%
<b>Всего средний банк</b>	<b>10351</b>	<b>1333</b>	<b>5 451</b>	<b>952</b>	<b>348</b>	<b>5,4%</b>	<b>38,4%</b>

на основе данных рейтингового агентства "Ahbor-Reyting"

Ввиду отсутствия внешнего вливания средств в капитал, а также быстрого роста активных операций, Банк испытывал большое давление на капитал и вынужден был поддерживать рост показателей деятельности в пределах возможностей заработной прибыли, в то время как у большинство банков-конкурентов высокие темпы роста были обеспечены за счет внешнего вливания средств в их капитал. Следовательно, со стороны менеджмента банка были предприняты все разумные меры по поддержанию стабильной деятельности и высокого качества обслуживания, сохранению качественной клиентской базы и репутацию банка на местном и зарубежном рынках.

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 2023 году деятельность Банка будет направлена на выполнение следующих приоритетных задач, поставленных перед Банком:

- продолжение работы по реформированию банковской деятельности в соответствии с Указом Президента Республики Узбекистан от 12 мая 2020 года УП-5992 «О стратегии реформирования банковской системы Республики Узбекистан на 2020-2025 годы»;

- определение основных направлений Стратегии развития Банка на среднесрочный период (2023-2025 годы). В данном направлении будет продолжена работа с внешними консультантами;

- утверждение новой организационной структуры, разработанной совместно с внешними консультантами на основе современной банковской практики и международных стандартов;

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

- организации работы финансовой службы (CFO) Банка, совершенствование системы бюджетирования и контроля за затратами, а также внедрение механизма трансфертного ценообразования для определения себестоимости продуктов и повышения эффективности управления результатами;

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

- продолжение работы в сфере внедрения исламского финансирования в сотрудничестве с Исламской корпорацией развития частного сектора и другими финансовыми институтами, создание инфраструктуры, позволяющей предоставлять банковские услуги в соответствии с законами шариата;

- расширение банковских услуг и каналов продаж, стандартизация банковских продуктов и повышение качества обслуживания клиентов, внедрение систем показателей качества бизнес-процессов, включая оценки уровня удовлетворенности и лояльности клиентов (NPS, CSI);

- 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;

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

## Кредитная деятельность

По состоянию на 01.10.2022г. объем кредитного портфеля Банка до вычета кредитных резервов (брутто) составил 2 трлн. 77 млрд. сум, в том числе кредиты в инвалюте 733 млрд. сум (35%).

Общий объем выделенных кредитов за 9 месяцев 2022 года составил 1 262 млрд. сум, в том числе по типам клиентов:

- юридическим лицам – 878 млрд. сум;
- физическим лицам – 384 млрд. сум.

В 2023 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 2023 году прогнозный объем выдачи кредитов запланирован в объеме более 1,7 трлн. сум. Остаток кредитного портфеля (чистый) на конец 2023 года составит **2 778 млрд. сум**. Соотношение кредитного портфеля (нетто) к совокупным активам будет сформирован на уровне 38% (на 1 января 2024 года). Остаток резервов против возможных убытков планируется в размере 103 млрд. сум или 3,6% от общего объема кредитного портфеля.

### Основные показатели кредитной деятельности Банка, млрд. сум

Основные показатели	01.10.2022 (факт)	01.01.2023 (ожд.)	Прогноз на 01.01.2024	Изм., (к ожд.)%
Кредитный портфель (брутто)	2 077	2 174	2 893	33%
Созданные резервы против убытков	29	38	47	24%
Кредитный портфель (нетто)	2 048	2 136	2 846	33%
Объем выданных кредитов	1 262	1 786	1 766	-1%
Средняя % ставка по кредитам	17,90%	17,80%	18,8%	5,62%
Уровень резервирования, %	1,40%	1,70%	1,60%	-0,10%
Доля розничных кредитов, %	32,90%	32,60%	31,0%	-1,60%
Доля 5 крупных кредитов, %	9,10%	15,10%	12,3%	-2,80%

В целях расширения кредитной линейки банка, а также повышения качества клиентского обслуживания, в 2022 году были внедрены 9 видов модульного кредитования, предусматривающего стандартные условия кредитования и оперативного рассмотрения и одобрения кредитных заявок клиентов со стороны филиалов. Общий объем модульных кредитов, выданных в отчетном периоде, составил 101,6 млрд. сум. В том числе, запущено онлайн-кредитование субъектов малого бизнеса через автоматизированной системы BIILLZ, объем выдачи по которым составил 4,1 млрд. сум.

В 2023 году объем выдачи краткосрочных кредитов планируется на общую сумму 389 млрд. сум, их долю в кредитном портфеле довести до 19%, объем выдачи долгосрочных кредитов планируется 1 377 млрд. сум и с доведением их доли в портфеле до 81%.

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 175 млрд. сум, выдачи модульных кредитов субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства 172 млрд. сум, а также расширения объема розничных кредитных продуктов.

### Показатели кредитного портфеля по отраслям экономики

Основные показатели	01.01.2023	01.01.2024	Изм., (к ожид.)%
	(ожд.)	(прогноз)	
Структура %.			
Услуги	21%	22%	1%
Торговля и общест. питание	17%	18%	1%
Промышленность	16%	17%	1%
Сельское хозяйство	8%	8%	-
Строительство	3%	2%	-1%
Транспорт и коммуникация	2%	2%	-
Прочие (физические лица, ЖКХ)	33%	31%	-2%
<b>Итого портфель (брутто)</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

В течение 9 месяцев т.г. были внедрены автокредиты на приобретение автомобилей KIA и CHERRY, в мобильном приложении запущено онлайн-кредитование, завершены методологические разработки по внедрению кредитных карт. В целях расширения охвата различных сегментов рынка, созданы возможности представления кредитов физическим лицам, имеющих стабильные источники доходов без предоставления справки о зарплате.

В рамках программы развития розничного бизнеса банка, в 2023 году будет проведена работа по расширению розничной продуктовой линейки, совершенствованию скоринговой модели и повышению качества кредитов.

Также будет продолжена работа по оптимизации бизнес-процессов кредитования субъектов малого бизнеса и индивидуальных предпринимателей, в частности, по электронному обмену данными между банком и Государственным налоговым комитетом, Государственным реестром кредитной информации, кредитным бюро «CRIF».

В 2022 году в целях совершенствования скоринговой модели банка была проведена совместная работа с кредитным бюро CRIF и ZYPL (Таджикистан). В 2023 году будет продолжено сотрудничество с FIS – GROUP (Россия) 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).

### Структура кредитного портфеля по видам обеспечения

Основные показатели	01.01.2023	01.01.2024	Изм., (к ожид.)%
	(ожд.)	(прогноз)	
Доля %.			
Полисы страхования	36%	30%	-6%
Коммерческая недвижимость	32%	33%	1%
Транспортные средства	11%	15%	4%
Оборудование	9%	10%	1%
Поручительства третьей стороны	8%	9%	1%
Жилая недвижимость	3%	3%	-
Депозиты	0%	0%	-
Прочие виды обеспечения	0%	0%	-
<b>Итого</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

По состоянию на 01.10.2022г. просроченная задолженность по кредитам (основной долг и проценты) составила 37 млрд. сум, кредиты в судебном разбирательстве – 17 млрд. сум, а также в балансе банка числятся реструктуризированные кредиты на сумму 14 млрд. сум. По уровню качества кредитного портфеля, удельный вес кредитов, классифицированных в виде «стандартных» кредитов в кредитном портфеле Банка составил 2 375 млрд. сум или 92,6% кредитов, «субстандартных» кредитов составила - 116 млрд. сум (4,5%). Проблемные кредиты, классифицированные, как «неудовлетворительные», «сомнительные» и «безнадежные» кредиты (NPL) составили 62,4 млрд. сум или 3% к кредитному портфелю Банка. Сумма чистых созданных (накопленных) резервов по кредитам составили 28,7 млрд. сум или 1,4% портфеля. В 2023 году уровень просроченных кредитов планируется 1,8%, сумма чистых накопленных резервов 43,6 млрд.сум.

За 9 месяцев 2022 года сумма процентных доходов, полученной от кредитной деятельности составила 292,9 млрд. сум, по сравнению с предыдущим годом которая увеличилась на 33%. При этом, средневзвешенная ставка кредитного портфеля на отчетную дату составила 17,9% годовых, в том числе по кредитам в национальной валюте 23,5% и в инвалюте 7,6%.

Исходя из текущей ситуации на денежно-кредитном рынке, а также в целях обеспечения необходимого уровня чистой процентной маржи Банка, в 2023 году планируется средневзвешенная ставка выдачи кредитов 20% годовых, в том числе по кредитам в национальной валюте 23,8% и в инвалюте 9,8%. Также, в условиях ограниченной возможности капитала, Банк будет наращивать объемы кредитования субъектов МСБ посредством выдачи модульных кредитов с высокой маржинальностью (28%-29% годовых).

Банком будут приняты меры по обеспечению адекватной диверсификации кредитного портфеля Банка. В рамках расширения розничного кредитования Банком планируется сохранить портфель розничных кредитов на уровне 30%-35% (868-1012 млрд. сум) от совокупного объема кредитного портфеля Банка.

## Инвестиционная и эмиссионная деятельность Банка

Банк рассматривает инвестиционную деятельность как одно из перспективных направлений. Указом Президента Республики Узбекистан от 13.04.2021г. за №УП-6207 “О мерах по дальнейшему развитию рынка капитала” была утверждена Программа развития рынка капитала в 2021–2023 годах, в которой было предусмотрено 40 мероприятий, в том числе:

- - внедрение новых видов инструментов (фьючерсы, включая валютные, опционы, ETF, биржевые облигации);
- - отмена требований обеспечения для выпуска корпоративных облигаций;
- - внедрение облигаций «Сукук» на основе принципов исламского финансирования;
- - создание правовых основ для организации деятельности национальных рейтинговых агентств в сфере рынка капитала;
- - разработка Республиканской фондовой биржей “Тошкент” мобильного приложения для осуществления сделок с ценными бумагами в режиме онлайн, с возможностью подключения брокеров;
- - установление тесного сотрудничества ЦД с крупнейшими международными депозитариями ценных бумаг (Clearstream, Euroclear) для привлечения крупных международных инвесторов на отечественный рынок капитала;
- - разработка предложений по совершенствованию деятельности инвестиционных фондов;
- - создание инвестиционного фонда с привлечением \$50 млн. без госгарантий для размещения средств в корпоративные ценные бумаги;
- - создание возможности приобретения государственных ценных бумаг (кроме облигаций ЦБ) гражданами, а также нерезидентами (на начальных этапах – для МФИ).

Данным Указом также было установлено, что доведение общего объёма ценных бумаг в свободном обращении минимум до 5% ВВП является основным целевым параметром, начиная с 01.01.2023г. отечественные эмитенты могут размещать свои акции на зарубежных фондовых рынках после предварительного размещения на республиканской фондовой бирже.

Принимая во внимание вышеуказанные ожидаемые положительные изменения, в 2023 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.

Инвестиционный портфель Банка по состоянию на 01.10.2022г. состоит из вложений в дочернюю компанию - ДП ООО «Absolut Leasing», программных инвестиций в Кредитно-информационный аналитический центр и Кредитно-информационные услуги CRIF. Объем инвестиционного портфеля на отчетную дату составил 2 658,1 млн. Сум

В 2023 году Банком будет продолжена работа по реализации проекта исламского финансирования посредством участия Банка в уставном фонде специализированной компании по исламскому финансированию. Следует отметить, что исламское финансирование также является одним из перспективных направлений развития банковского бизнеса. Исследование, проведенное Торгово-промышленной

палатой страны совместно с ПРООН, показало, что 38% опрошенных представителей бизнеса и 56% частных лиц не берут кредиты в традиционных банках из-за религиозных убеждений. Учитывая перспективу развития данного направления Банком предприняты шаги по внедрению услуг исламского финансирования путем организации «исламских окон» в городе Ташкенте и регионах присутствия банка. В настоящее время, банком организована работа по изучению и приобретению программного обеспечения, обучению специалистов в области исламского банкинга. Однако, отсутствие инфраструктуры, нормативной базы, защиты вкладов, а также фискальные барьеры препятствуют внедрению исламского финансирования. В связи с этим Банком будет проведена работа по созданию концепция исламского финансирования на основе мировой практики, проработка проекта «Исламского окна» в рамках действующего законодательства, а также поиску возможности продвижения продуктов исламского финансирования.

В 2023 году эмиссионная деятельность Банка будет направлена на укрепление долгосрочной ресурсной и капитальной базы за счет выпуска и продажи долговых и долевых 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 т.г. Общим собранием акционеров принято решение о капитализации прибыли банка на общую сумму 193 млрд. сум. Однако, данное решение не позволяет реализовать полный потенциал развития банка и амбиций банка по укреплению своей позиции на рынке. В связи с этим, в целях повышения уровня капитализации будет проведена работа по поиску стратегических партнеров из числа международных финансовых институтов (МФК, ЕБРР, АБР и др.), а также возможности вливания средств акционеров в капитал банка.

Также в целях увеличения размера регулятивного капитала, Банк имеет возможность осуществления выпуска привилегированных акций в размере до 20% от уставного капитала Банка, с фиксированной доходностью.

## Операции на межбанковском денежном и валютном рынках

Сегодня Банк является одним из активных участников межбанковского рынка, являясь нетто-кредитором на денежном рынке. На денежном и валютном рынках Банк проводит операции по привлечению и размещению межбанковских депозитов в национальной и иностранной валютах, валютные СВОПы, форексные сделки и др.

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 торговый 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.

### Операции на денежном и валютном рынках, в млн.долл.США.

Показатели на 01.10.2022г.	Сумма	Кол-во сделок
<b>Межбанковские сделки</b>		
<i>в нац.валюте, в млрд.сум</i>	3 761	109
<i>в ин.валюте</i>	99	58
<b>Размещение депозиты в ЦБ (овернайт), в млрд.сум</b>	8 535	99
<b>Конвертация на УзРВБ</b>	306	270
<b>Конвертация ин.валюты за нац.валюты (местные банки)</b>	230	135
<b>Форексные сделки</b>	886	544
<b>Своп - продажа</b>	47	10
<b>Банкнотные сделки</b>	176	38

В целях улучшения показателей ликвидности и достаточности капитала банка проводились операции валютного свопа по продажу на общую сумму 44,2 млн. долл. США и 3 млн. евро. Из них с центральным банком заключена сделка на 33,2 млн долларов США на условиях овернайт.

Банк активно осуществляет операции на первичном и вторичном рынках государственных ценных бумаг (ГЦБ) в качестве инвестора и дилера. Следует отметить, что в ноябре 2022 года на сессии посвященной развитию денежного рынка и рынка капитала, прошедшей в рамках Международного экономического форума в городе Самарканд, между Банком и Министерством финансов и Центральным банком было подписано «Первичное дилерское соглашение». Получение статуса первичного по купле-продаже ГЦБ наряду с крупными государственными банками открыл Банку возможность расширить источники как процентных доходов, так и непроцентных поступлений, а также возможность получения стимулирующего вознаграждения за объемы проведенных операций с ГЦБ, которое предусматривает их целевое использование для развития инфраструктуры, повышения квалификации и стимулирования работников, непосредственно занятых в данном процессе.

Так за отчетный период были проведены 34 сделок по покупке 1 094 062 единиц ГЦБ для инвестора на общую сумму 1 017,0 млрд. сум.



Вместе с этим, Банк участвует на вторичном рынке государственных ценных бумаг за счет собственных средств. В отчетном периоде были осуществлены 13 сделок по продаже 132 470 единиц ГЦБ на общую сумму 124,3 млрд. сум.

Общая балансовая стоимость портфеля ГЦБ по состоянию на 01.10.2022г. составила 1 069,5 млрд. сум. Деятельность на рынке государственных ценных бумаг в отчетном периоде принесла доход в размере 66 038,8 млн. сум.

Учитывая повышенное требование к показателям ликвидности и адекватности капитала, Банк продолжит наращивать портфель государственных ценных бумаг. В 2023 году планируется нарастить объем купли-продажи и сохранить объём ГЦБ более 952 млрд. сум, что обеспечит оптимальную структуру ликвидных и доходных активов Банка.

В целях эффективного управления ликвидностью Банком заключаются сделки РЕПО с ГЦБ на специальной платформе ЦБ со сроком 1 день (овернайт) и на платформе УзРВБ с другими сроками (аукцион). Так за 9 месяцев 2022 года были совершены 97 сделок, из которых 91 сделка относятся к РЕПО овернайт. Общее количество ГЦБ, участвовавших в сделках РЕПО, составляет 2 707 700 единиц на общую сумму 2 707,8 млрд. сум.

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 14 выпусков акций банка, а также 6 выпусков депозитных сертификатов и дебютный выпуск субординированных облигаций.

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

- разработка детального описания и блок схем бизнес-процессов по совершаемым операциям Управления казначейства с целью 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;
- расширение посреднической деятельности банка в сфере купли-продажи государственных ценных бумаг, развитие деятельности маркет-мейкера по поддержанию вторичного рынка, а также расширения источников доходов;

- оптимизация структуры рискованных активов и эффективное использование капитала посредством покупки еврооблигаций 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;
- совершенствование практики установления курсов по валютно-обменным и конверсионным операциям, а разработка единого документа по определению и установлению курсов по проводимым валютным операциям, совершенствованию учета курсовой разницы;
- регулярное обучение специалистов в области казначейства, срочных и деривативных инструментов.

## Международная деятельность

В целях расширения международной деятельности Банк в 2022 году предпринял ряд мер по привлечению кредитных линий от международных финансовых организаций, установлению партнерских отношений с иностранными банками и повышению имиджа Банка. В частности, в феврале 2022 года был подписан договор об установлении корреспондентских отношений с АО КБ «Солидарность» (Россия), в апреле был установлен лимит в области торгового финансирования от Aktif Yatirim Bankasi A.S. (Турция) в размере 1,5 млн. долларов США, в июне был открыт корреспондентский счет в Турецких лирах для АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» для выполнения обязательств по внешнеторговым операциям.

Была достигнута договоренность о выделении ААВ дополнительной линии финансирования ИКРЧС на сумму 20 млн. долл. США, был проработан вопрос установления корреспондентские отношения с одним из крупнейших банков Дубая – Mashreqbank, обсуждены вопросы возможного сотрудничества в области казначейских операций, таких как FX, Custody и банкнотного бизнес.

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

расширение сетей банков-партнеров, в частности, в рамках подписанного меморандума о сотрудничестве между «Raiffeisen банк» и " Asia Alliance Bank " будет установлено в сфере форексных операций и привлечения линии торгового финансирования на сумму 5 млн. Евро, а также разработки ESG-политики банка;

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;

проведение целенаправленной работы по повышению инвестиционной привлекательности Банка и привлечению стратегического инвестора. Особое внимание при этом, будет уделено на реализацию мер по повышению инвестиционной привлекательности Банка, расширение сотрудничества с международными финансовыми институтами и иностранными банками с целью привлечения в капитал Банка стратегического инвестора и привлечения их кредитных линий и линий финансирования. Привлечение иностранного инвестора будет одним из стратегических задач перед Банком, которое в свою очередь будет способствовать росту репутации и надежности Банка перед клиентами, притоку средств клиентов из других Банков;

В рамках реализации мер по привлечению в капитал Банка стратегического инвестора, в своей деятельности Банк будет уделять внимание защите природной среды и минимизации вредного воздействия на нее. В частности, принимая во внимание, что забота об окружающей среде фигурирует в инвестиционных операциях международных финансовых институтов, Банк изучает возможности участия в проектах по поддержке энергоэффективности и возобновляемых, альтернативных источников энергии и чистых технологий.

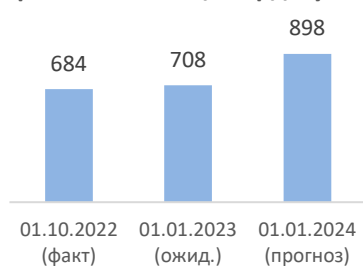
## Розничный бизнес

За последние годы Банку удалось добиться значительных результатов на рынке 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 2022 года удельный вес портфеля розничных кредитов Банка в совокупном портфеле кредитов составила 32,9% (по итогам 9 месяцев 2021 года составлял 29,8%), доля розничных депозитов в общей депозитной базе 27,3% (по итогам 9 месяцев 2021 года составлял 8,4%), участие розничных операций в формировании доходов Банка -%.

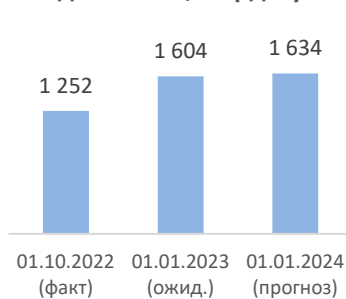
Реализованные мероприятия в рамках трансформации бизнеса банка позволили расширить объемы операций и повысить качества обслуживания. В частности, внедрение собственной скоринговой модели и механизма андеррайтинга на основе кредитного конвейера, а также внедрение новых видов вкладов на базе конструктора-депозитов способствовали повышению технологичности процессов, расширение потенциала кредитования и привлечения депозитов клиентов, а также оптимизацию операционных расходов банка. Так, в течение 9 месяцев 2022 года общее количество обработанных кредитных заявок посредством кредитного конвейера составило 19 976 шт. по сравнению с 9 месяцев аналогичного периода прошлого года увеличилось на 1 259 шт. По состоянию на 01.10.2022г. удельный вес онлайн-депозитов в общем остатке розничных депозитов составил 27,9% и удельный вес онлайн конверсии физических лиц в общем объеме продажи валюты составил 22,2% и покупки валюты 14,2%

Также, была проведена активная работа по увеличению количества продажи банковских карт, общее количество которых, в течение отчетного периода увеличилось на 89 719 штук. Остатки средств на пластиковых картах физических лиц увеличились на 104% и по состоянию на 01.10.2023г. достигли 418 млрд. сум, расширена сеть банкоматов и инфокиосков (более 259), внедрены автоматизированные депозитные машины (более 20) и другие.

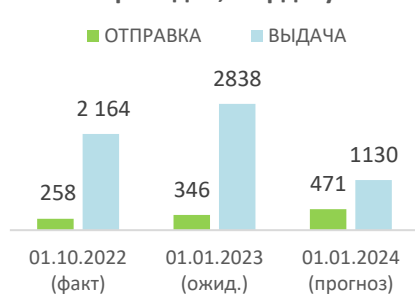
**Динамика объема остатков кредитного портфеля физических лиц, млрд. сум**



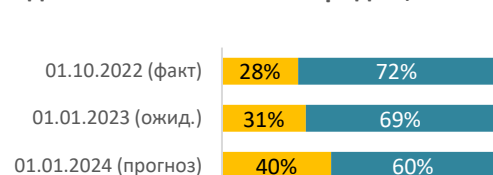
**Динамика объема остатков депозитов, млрд. сум**



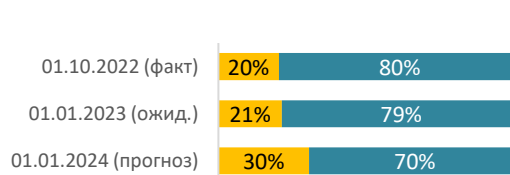
**Сравнительный объем денежных переводов, млрд. сум**



**Динамика объема остатков срочных депозитов по каналам продаж, %**



**Динамика объема валютно-обменных операций по каналам продаж за , %**



По мере роста благосостояния населения растет 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 объема 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:

- 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 объемов кредитования физических лиц, разработка и внедрение стандартных, востребованных розничных кредитных продуктов;
- организация работы по развитию и расширению каналов сбыта кредитных продуктов через современные центры комплексного обслуживания клиентов на основе концепции «смарт офиса», организация дополнительного сервиса по принципу «единое окно»: консультирование клиентов, услуги по страхованию и оценщика, нотариуса и другие финансовые услуги;
- расширение сотрудничества с международными и местными финансовыми институтами с целью привлечения в капитал Банка стратегического инвестора, привлечение их кредитных линий для расширения долгосрочной ресурсной базы и фондирования ипотечного кредитования, а также путем выпуска долговых ценных бумаг (депозитные сертификаты и корпоративные облигации);
- 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;
- развитие карточного бизнеса (зарплатные проекты, VISA, Master Card, China Union Pay и др.), в частности в сфере зарплатных проектов, предусматривающие наращивание эффективной клиентской базы и расширение инструментария для привлечения новых клиентов (маркетинговая активность, развитие продуктовой линейки в рамках зарплатных проектов), а также углубление взаимоотношений между розничным и корпоративным банком при продажах зарплатных проектов;
- внедрение услуги Private Banking, предусматривающие предложение дополнительных услуг VIP-клиентам, в частности консультации квалифицированного финансового специалиста, круглосуточная телефонная связь с клиентским менеджером, аренда индивидуальной банковской ячейки в VIP-зоне и другие.

## 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 2022 году обеспечила значительное расширение клиентской базы банка. По состоянию на 1 октября т.г. в банке обслуживается свыше 10 тыс. клиентов, субъекты предпринимательства без образования юридического лица – свыше 4,2 тыс. В отчетном периоде на расчётно-кассовое обслуживание банком привлечены крупные клиенты были привлечены такие крупные клиенты, как ИП ООО «KRU OVERSEAS CIS», ИП ООО «UNEX TASHKENT», АО «BEKOBODSEMENT», АО «QIZILQUMSEMENT», АО «QUVASOYCEMENT», Представительство «KANTSKII CEMENTNYI ZAVOD», ООО «UNITED CEMENT GROUP», ООО «UZKIMYOIMPEKS».

Основным приоритетом работы с юридическими лицами на 2023 год будет реализация клиентоориентированной модели бизнеса, позволяющей обеспечивать качественное, своевременное обслуживание клиентов при сохранении рентабельности банковских операций на достаточном уровне.

Основной 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.

Наряду с концентрацией усилий на целевую категорию клиентов Банк продолжит обслуживание предприятий малого бизнеса и индивидуальных предпринимателей. В отношении данной категории клиентов предполагается применение политики предоставления качественных стандартизированных банковских продуктов и услуг (модульные кредиты и депозиты), способных полностью удовлетворить их потребности. Будут подготовлены предложения и обеспечена их практическая реализация по конкретным стандартизированным продуктам для субъектов хозяйствования с учетом типов классификации клиентов и их потребностей в банковских продуктах.

Основной акцент при обслуживании корпоративных клиентов будет сделан на поддержание высокого качества сервиса и максимального охвата каждого клиента банковскими услугами, которое предусматривает создание максимального удобства клиентам, сокращение времени и затрат на обслуживание, ускорение процессов проведения операций, обеспечение безопасности и конфиденциальности банковских операций посредством применения высоких технологий и инноваций, включая мероприятия по широкому распространению среди клиентов услуг удаленного обслуживания, а также применению гибких тарифов.

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, развитие каналов дистанционного обслуживания, а также расширения продуктового ряда;
- расширение функциональности и безопасности системы Интернет-Банкинга, в частности удаленное управление счетами, 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 сфокусировано 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.

#### Основные целевые параметры развития корпоративного сегмента, в млн сум.

№	Показатели	01.10.2022	01.01.2023	01.01.2024	Изм., (к ожид.%)
			(Ожид.)	(Прогноз)	
<b>1</b>	<b>Кол-во клиентов</b>	<b>13 856</b>	<b>14 455</b>	<b>16 884</b>	<b>17%</b>
	Корпоративные клиенты	9 832	10 254	11 988	17%
	Индивидуальные предп.	4 024	4 201	4 896	17%
<b>2</b>	<b>Кредиты клиентов</b>	<b>1 392</b>	<b>1 465</b>	<b>1 995</b>	<b>36%</b>
	Модульные кредиты	78	84	279	232%
	Другие кредиты	1 314	1 381	1 716	24%
<b>3</b>	<b>Депозиты клиентов</b>	<b>3 324</b>	<b>3 352</b>	<b>4 299</b>	<b>28%</b>
	Депозиты до востребования	1 903	2 199	2 804	28%
	Сберегательные депозиты	434	262	455	74%
	Срочные депозиты	987	891	1040	17%
<b>4</b>	<b>Процентные доходы клиентов</b>	<b>162</b>	<b>217</b>	<b>260</b>	<b>20%</b>
	По кредитам и лизингам	162	217	260	20%
<b>5</b>	<b>Беспроцентные доходы клиентов</b>	<b>56</b>	<b>82</b>	<b>100</b>	<b>22%</b>
	Комиссионные доходы	56	82	100	22%

## Система риск-менеджмента

Основной целью управления рисками, как составной части процесса управления банком, является обеспечение устойчивого развития банка в рамках утвержденного риск-аппетита банка. Основными задачами эффективного управления рисками являются:

- Обеспечение единого понимания рисков Банка участниками корпоративной системы управления рисками;
  - Обеспечение стратегического планирования с учетом уровня принимаемого риска;
  - Обеспечение непрерывного согласованного процесса управления рисками, основанного на своевременной идентификации, оценке, контроле и мониторинге для обеспечения достижения поставленных целей;
  - Повышение эффективности управления активами Банка, в том числе оптимизация соотношения риск/доходность по всем направлениям деятельности;
  - Минимизация финансовых потерь вследствие реализации финансовых, операционных и прочих рисков для обеспечения принципа непрерывности деятельности Банка, включая сохранность собственного капитала Банка;
  - Тестирование устойчивости Банка по отношению к внутренним и внешним факторам риска;
  - Оценка достаточности капитала для покрытия существенных рисков.
- Управление рисками в Банке осуществляется в соответствии с Политикой управления рисками Банка, утвержденной Наблюдательным советом Банка.

Комитет по надзору за рисками Банка реализует уровни аппетита к риску, эффективность внутренних правил и другие важные меры для управления рисками.

Правление Банка реализует внедрение политику управления рисками контролирует эффективную организацию управления рисками, эффективное внедрение управления рисками всеми организационными структурами банка и другие меры в соответствии с политикой управления рисками Банка, утвержденной Наблюдательным советом 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 рамках дальнейшего повышения финансовой устойчивости Банка и совершенствования работы по управлению рисками на 2023 год запланированы задачи, внедрения и расширения использования в Банке информационных технологий и программного обеспечения в системе управления рисками. Также планируется усовершенствовать внутренний регламент управления рисками Банка на основе рекомендаций ЦБ, лучших мировых практик и рекомендаций Базельского комитета.



## Информационные технологии

Высокие темпы развития банковского сектора, обусловленные либерализацией экономики страны, а также масштабной трансформацией и изменением бизнес-стратегии банков, создает необходимость пересмотреть дальнейшие направления развития ИТ Банка и сформулировать полноценную и адекватную ИТ-стратегию банка.

Стагнация бизнеса банка за последние три года, которая была обусловлена вхождением государства в капитал банка и эффектом глобальной пандемии, привела к ослаблению конкурентных преимуществ банка и уровня генерации прибыли для дальнейшего инвестирования на развитие деятельности и ИТ-систем.

Несмотря на существующие ограничения Банком были предприняты шаги по развитию ИТ-системы путем внедрения системы CRM и Цифровой платформы банка. При этом, решения по внедрению FB CRM и цифровой платформы FB DIGITAL BANK совместно с ООО «FIDO BIZNES», были приняты исходя из фактора ограниченности бюджета банка, отсутствия собственных разработчиков, а также опыта банков-конкурентов по реализации дорогостоящих решений (SAP, Pega), которые не увенчались успехом. Реализуя две эти проекты, у ААБ появилась возможность улучшить работы платежных и операционных систем, взаимодействия с системами других вендоров за счет предоставления универсальной интеграционной шины и совершенствования ИТ-архитектуры банка на основе сервис-ориентированной (SOA) и микросервисной архитектур.

На сегодняшний день, основными сдерживающими факторами развития банка и своевременного вывода на рынок новых банковских продуктов (time to market) являются следующие:

- отсутствие четко сформулированной собственной ИТ-стратегии банка;
- зависимость банка от монолитных систем ООО “Фидо-бизнес” в условиях невысокого уровня развития ИТ-рынка и ограниченного числа поставщиков ИТ-услуг в сфере банковского бизнеса;
- отсутствие или недостаточность собственной команды разработчиков и бизнес-аналитиков в сфере ИТ, высокий уровень текучести ИТ-персонала в условиях дефицита ИТ-специалистов на рынке;
- необходимость вложения больших инвестиций и затрат для развития ИТ-систем банка и привлечения высококвалифицированных специалистов в условиях сохранения жестких требований регулятора в отношении поставщиков ИТ-решений, использования облачных решений и других современных технологий;
- сохранение высокой угрозы потери конкурентных преимуществ банка на фоне усиления конкуренции со стороны иностранных и местных игроков.

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 и ИТ-инфраструктуры Банка, в 2023 году запланирована реализация комплексных мер, направленных на:

- проведение аудита информационных систем и технологий банка с целью определения их соответствия бизнес стратегии Банка, а также современным требованиям, предъявляемым к ИТ в банковском секторе;
- разработку и реализации ИТ-стратегии, управление и контроль над процессом реализации ключевых ИТ-проектов Банка;
- увеличение мощностей серверов, создание тестовой среды и обеспечение ИТ-безопасности;
- проектирование ИТ-архитектуры. Разработка плана проектов по созданию интегрированной информационной системы поддержки основных направлений бизнеса (корпоративный, розничный и др.) и системы ее эксплуатации, строительство Центра Обработки Данных (ЦОД) уровня надёжности Tier III;
- создание специальных инструментов и навыков для выявления уязвимостей и применения соответствующих контрмер для снижения риска, прохождение сертификации по PCI DSS;
- организацию работы по замена текущей системы АБС на современную систему АБС, отвечающую современным требованиям и обеспечивающей гибкость внедрения изменений и нововведений;
- реализация проекта по созданию новой системы дистанционного банковского обслуживания для физических и юридических лиц;
- повышение уникальности Банка и его операций в дальнейшем, развитие таких перспективных направлений, как Soft-Collection, маркетинговые решения на основе технологии Big Data, искусственный интеллект, машинное обучение;
- внедрение исламской банковской системы. Данная система позволяет автоматизировать процесс построения отношений с клиентами с целью повышения качества обслуживания в рамках закона шариата;

## Совершенствование системы управления сотрудниками Банка

Персонал является основным активом и конкурентным преимуществом банка. Основной целью системы управления персоналом АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» 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 2023 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;
- организация программы стажировки для выпускников ВУЗов, на которых молодые специалисты знакомятся с руководством Банка и, впоследствии, при положительном результате общения 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;
- организация и проведение в центре обучения и развития персонала Банка тренингов, корпоративных программ обучения, которые помимо обучения профессиональным знаниям, поддерживают развитие личностных качеств работников, командной работы;
- повышение кадрового потенциала в сфере маркетинга и продаж, методологических разработок, а также активное их вовлечение в развитие и внедрение новых банковских услуг;
- организация научно-практических семинаров и "круглых столов" по актуальным вопросам развития и дальнейшего совершенствования банковской деятельности в соответствии с общепринятыми международными нормами и стандартами;
- 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, 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 2023 году прогнозируется стабильная динамика основных финансовых показателей.

Расширяя масштабы своей деятельности, Банк будет стремиться удержать свои завоеванные позиции и улучшить 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 (базовый сценарий) 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;*
- в) средства клиентов прогнозировались с учетом прогноза кредитного портфеля и портфеля ГЦБ.*

### Прогноз достаточности капитала на 2023 год

Характеристики	01.10.2022 (факт)	01.01.2023 (ожидание)	01.01.2024 (прогноз)	Изменение
<b>Общая сумма активов, взвешенных с учетом риска</b>	<b>3 919 389</b>	<b>3 980 763</b>	<b>4 916 835</b>	<b>936 071</b>
<b>Активы для расчета леверража</b>	<b>5 960 740</b>	<b>6 346 565</b>	<b>6 690 265</b>	<b>343 701</b>
<b>Капитал 1 уровня</b>	<b>382 145</b>	<b>430 621</b>	<b>556 399</b>	<b>125 778</b>
<b>Всего - Регулятивный капитал</b>	<b>509 526</b>	<b>574 161</b>	<b>741 865</b>	<b>167 704</b>
<b>Коэффициент достаточности капитала 1-го уровня</b>	<b>9,8%</b>	<b>10,8%</b>	<b>11,3%</b>	<b>0,5%</b>
<b>Коэффициент достаточности регулятивного капитала</b>	<b>13,0%</b>	<b>14,4%</b>	<b>15,1%</b>	<b>0,7%</b>
<b>Коэффициент леверража</b>	<b>6,4%</b>	<b>6,8%</b>	<b>8,3%</b>	<b>1,5%</b>
Максимальная сумма риска для Капитала 1 уровня	3 821 447	4 306 208	5 563 990	1 257 783
Максимальная сумма риска для всего рег.капитала	3 919 433	4 416 624	5 706 657	1 290 033
Максимальная сумма активов для коэф.леверража	6 369 079	7 177 013	9 273 317	2 096 304
<b>Максимальная возможность роста RWA среднемесячно</b>			<b>78 006</b>	
<b>Максимальная возможность роста всех активов среднемесячно</b>			<b>28 642</b>	

В разработке финансового планирования на 2023 год, не планировались существенных изменений в параметрах деятельности Банка, таких как дополнительного вливания в капитал Банка, существенных изменений бизнес - модели Банка.

---

Прогноз основных параметров прибыли или убытков Банка на 2023 год базировался (базовый сценарий) на следующем:

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

*b) резервы под убытки по кредитам составят примерно 3,7% от кредитного портфеля;*

*c) комиссионные доходы вырастут примерно на 70% по сравнению с 2022 годом;*

*g) операционные расходы вырастут примерно на 38% по сравнению с 2022 годом.*

В частности, объем процентных поступлений в 2023 году планируется в сумме 759 млрд. сум, в том числе по кредитной деятельности в сумме 483 млрд. сум (прирост по сравнению с 2022 годом – 22%).

Согласно расчетам, в связи с существенным увеличением расходов по износу основных средств Банка, операционные расходы Банка составят 340 млрд. сум.

В результате, Банком ожидается получить чистую прибыль в объеме 268,8 млрд. сум, с учетом создаваемых резервов по кредитам (103 млрд. сум) – 371,8 млрд. сум.

С учетом изложенных принципов, к Бизнес-плану прилагаются прогнозные показатели деятельности Банка на 2023 год.

**ПРОГНОЗНЫЙ БАЛАНС (в млн. сум)**

Основные показатели	Ожидание на 01.01.2023г.	Прогноз на 01.04.2023г.	Прогноз на 01.07.2023г.	Прогноз на 01.10.2023г.	Прогноз на 01.01.2024г.
<b>АКТИВЫ</b>					
Кассовая наличность	822 700	948 759	889 422	975 807	1 096 308
К получению из ЦБРУ	1 857 757	1 115 391	889 488	1 234 422	1 441 227
Средства в банках	76 031	315 338	399 156	483 329	567 873
Торговые ценные бумаги	747 797	501 534	651 534	801 534	951 534
<b>Кредиты и лизинги, нетто</b>	<b>2 136 000</b>	<b>2 374 220</b>	<b>2 547 192</b>	<b>2 697 661</b>	<b>2 845 954</b>
Инвестиции	2 658	2 658	2 658	2 658	2 658
Основные средства	120 995	118 786	123 514	128 460	133 635
Прочие активы	347 000	217 345	235 397	313 749	358 857
<b>ИТОГО АКТИВЫ</b>	<b>6 110 938</b>	<b>5 594 031</b>	<b>5 738 362</b>	<b>6 637 621</b>	<b>7 398 046</b>
<b>ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
Депозиты до востребования	3 291 791	2 696 620	2 628 420	3 292 986	3 799 462
Депозиты, сберегательные	314 507	354 580	406 148	476 421	540 107
Депозиты, срочные	1 350 379	1 368 953	1 430 835	1 494 280	1 592 996
Счета других банков, межбанковские депозиты, кредиты и займы	419 477	388 497	388 497	388 497	388 497
Выпущенные облигации	45 055	45 055	45 055	45 055	45 055
Прочие обязательства	119 729	139 527	174 908	206 177	221 913
<b>ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	<b>5 540 938</b>	<b>4 993 231</b>	<b>5 073 864</b>	<b>5 903 415</b>	<b>6 588 030</b>
<b>КАПИТАЛ</b>					
Уставный капитал	380 269	380 269	380 269	380 269	380 269
<b>ИТОГО КАПИТАЛ</b>	<b>570 000</b>	<b>600 800</b>	<b>664 498</b>	<b>734 205</b>	<b>810 016</b>
<b>ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬСТВА И КАПИТАЛ</b>	<b>6 110 938</b>	<b>5 594 031</b>	<b>5 738 362</b>	<b>6 637 621</b>	<b>7 398 046</b>

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

Наименование показателей	Ожидание на 01.01.2023г.	Прогноз на 01.04.2023г.	Прогноз на 01.07.2023г.	Прогноз на 01.10.2023г.	Прогноз на 01.01.2024г.
<b>ПРОЦЕНТНЫЕ ДОХОДЫ</b>	<b>654 100</b>	<b>180 093</b>	<b>362 759</b>	<b>553 569</b>	<b>758 986</b>
<b>ПРОЦЕНТНЫЕ РАСХОДЫ</b>	<b>389 013</b>	<b>109 718</b>	<b>221 965</b>	<b>340 186</b>	<b>465 704</b>
<b>ЧИСТЫЕ ПРОЦЕНТНЫЕ ДОХОДЫ</b>	<b>265 087</b>	<b>70 375</b>	<b>140 794</b>	<b>213 382</b>	<b>293 282</b>
Оценка кредитных убытков	138 000	27 141	51 261	82 145	102 728
<b>ЧИСТЫЕ ПРОЦЕНТНЫЕ ДОХОДЫ после кред.убыт.</b>	<b>127 087</b>	<b>43 234</b>	<b>89 533</b>	<b>131 237</b>	<b>190 554</b>
<b>БЕСПРОЦЕНТНЫЕ ДОХОДЫ</b>	<b>542 801</b>	<b>149 295</b>	<b>298 713</b>	<b>457 890</b>	<b>634 954</b>
<b>БЕСПРОЦЕНТНЫЕ РАСХОДЫ</b>	<b>189 817</b>	<b>43 780</b>	<b>87 570</b>	<b>131 365</b>	<b>175 290</b>
<b>ЧИСТЫЕ НЕПРОЦЕНТНЫЕ ДОХОДЫ</b>	<b>352 984</b>	<b>105 515</b>	<b>211 143</b>	<b>326 525</b>	<b>459 664</b>
<b>ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ</b>	<b>245 940</b>	<b>72 385</b>	<b>152 267</b>	<b>231 398</b>	<b>339 807</b>
<b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ ДО УПЛАТЫ НАЛОГОВ</b>	<b>234 131</b>	<b>76 364</b>	<b>148 410</b>	<b>226 365</b>	<b>310 411</b>
Оценка налогов с дохода	34 132	10 707	20 956	31 201	41 536
<b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ (УБЫТКИ)</b>	<b>199 999</b>	<b>65 657</b>	<b>127 454</b>	<b>195 164</b>	<b>268 875</b>