



АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ БАНК ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН»



О'ЗМИЛЛИЙБАНК

БИЗНЕС-ПЛАН
ПО РАЗВИТИЮ И РАСШИРЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
АО «УЗНАЦБАНК»
на 2024 год

г. Ташкент - 2024г

Содержание

ВВЕДЕНИЕ

1. ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ И НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
2. МОДЕЛЬ БАЛАНСА БАНКА
3. КРЕДИТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ
4. ПРОЦЕНТНАЯ ПОЛИТИКА БАНКА
5. КАПИТАЛЬНЫЕ ВЛОЖЕНИЯ
6. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

ПРИЛОЖЕНИЯ

Прогнозный баланс – Приложение №1

Прогнозный отчет о доходах и расходах – Приложение №2

ВВЕДЕНИЕ

Настоящий Бизнес-план включает мероприятия, планируемые к осуществлению АО «Национальным банком внешнеэкономической деятельности Республики Узбекистан» в 2024 году и представляет собой финансовый проект реализации стратегических параметров.

Национальный банк внешнеэкономической деятельности Республики Узбекистан создан Указом первого Президента страны И. Каримова в сентябре 1991г.

На основании Постановления Президента Республики Узбекистан №ПП-4540 от 30 ноября 2019 года "О мерах по преобразованию унитарного предприятия «Национальный банк внешнеэкономической деятельности Республики Узбекистан» в акционерное общество "Узнацбанк" был преобразован в акционерное общество.

Учредителями банка являются Министерство финансов и Фонд реконструкции и развития Республики Узбекистан.

АО «Национальный банк внешнеэкономической деятельности Республики Узбекистан» на протяжении 33 лет осуществляет свою деятельность, являясь одним из самых крупных банков в Узбекистане. Стабильность данного финансового института отражается в оценках авторитетных международных рейтинговых агентств, таких как "Standard & Poor's", "MOODY'S", "Fitch".

29 декабря 2022г. агентство "Standard & Poor's" присвоил кредитный рейтинг Узнацбанку на уровне ВВ-/b с прогнозом «Стабильный», 1 февраля 2022 года – рейтинг приоритетного необеспеченного долга ВВ-.

31 января 2023 г. агентство "MOODY'S" присвоило Узнацбанку долгосрочный рейтинг депозитов в иностранной валюте на уровне «Вa3», краткосрочный рейтинг в иностранной валюте на уровне «Вa3», базовую кредитную оценку на уровне В2. Прогноз по рейтингам депозитов – «Позитивный», что подтверждает стабильную рыночную позицию и финансовые показатели Узнацбанка в ближайшие 12 месяцев.

В свою очередь, агентство Fitch Ratings 6 января 2023 г. присвоило рейтинги Узнацбанка по дефолту эмитента (Issuer Default Rating), в частности долгосрочный рейтинг «ВВ-» со «Стабильным» прогнозом и краткосрочный рейтинг «В». «Стабильный» прогноз также отражает прогноз по суверенному рейтингу.

Основные задачи и направления деятельности банка:

Основными задачами и приоритетными направлениями АО «Узнацбанк» на 2024 год являются: поддержание репутации банка, укрепление международных связей и поддержание финансовой устойчивости банка, дальнейшее поддержание и усиление сотрудничества с ведущими банками мира и МФИ, сохранение лидирующих позиций в банковском секторе страны, повышение прибыли и качество активов банка.

В соответствии с утвержденной Стратегией Банка, Узнацбанк в 2024 году ставит перед собой новые, комплексные задачи:

- Развитие конкурентоспособности Узнацбанка;
- Интеграция новых процессов;
- Развитие скоринговых систем банка и совершенствование кредитных процессов;
- Масштабирование услуг Банка;
- Внедрение новых моделей оценки риска;
- Развитие имеющейся CRM системы для улучшения клиентских отношений;
- Внедрение систем корпоративного класса для эффективного управления;
- Нарращивание навыков и приобретение компетенций сотрудниками банка;
- Развитие внутренней системы коммуникации и повышение привлекательности банка среди работодателей страны;
- Развитие экосистемы Банка;
- Повышение качества банковских услуг и опыта сотрудника за счёт внедрения современных технологий и международного опыта;
- Проведение анализа лояльности клиентов (NPS) ММБ сегмента услугами банка
- Расширение функционала Call-center для прямых продаж клиентам банка;
- Развитие партнёрств с автодилерами и застройщиками по продуктам автокредитования и ипотеке;
- Развитие системы управления эффективностью (КПЭ) для сотрудников;
- Расширение трансформации сети филиалов банка;

Моделирование баланса банка

Банк намерен продолжить активизацию деятельности на всех сегментах рынка банковских услуг и финансового рынка. Для обеспечения достижения целевых параметров коммерческой деятельности, установленных настоящим документом, Банк планирует проведение кредитных операций, операций с ценными бумагами и



инвестиции, операций с финансовыми активами, а также намерен расширить объем и диапазон оказываемых услуг.

Значения всех показателей, представленных в расчетах, соответствуют требованиям Центрального банка Республики Узбекистан, предъявляемым к достаточности капитала, ликвидности активов Банка, а также использованию собственных средств банков.

Управление активными операциями состоит в пропорциональном размещении собственных и привлеченных средств, с целью оптимизации доходности при заданных уровнях ликвидности. При этом, общая сумма активов Банка спрогнозирована с учетом возможной девальвации национальной валюты в течении 2024 года на уровне 10%.

В приложении №1 представлен расчетный баланс Банка. При проектировании расчетного баланса использовалась укрупненная структура статей баланса.

Кредитный портфель

Банк планирует осуществлять кредитные операции в национальной и иностранных валютах как за счет внутренних ресурсов, так и за счет привлечения средств международных финансовых институтов и иностранных банков.

В 2024 году Банк планирует кредитный портфель (брутто) в размере 103,5 трлн. сум.

Банк осуществляет свою кредитную деятельность на основании утвержденной Кредитной политики, целью которой являются обеспечение эффективной, прибыльной кредитной деятельности, контроль кредитных рисков и использование инструментов по их снижению, в том числе за счет диверсификации типов и видов предоставляемых кредитов, принимаемого по ним обеспечения, поддержание ликвидности банка на установленном нормативном уровне.

Стратегическими направлениями кредитования для Банка являются:

- кредитование реализуемых проектов, направленных на создание новых рабочих мест, внедрение передовых технологий, глубокую переработку сырья, импортозамещение, модернизацию и технологическое перевооружение предприятий промышленности, в том числе производителей продуктов питания и других потребительских товаров, расширения промышленного и экспортного потенциала регионов Республики Узбекистан, «зеленого» финансирования и другие;

- финансирование создания или реконструкции объектов транспортной и социальной инфраструктуры, объектов энергообеспечения;

- кредитная поддержка эффективного функционирования субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства за счет обеспечения их заемными средствами для организации и ведения бизнеса, включая модульное кредитование;
- кредитная поддержка развития предпринимательской деятельности за счет расширения микрокредитных операций;
- предоставление населению разнообразных видов кредитных продуктов, в т.ч. модульные, в режиме реального времени посредством пластиковых карточек;
- финансирование инвестиционных проектов посредством упрощенных и удобных для предпринимателей механизмов отбора, сопровождения и экспертизы проектов;
- кредитование в приоритетных секторах экономики;

За счет повышения гибкости условий кредитования, расширения продуктового ряда, учета индивидуальных потребностей клиента повысится конкурентоспособность кредитных продуктов Банка. Будет обеспечиваться доступность кредитов для максимального числа платежеспособных заемщиков при эффективной рекламной поддержке. При предоставлении кредита внимание будет уделяться также консультированию и оказанию дополнительных услуг клиентам Банка.

Процентная политика Банка

Процентная политика Банка основывается на принципах прибыльности и самоокупаемости банковских продуктов, а также исходит из складывающейся конъюнктуры рынков, включая конкуренцию, спрос и предложение. Процентная политика является одним из определяющих факторов привлекательности банковских продуктов для клиентов.

Капитальные вложения

Банк уделяет большое внимание управлению материально-технической базой. Развитая материально-техническая база позволяет создать благоприятные и комфортные условия для обслуживания клиентов банка, работы и отдыха управленческого и банковского персонала, повышать эффективность деятельности банка и будет способствовать получению высоких финансовых результатов.

Банк продолжит работу по внедрению и развитие инновационных банковских продуктов, нашедших отражение в утвержденной Стратегии Уэнацбанка. Цифровизация становится одним из драйверов развития Банка, который способствует повышению уровня доверия между вкладчиками и Уэнацбанком и обеспечивая прозрачность в проводимых операциях.

В целях повышения эффективности использования человеческих ресурсов, организации работы персонала в единой цифровой платформе Банка, банк продолжит внедрение CRM системы, которое будет способствовать повышению качества обслуживания клиентов и автоматизации процесса обслуживания клиентов в дистанционном режиме.

Планируется создание новой мобильной платформы MILLIY 3.0, которая позволит удовлетворить потребности клиентов Банка, увеличить их лояльность, набрать клиентскую массу, что в свою очередь позволит также увеличить количество продаж Банковских услуг и стимулировать долю безналичных расчетов.

Продолжится работа по внедрению Комплекса систем самообслуживания в режиме 24/7, автоматизированных систем управлением электронной очередью и оценки качества обслуживания клиентов.

В рамках трансформации Банка, в соответствии с утвержденной Стратегией действий, в Банке планируется внедрение систем бюджетирования, трансфертного ценообразования, аллокации затрат, а также закуп оборудования для системы аллокации затрат. Это даст возможность анализировать эффективность работы подразделений, ускорить процесс формирования и согласование бюджета, проводить анализ рентабельности продуктов банка, оптимизировать расходы и улучшить построение бизнес-процессов Банка.

Банк планирует внедрение системы управления рисками, которая в дальнейшем позволит получение оперативной информации о текущем уровне подверженности рискам, проведение оперативных расчётов по прогнозированию выполнения нормативов, ковенант, показателей риск-аппетита и внутренних лимитов на будущие отчётные даты.

Управление персоналом

Одним из приоритетных направлений работы по реализации долгосрочной стратегии Банка на 2022-2025 года является повышение компетентности сотрудников в ключевых областях деятельности, развитие современной системы управления персоналом, которая включает в себя качественный подбор, обучение, карьерный рост и продвижение бренда работодателя.

В соответствии с Планом работ Департамента по работе с персоналом по приоритетам установленных задач планируется:

- Заключение договоров на приобретение компьютерных программ для

проведения дистанционного обучения персонала Банка

- Заключение договоров на оплату услуг привлеченных бизнес-тренеров с целью проведения обучающих мероприятий для персонала Банка.
- Разработка системы оценки персонала, с использованием модулей программы SAP SF и LMS по подбору персонала, обучению и его адаптации.
- Приобретение подписки на платформу дистанционного обучения.
- Обучение и повышение знаний работников Банка на различных курсах, а также на базе Учебного банка согласно учебному плану.

Затраты на персонал принесут отдачу в течение длительного периода времени, поэтому рассматриваются с точки зрения действующих концепций управления человеческими ресурсами как инвестиции в человеческий капитал Банка. Системная работа по управлению затратами на персонал и оценки их эффективности становится наиболее важной частью Стратегии Банка, таким образом, финансовый результат деятельности Банка поставлена в прямую зависимость от эффективности затрат на персонал.

АО Уznaцбанк стремятся ежегодно увеличивать свою прибыль. Однако такое увеличение зависит не только от капитальных вложений в расширение или модернизацию производственной деятельности, но и от правильной мотивации работников, которую можно повысить посредством рациональных и эффективных затрат на персонал.

Плановые балансовые показатели Уznaцбанка на 2024 год

млн.сум

АКТИВ	План на 2024 год
1. Касса и денежные средства в ЦБРУ	4 770 926
2. Средства в других банках	12 900 888
3. Портфель ценных бумаг	7 528 081
4. Инвестиции	2 565 105
5. Кредиты (нетто)	96 591 333
6 Кредитный портфель (брутто)	103 481 389
7. Основные средства и заложенное имущество	1 969 040
8. Резервы по стандартным активам	603 324
9. Прочие активы, в том числе	5 312 672
ИТОГО	131 034 720

ПАССИВ		План на 2024 год
1. Депозиты клиентов		33 571 465
2. Депозиты других банков		7 748 456
3. Ссуды к оплате		56 177 413
4. Суборд. долговые обязательства и ценные бумаги, в т.ч.		10 884 045
5. Прочие обязательства, в том числе		3 880 104
6. Капитал		18 773 237
ИТОГО		131 034 720

Приложение № 2

**Плановые показатели отчета о прибылях и убытках
Узнацбанка на 2024 г.**

млн. сум

Наименование	План на 2023г.
Всего Процентных доходов	14 680 115
Всего Процентных расходов	9 982 439
Оценка возможных убытков по кредитам	-6 145 000
Всего беспроцентных доходов	7 012 391
Всего беспроцентных расходов	780 300
Всего операционных расходов	2 490 299
Налог на прибыль	-573 617
Чистая прибыль на отчетный период	1 720 852