

**АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ БАНК ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН»**



O'ZMILLIYBANK

**БИЗНЕС-ПЛАН
ПО РАЗВИТИЮ И РАСШИРЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
АО «УЗНАЦБАНК»
на 2023 год**

г.Ташкент - 2022г

Содержание

ВВЕДЕНИЕ

1. ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ И НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
2. ПАРАМЕТРЫ ПЛАНИРОВАНИЯ
3. МОДЕЛЬ БАЛАНСА БАНКА
4. КРЕДИТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ
5. ПРОЦЕНТНАЯ ПОЛИТИКА БАНКА
6. КАПИТАЛЬНЫЕ ВЛОЖЕНИЯ
7. 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 2023 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 30 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”, АКРА.

13 октября 2021 г. агентство “Standard & Poor’s” присвоил кредитный рейтинг Узнацбанку на уровне ВВ- с прогнозом «Стабильный», 1 февраля 2022 года – рейтинг приоритетного необеспеченного долга ВВ-.

28 сентября 2022 г. агентство “MOODY’S” присвоило Узнацбанку долгосрочный рейтинг депозитов в национальной валюте на уровне «В1», в иностранной валюте на уровне «В1», 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 13 июня 2022 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 2023 год являются: поддержание репутации банка, укрепление международных связей и поддержание финансовой устойчивости банка, дальнейшее подержание 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 2023 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;
-

Модель баланса банка на 2023 год

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.

При этом, в структуре баланса на предстоящей год не планируется резких изменений. 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.

В приложении №1 представлен расчетный баланс Банка. При проектировании расчетного баланса использовалась укрупненная структура статей баланса. В представленных расчетах отражен анализ каждой статьи с общей суммой баланса. В расчетном балансе также отражены суммы в целом по валюте баланса и по отдельным статьям по сравнению с предыдущим периодом.

Управление активными операциями состоит в пропорциональном размещении собственных и привлеченных средств, с целью оптимизации доходности при заданных уровнях ликвидности баланса. Банк планирует постепенное сокращение доли нерабочих активов в основном за счет сокращения темпов иммобилизации.

При планировании, уровень девальвации национальной валюты в течении 2023 года прогнозируется в размере 10%.

Кредитная деятельность

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

В 2023 году Банк планирует увеличить кредитный портфель (брутто) до суммы в эквиваленте 96,4 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, включая организацию в региональных подразделениях «Фабрики проектов», Центров поддержки предпринимателей;
- 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.

Настоящим Бизнес-планом, предусмотрена выдача следующих видов кредитных продуктов:

- а) все виды кредитов, включая постфинансирование и вновь разрабатываемые, в том числе модульные;
 - б) овердрафты по счетам юридических лиц и индивидуальных предпринимателей;
 - в) факторинговые и форфейтинговые операции;
 - г) аккредитивы с рассрочкой платежа;
 - д) гарантии;
 - е) финансовый лизинг;
 - ж) овердрафты по пластиковым карточкам физических лиц, а также кредитные карты, в том числе предоставляемые в режиме реального времени;
-

з) микрозаймы физическим лицам, в том числе предоставляемые в режиме реального времени
и) и другие операции.

Процентная политика банка

Процентная политика банка определяет требования к установлению процентных ставок по депозитам физических и юридических лиц в национальной и иностранных валютах, по межбанковским депозитам/кредитам, процентной ставки по видам кредитования и другим финансовым инструментам, как в национальной, так и иностранных валютах. Является одним из определяющих факторов привлекательности банковских продуктов для клиентов.

Капитальные вложения

Банк уделяет большое внимание управлению материально-технической базой. В состав материально-технической базы банка входят: здания и сооружения, информационная база (средства современных информационных и инновационных технологий) и автопарк. 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 получение прибыли.

Внедрение и развитие инновационных банковских продуктов нашло отражение в стратегии Узнацбанка. Цифровизация стала одним из драйверов развития Банка, который способствует повышению уровня доверия между вкладчиками и Узнацбанком и обеспечивая прозрачность в проводимых операциях.

В этих целях, Узнацбанк планирует работу по внедрению Комплекса систем самообслуживания в режиме 24/7, который позволит самостоятельно получать такие услуги, как открытие счета, получение банковской карты, печатать выписки по счетам, подавать заявки на кредит, совершать видеозвонки удаленным сотрудникам Банка и многие другие услуги. А также создание Единого контакт центра 24/7.

Вместе с тем, в целях повышения эффективности использования человеческих ресурсов, организации работы персонала в единой цифровой платформе Банка, а также повышения мотивации сотрудников, банк продолжит внедрение CRM + HR системы, которое будет способствовать повышению качества обслуживания клиентов и автоматизации процесса обслуживания клиентов в дистанционном режиме (мобильное приложение, веб-сайт, колл-центр).

Для достижения указанных целей планируется работа по разработке и внедрению новой мобильной платформы MILLIY 3.0.

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 Узнацбанк 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 2023 год

млн. сум

АКТИВ	План на 2023 год
1. Касса и денежные средства в ЦБРУ	4 947 168
2. Средства в других банках	9 820 644
3. Портфель ценных бумаг	2 147 166
4. Инвестиции	1 979 482
5. Кредиты (нетто)	91 909 360
6 Кредитный портфель (брутто)	96 944 735
7. Основные средства и заложенное имущество	1 796 236
8. Резервы по стандартным активам	820 387
9. Прочие активы, в том числе	3 115 021
ИТОГО	114 894 689
ПАССИВ	План на 2023 год
1. Депозиты клиентов	25 208 323
2. Депозиты других банков	4 589 428
3. Ссуды к оплате	58 597 823
4. Суборд. долговые обязательства и ценные бумаги, в т.ч.	5 503 908
5. Прочие обязательства, в том числе	2 136 207
6. Капитал	18 859 002
ИТОГО	114 894 689

Плановые показатели отчета о прибылях и убытках
Уznaцбанка на 2023 г.

млн. сум

Наименование	План на 2023г.
Всего Процентных доходов	11 114 007
Всего Процентных расходов	6 414 395
Оценка возможных убытков по кредитам	-1 633 190
Всего беспроцентных доходов	2 931 737
Всего беспроцентных расходов	325 123
Всего операционных расходов	2 302 067
Налог на прибыль	-822 516
Чистая прибыль на отчетный период	2 548 453