

АКЦИОНЕРНО-КОММЕРЧЕСКИЙ БАНК  
«ASIA ALLIANCE BANK»

---

## БИЗНЕС-ПЛАН

ПО РАЗВИТИЮ И РАСШИРЕНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
АКЦИОНЕРНО-КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА  
«ASIA ALLIANCE BANK»  
на 2015 год



УТВЕРЖДЕНО РЕШЕНИЕМ СОВЕТА АКБ «ASIA ALLIANCE BANK»  
(протокол №К-120 от 28.11.2014г.)

---

## Содержание

<b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>	<b>2</b>
<b>АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ И ВЫЗОВЫ ДЛЯ «ASIA ALLIANCE BANK» .....</b>	<b>3</b>
Макроэкономические тенденции .....	3
Банковский сектор Узбекистана .....	4
Основные события и текущая деятельность Банка.....	5
Рыночная позиция банка.....	6
<b>ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА.....</b>	<b>9</b>
Кредитная деятельность .....	9
Инвестиционная и эмиссионная деятельность.....	10
Операции на межбанковском и валютном рынках.....	11
Корреспондентские отношения и международная деятельность .....	12
Развитие сети обслуживания и корпоративные клиенты.....	13
Обслуживание розничных клиентов.....	15
<b>ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ В СФЕРЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА.....</b>	<b>16</b>
Меры по повышению устойчивости Банка и управлению рисками .....	16
Система внутреннего контроля .....	16
Информационные технологии .....	17
Развитие персонала Банка .....	18
<b>ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ.....</b>	<b>19</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	
Прогнозный баланс	
Прогнозный отчет о доходах и расходах	

## **ВВЕДЕНИЕ**

Настоящий Бизнес-план разработан в соответствии со Стратегией развития Акционерно-Коммерческого Банка «ASIA ALLIANCE BANK» на 2013-2015гг. и включает мероприятия, планируемые к осуществлению АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» в 2015 году, а также финансовый план банка на 2015 год.

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

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

Международным рейтинговым агентством Moody's Investors Service банку присвоен самостоятельный рейтинг финансовой устойчивости E+, а также долгосрочный и краткосрочный рейтинги депозитов в национальной и иностранной валютах по глобальной шкале B3/Not Prime. Все рейтинги банка имеют прогноз "Стабильный". Банк также имеет кредитный рейтинг местного рейтингового агентства "Ahbor-Reyting" по национальной шкале на уровне "uzA+" с прогнозом "Стабильный".

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

### Макроэкономические тенденции

Продолжение осуществления принятой стратегии по дальнейшему углублению структурных преобразований и модернизации экономики Республики Узбекистан способствовали сохранению позитивной динамики основных параметров социально-экономического развития страны в 2014 году.

За 9 месяцев 2014 года валовой внутренний продукт республики возрос на 8,1% (за 9 месяцев 2013 года - 8,1%). Позитивная динамика экономического роста поддерживалась мерами макроэкономической сбалансированности, обеспечившими низкий уровень инфляции (около 7%), профицит государственного бюджета в размере 0,1% к ВВП и положительное сальдо внешнеторгового оборота.

Реализация активной инвестиционной политики, направленной на ускорение ввода в строй важнейших объектов и производственных мощностей, развитие дорожно-транспортной и коммуникационной инфраструктуры, стимулирование в этих целях частных инвестиций и расширение объемов привлечения прямых иностранных инвестиций, способствовала росту всех основных секторов экономики страны:

### Макроэкономические показатели республики за январь-сентябрь 2014 года

Показатели	млрд. сум	в % к январю-сентябрю 2013г.
Валовой внутренний продукт	100 309,5	108,1
Промышленная продукция	54 401,3	108,4
Продукция сельского хозяйства	28 094,5	106,8
Инвестиции в основной капитал	23 831,2	110,7
Строительные работы	15 034,6	118,9
Перевозки грузов, млн.тн	1 099,7	104,9
Грузооборот, млн.тн.-км	63 533,3	102,7
Перевозки пассажиров, млн.чел	5 281,5	104,8
Пассажирооборот, млн.пасс.-км	72 486,7	105,5
Розничный товарооборот	41 664,3	114,2
Услуги, всего	57 197,2	114,7

Источник: Госкомстат РУз

Согласно Государственного Бюджета 2015 года в предстоящем году будет обеспечен поступательный рост экономики, сохранение показателей экономической стабильности, сбалансированного роста экспорта, обеспечения положительного сальдо баланса внешней торговли, повышение конкурентоспособности. Также предусмотрено продолжение активной реализации программ ускорения и расширения модернизации, технического и технологического обновления производства, а также ускоренного развития дорожно-транспортной и инженерно-коммуникационной инфраструктуры. С 2015 года существенно снизится налоговая нагрузка для хозяйствующих субъектов. Так, ставки единого социального платежа для микрофирм, малых предприятий и фермерских хозяйств снизится с 25 до 15 процентов, базовая

ставка налога на прибыль хозяйствующих субъектов - с 8 до 7,5 процента и ставка единого налогового платежа для микрофирм и малых предприятий в сфере строительства - с 6 до 5 процентов. Это позволит оставить в распоряжении предприятий порядка 620 миллиарда сум.

В 2015 году предусматривается рост ВВП на 8 процентов, производства промышленной продукции – на 8,3 процента, сельскохозяйственной продукции – на 6 процентов, объема капиталовложений – на 9,6 процентов.

### **Банковский сектор Узбекистана**

На фоне благоприятной макроэкономической среды банковская система Узбекистана продолжает развиваться стабильными темпами. Основными приоритетами развития банковского сектора остаются расширение участия коммерческих банков в кредитовании реального сектора экономики и финансовой поддержки развития малого бизнеса, широкое привлечение в банковский оборот денежных средств предприятий и населения, развитие безналичной и карточной платежной системы, внедрение новых банковских технологий, а также повышение финансовой устойчивости коммерческих банков.

Постановление Президента Республики Узбекистан «О приоритетных направлениях дальнейшего реформирования и повышения устойчивости финансово-банковской системы республики в 2011-2015 годах и достижения высоких международных рейтинговых показателей» № ПП-1438 от 26 ноября 2010 года служит основным программным документом по повышению устойчивости и инвестиционной активности банковской системы Узбекистана. За 9 месяцев 2014 года сохранился стабильный рост по всем основным показателям развития банковского сектора.

### **Основные показатели банковского сектора Узбекистана, в трлн. сум**

Показатели	1 октября 2013 г.	1 октября 2014 г.	Изменение	
			млрд. сум	%
Общие активы	37,8	48,9	11,1	30%
Совокупный капитал	5,3	6,6	1,3	25%
Кредиты, выделенные реальному сектору экономики	23,1	30,3	7,2	31%
Кредиты, выделенные субъектам малого бизнеса	5,6	7,3	2,1	30%
Инвестиционные кредиты	5,4	6,7	1,3	25%
Депозиты в банках	20,5	26,8	5,3	30%

Источник: Центральный банк Республики Узбекистан

С 1 января 2014 года ставка рефинансирования Центрального банка РУ была снижена с 12% до 10% годовых, что способствовало к снижению средней процентной ставки по кредитам.

В 2014 году были приняты ряд мер по совершенствованию процедур кредитования коммерческими банками. Одной из таких мер является новый порядок кредитования в национальной валюте субъектов малого бизнеса, в котором бизнес-структурам предоставляются дополнительные стимулы и льготы, отвечающие новым

вызовам развития предпринимательства. Согласно вновь принятому положению, к объектам кредитования наряду с микрофирмами, малыми предприятиями, дехканскими и фермерскими хозяйствами, отнесены также семейные предприятия и индивидуальные предприниматели.

В результате по рейтингу Международной финансовой корпорации «Ведение бизнеса-2015» («Doing business») в сфере деловой среды по индикатору «Получение кредитов» Узбекистан за последний год поднялся на 26 позиций и расположился на 104-м месте в рейтинге.

Целенаправленные меры по укреплению финансовой устойчивости банковской системы позволили обеспечить рост совокупного капитала банков за рассматриваемый период с 5,3 до 6,6 трлн. сум или на 25%. По сравнению с 2000 г. капитальная база банков увеличилась более чем в 46 раз. В настоящее время уровень достаточности капитала банковской системы составляет 24,7%, что в 3 раза превышает требование Базельского комитета по международному банковскому надзору (8%).

Активными темпами развиваются услуги банков по пластиковым картам и дистанционному банковскому обслуживанию. На 1 октября 2014 года в обращении находятся более 12,9 млн. пластиковых карт, а количество установленных терминалов превысило 150,9 тыс. штук. Количество пользователей дистанционных каналов банковского обслуживания (интернет банкинг, смс банкинг) на 1 июля 2014г. достигло 312 тысяч, увеличившись на 18% с начало года. Из них количество пользователей услугами интернет банкинг и банк клиентов составило 56 тыс., услугами смс банкинг и мобил банкинг – 256 тыс. О развитии интернет банкинга в Узбекистане можно судить по статистике Uzcard. За период январь-сентябрь 2014 года в системе Uzcard поставщиками услуг и е-магазинами было проведено более 21,4 млн. транзакций. Если в январе 2014 года было проведено более 750 тысяч транзакций, в сентябре данная цифра возросла более чем в 4 раза и составила 3,4 млн. транзакций.

Предполагается, что в 2015 году сохранятся динамичные темпы развития банковского сектора Узбекистана, укрепления капитализации банков и их финансовой устойчивости, повышения их роли в укреплении экономического потенциала страны и роста благосостояния населения. Этому будет способствовать реализация комплексных мероприятий по дальнейшему реформированию и повышению устойчивости банковской системы, утвержденных Постановлением Президента Республики Узбекистан «О приоритетных направлениях дальнейшего реформирования и повышения устойчивости финансово-банковской системы республики в 2011-2015 годах и достижения высоких международных рейтинговых показателей» от 26 ноября 2010 г. № ПП-1438.

### **Основные события и текущая деятельность Банка**

В августе 2014 года АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» исполнилось 5 лет. За истекший период 2014 года Банк достиг важных успехов в сфере дальнейшего развития филиальной сети, расширения продуктовой линейки банка, налаживания взаимовыгодного сотрудничества с ведущими зарубежными банками, платежными

системами и международными финансовыми институтами, а также укрепления репутации банка в отечественном и мировом банковском сообществе.

Важным событием 2014 года можно назвать признание «АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» лучшим банком в Узбекистане среди банков на развивающихся рынках в Азиатско-Тихоокеанском регионе в 2014 году по версии международного финансового журнала «Global Finance».

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

### **Хроника основных событий в деятельности банка за январь-сентябрь 2014 года**

Январь 2014 г.	- Каршинский филиал банка стал победителем конкурса по привлечению вкладов населения по итогам 2013 года в номинации «Самое современно оснащенное подразделение банка».
Февраль 2014 г.	- Банк начал выпускать международную пластиковую карту China UnionPay Classic.
Апрель 2014 г.	- Банк принял участие в ежегодной Национальной выставке банковских услуг, оборудования и технологий – BANKEXPO 2014, где стал победителем в номинации «Самое лучшее информационное обеспечение на стенде».
Май 2014 г.	- Банк был признан лучшим банком в Узбекистане среди банков на развивающихся рынках в Азиатско-Тихоокеанском регионе в 2014 году по версии международного финансового журнала «Global Finance»
Июль 2014 г.	- Подписано Базовое Кредитное Соглашение немецким банком Landesbank Berlin AG
Август 2014 г.	- За отличное сотрудничество в области торгового финансирования банк получил награду от Commerzbank AG
Сентябрь 2014 г.	Открыт Мирабадский филиал банка в г. Ташкент.

### **Рыночная позиция банка**

По итогам 9 месяцев 2014 года АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» вошел во вторую десятку коммерческих банков по всем основным показателям банковской деятельности. Так, по размеру активов банк занял 13-ое место среди 26 коммерческих банков. Рыночная доля банка по активам составила 1,9%.

### **Рыночная позиция АКБ «ASIA ALLIANCE BANK»**

**по состоянию на 01.10.2014 года**

<b>Показатели</b>	<b>в млн. сум</b>	<b>Позиция банка</b>
Совокупные активы	963 017	13
Кредитный портфель (чистый)	209 498	16
Депозиты клиентов	570 334	12
Акционерный капитал	133 850	12



Следуя основным приоритетам стратегического развития банка, банк продолжил расширение банковской сети, внедряя новые банковские услуги и технологии, и проводя активную работу по улучшению качества обслуживания клиентов. В частности, в отчетном периоде был открыт новый филиал банка в Мирабадском районе г. Ташкента. На сегодняшний день в банке действуют 9 мини-банков и кассовых точек.

В результате активной клиентской политики достигнуто дальнейшее расширение клиентской базы банка. Остаток денежных средств клиентов на банковских депозитах составили 548 млрд. сум. Следует отметить высокие результаты банка по расширению срочной ресурсной базы банка за счет привлечения свободных денежных средств предприятий и населения на срочные депозитные инструменты и реализация им депозитных сертификатов банка. На 1 октября 2014 г. остаток срочных и сберегательных депозитов превысил 200 млрд. сум, объем реализованных депозитных сертификатов составил 22 млрд. сум.

В соответствии со стратегией развития банка важной задачей является расширение участия банка на рынке банковского кредитования. Так, за истекший период 2014 года банком были выделены кредиты на общую сумму 256 млрд. сум и остаток кредитного портфеля (нетто) на 1 октября 2014 г. составил 209 млрд. сум, что на 38% больше показателя 2013 года. Достичь столь высокого роста кредитного портфеля, было возможно главным образом благодаря активной клиентской работе, а также конкурентным преимуществам банка перед другими банками, которые заключаются в скорости и оперативности в рассмотрении кредитных заявок клиентов, качественной оценке кредитных рисков и индивидуальном подходе к потребностям клиентов. В рамках повышения роли банка на рынке розничного кредитования были продолжены мероприятия по развитию потребительских кредитных продуктов банка и оптимизации процессов кредитования.

В целях обеспечения сбалансированного и устойчивого развития банка уделяется внимание расширению капитальной базы банка. Так, на 1 октября 2014 года собственный капитал банка составил 134 млрд. сум. Банк занимает 12-ое место среди банков, уступая государственным и крупным акционерным банкам.

За прошедший период банком достигнуты ряд успехов по развитию розничных услуг и расширению роли розничного блока в бизнесе банка. По состоянию на 1 октября 2014 г. для населения банком предлагались 10 видов срочных и сберегательных вкладов в национальной валюте и 5 видов вкладов в иностранной валюте. Остаток вкладов населения в банке составил 38 млрд. сум, увеличившись около 3 раз. Ведется активная работа по развитию услуг по международным денежным переводам физических лиц. На сегодняшний день в банке обслуживаются переводы по 7 системам международных денежных переводов.

Также, принимаются меры по расширению операций банка с пластиковыми картами в национальной валюте и международным валютным



картам. В начале 2014 года банком начат выпуск карт «China Union Pay». На сегодняшний день количество выпущенных в обращение пластиковых карточек составило 50,6 тыс. шт, увеличившись на 55% по сравнению с соответствующей датой 2013 года. Основная часть карт приходится на долю пластиковых карт, выпущенных по зарплатным проектам. Количество установленных торговых терминалов составило 929.

В сфере развития сети банков-корреспондентов установлено сотрудничество с ведущими азиатскими и европейскими банками, среди которых швейцарский банк UBS, китайские банки Agricultural Bank of China и Bank of China. На отчетную дату банком были установлены корреспондентские отношения с 5 местными и 14 зарубежными банками. Были осуществлены ряд мероприятий для углубления сотрудничества зарубежными банками и международными финансовыми институтами.

Финансовая устойчивость банка подтверждается рейтинговыми оценками банка в национальной и международной шкалах, по которым регулярно ведется мониторинг со стороны рейтинговых агентств. В частности, банк сохраняет рейтинг по глобальной шкале B3/NP/E+ с прогнозом «Стабильный», присвоенный рейтинговым агентством «Moody's Investors Service». Также, РА «Ахбор-Рейтинг» банку присвоен кредитный рейтинг по национальной шкале «uzA+» с прогнозом «Стабильный».

Основное внимание в развитии деятельности банка уделяется на укрепление завоеванных конкурентных позиций банка и создание новых, уникальных конкурентных преимуществ. Ключевыми факторами конкурентоспособности банка являются:

- высокое качество клиентского обслуживания, оперативность в принятии решений и гибкое взаимодействие с клиентами;
- перспективная корпоративная клиентская база, состоящая из ведущих предприятий республики и представительств иностранных компаний в сфере производства, транспорта и связи и других перспективных отраслей экономики;
- высокое качество активов и эффективная система контроля над банковскими рисками;
- высокая эффективность деятельности банка, которая отражается в высоких показателях рентабельности и низкий уровень операционных расходов;
- положительная репутация на отечественном и международном банковском сообществах.

АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» является молодым банком по сравнению с другими участниками рынка и имеет слабые стороны, которые в основном и связаны с небольшим сроком деятельности банка. В частности, банк имеет ограниченную, но постепенно расширяющуюся филиальную сеть, которая проявляется в слабой диверсификации деятельности банка, слабых позициях банка на рынке кредитования и розничном сегменте банковского обслуживания, где фактор узнаваемости банка играет ключевую роль. Кроме того, не полностью формализованы и унифицированы все внутрибанковские бизнес-процессы, что

делает невозможным использование экономии на масштабах и внедрение эффективного учета и современных информационных технологий.

Реализация стратегических задач, предусмотренных в Стратегии развития банка, по повышению узнаваемости бренда банка, расширению линейки банковских продуктов и повышению их доступности, путем развития традиционных и современных, дистанционных каналов продаж, а также инвестиции в модернизации и совершенствовании бизнес-процессов должна способствовать росту конкурентоспособности банка в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

### Кредитная деятельность

В соответствии с Комплексом мер по реализации стратегии развития АКБ «ASIA ALLIANCE BANK», в 2015 году запланирована реализация ряда важных задач по обеспечению дальнейшего качественного развития кредитной деятельности и достижению количественных параметров по объему кредитного портфеля и его структуры.

В 2015 году объем выдачи кредитов запланирован в размере 366,4 млрд. сум. Остаток кредитного портфеля (брутто) на конец 2015 года составит 450 млрд. сум. Соотношение кредитного портфеля к совокупным активам составит около 44%, против 23% по состоянию на 1 октября 2014 года. Остаток резервов против возможных убытков планируется в размере 9,6 млрд. сум или 2% от общего объема кредитного портфеля.

До конца 2015 года планируется увеличить портфель долгосрочных кредитов (лизинга) банка до 271 млрд. сум и удельный вес долгосрочных кредитов с учетом финансового лизинга в кредитном портфеле составит 60%. Увеличение портфеля долгосрочных инвестиционных кредитов позволит создать стабильные источники процентных поступлений.

Показатели	План на 01.01.2016 г.
Остаток кредитного портфеля, брутто, в.т.ч.	450 667
краткосрочные кредиты	179 606
долгосрочные кредиты и лизинг	271 060
Резервы возможных убытков	9 658
Чистый остаток кредитного портфеля	441 009
Резервы возможных убытков / кредитный портфель, брутто	2,1%

В рамках развития кредитования предприятий малого и частного бизнеса планируется активизировать деятельность филиалов банка по финансированию проектов среднего размера от 100 до 500 млн. сум. Филиалами будет продолжена работа более активному изучению потенциальных сегментов и успешно развивающихся направлений бизнеса клиентов и их кредитованию. В целях совершенствования кредитного процесса в банке, в частности взаимодействия

филиалов с Головным офисом, планируется установить индивидуальные лимиты филиалам по финансированию средних кредитных проектов юридических лиц с учетом потенциала филиала и региона.

Источниками финансирования долгосрочных перспективных проектов предприятий малого бизнеса будут выступать льготные кредитные ресурсы банка, накопленные в Фонде льготного кредитования и кредитная линия Исламской корпорации по развитию частного сектора.

Банком будут приняты меры по обеспечению адекватной диверсификации кредитного портфеля банка. В рамках расширения розничного кредитования банком планируется увеличить портфель розничных кредитов банка до 6,5 млрд. сум или 1,5% от совокупного объема кредитного портфеля банка. Преобладающую часть кредитов физических лиц составят потребительские кредиты. В целях массового продвижения розничных кредитных продуктов планируется проведение рекламных акций, организация презентаций кредитных продуктов среди коллективов корпоративных клиентов, проведение переговоров с местными потребителями товаров и услуг по предоставлению потребительских кредитов банка на приобретение их товаров и услуг.

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

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

### **Инвестиционная и эмиссионная деятельность**

Инвестиционная деятельность является одним из основных и перспективных направлений деятельности банка. В предстоящем году запланировано проведение работ по повышению эффективности инвестиций в дочернюю лизинговую компанию. Актуальной задачей остается расширение ее деятельности, в частности по освоению более привлекательных сегментов лизингового рынка (к примеру, большинство лизинговых компаний активно финансируют лизинговые проекты в сфере автолизинга и микролизинга).

В целях дальнейшего развития инвестиционного направления банка планируется изучить и оценить возможности расширения участия банка на рынке ценных бумаг, в том числе осуществление операций РЕПО с ценными бумагами первоклассных корпоративных эмитентов. Также, планируется усилить кадровый потенциал банка в данном направлении путем регулярного повышения квалификации сотрудников.

В целях укрепления долгосрочной ресурсной базы банка в 2014 году предпринимались активные меры по реализации депозитных сертификатов второго выпуска на общую сумму 30 млрд. сум. По состоянию на 1 ноября размещение данного выпуска было успешно завершено.

В 2015 году предполагается осуществить третий выпуск депозитных сертификатов облигаций банка на сумму 100,0 млрд. сум и дебютный выпуск корпоративных облигаций на сумму 2,0 млрд. сум и обеспечить их размещение среди корпоративных клиентов и других банков. Выпуск долговых ценных бумаг должен позволить банку расширить и диверсифицировать источники заемных ресурсов банка и предлагать клиентам банка выгодную альтернативу размещения своих свободных денежных средств.

В рамках расширения капитальной базы банка, планируется осуществить 10- дополнительный выпуск акций банка на сумму более 25 млрд. сум и увеличить сформированный размер уставного капитала банка до 125 млрд. сум.

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

Углубление взаимодействия с местными и зарубежными банками, сохранение и расширение завоеванных позиций на межбанковском рынке – одно из приоритетных направлений деятельности банка.

Сегодня банк является одним из активных участников межбанковского рынка. На денежном и валютном рынках банк проводит операции по привлечению и размещению межбанковских депозитов в национальной и иностранной валютах, валютных СВОПов, форексных сделок на международной и местной валютных биржах и документарные операции.

Налажено сотрудничество со всеми банками Республики Узбекистан, также подписаны генеральные соглашения с местными банками-контрагентами с высокой степенью надёжности и репутацией по размещению и заимствованию денежных средств на межбанковском рынке.

В соответствии с требованиями Центрального банка, а также в целях эффективного управления ликвидностью и доходностью баланса создан постоянно действующий Комитет по управлению активами и пассивами банка, Комитет по надзору за рисками, разработаны и внедрены собственная политика банка по управлению ликвидностью, политика по управлению капиталом, депозитная политика, политика по управлению активами и пассивами, ценовая политика, порядок установления лимитов банкам-контрагентам на проведение операций на межбанковском денежном рынке, методика определения лимитов на банки-контрпартнёры, порядок проведения операций СВОП и др.

В рамках развития операций банка на межбанковском денежном и валютном рынках в соответствии со стратегией развития банка в предстоящем году планируется осуществить следующие мероприятия:

- развитие инфраструктуры банка в сфере проведения операций на денежном и валютном рынках. Создание современного дилингового центра посредством подключения к торговым и информационным платформам таких финансовых институтов, как Reuters и Bloomberg;

- расширение объема и перечня услуг путем предложения клиентам привлекательных видов банковских услуг в сфере конверсионных, банкнотных сделок и других видов услуг;

- активизация работы с банками-контрагентами в сфере размещения и привлечения межбанковских депозитов, конверсионных и банкнотных сделок;

- проведение операций валютного СВОПа с другими банками через торговую систему Республиканской валютной биржи;
- осуществление мониторинга изменения курсов валют для диверсификации активов в иностранной валюте и их эффективного размещения в банках-корреспондентах;
- обеспечение высокой доходности межбанковских депозитов в национальной валюте;
- другие мероприятия в соответствии с изменением конъюнктуры рынка.

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

В рамках расширения международной деятельности в 2014 году банком были достигнуты важные успехи в расширении сети корреспондентских банков, установлении сотрудничества с международными финансовыми институтами по привлечению кредитных линий и поддержанию международного кредитного рейтинга банка.

Были установлены корреспондентские отношения с такими ведущими банками мира как DBS (Сингапур), Kookmin Bank (Корея), UBS (Швейцария), Bank of China (Китай) и Agricultural Bank of China (Китай). На 1 октября 2014 года количество общих корреспондентских счетов банка составило 57 Нostro счетов в пяти местных и восемнадцати зарубежных банках.

В июле 2014 года подписано кредитное соглашение с Landesbank Berlin AG по финансированию долгосрочных экспортных проектов. Ведется работа по подписанию аналогичного кредитного соглашения с другим немецким банком Landesbank Baden-Wuerttemberg. Данные меры направлены на финансирование инвестиционных проектов клиентов банка по приобретению технологического оборудования и модернизации производства на более льготных условиях.

При установлении корреспондентских отношений с банками особое внимание уделено надежности партнеров, интересам своих клиентов Банка, качеству и скорости международных расчетов. Установление корреспондентских отношений с ведущими банками способствовало расширению деятельности Банка в сфере проведения международных расчетов, операций по торговому финансированию, развитию услуг по международным денежным переводам, а также укреплению международного статуса Банка.

В 2014 году в рамках расширения деятельности банка в области международных пластиковых карт, банком было налажено сотрудничество с международной платежной системой China UnionPay (Китай) и продолжена работа по вступлению в членство международной платежной системы MasterCard (США). Наряду с международными платежными картами VISA использование пластиковых карт MasterCard и China UnionPay позволит увеличить доходы и создать дополнительные возможности клиентам банка в данной сфере.

Расширение и углубление сотрудничества с банками-корреспондентами и международными финансовыми институтами будет оставаться одним из приоритетных направлений развития деятельности Банка. В предстоящем году запланированы следующие мероприятия, направленные на повышение эффективности использования

сети банков-корреспондентов и развитие международной деятельности банка, а также укрепление статуса банка на международной финансовой арене, в частности:

- углубление взаимовыгодного и комплексного сотрудничества с зарубежными банками-партнерами в области документарных, депозитных, форексных операций, корреспондентских отношений, а также других сфер взаимоотношений с учетом конкурентных преимуществ каждого банка-корреспондента;

- продолжение работ по установлению и углублению сотрудничества с зарубежными банками и международными финансовыми институтами с целью привлечения и освоения долгосрочных кредитных линий для финансирования малого бизнеса, в том числе по линиям финансирования ИКРЧС и в области торгового финансирования;

- участие банка и банковских сотрудников на различных международных банковских выставках, симпозиумах, семинарах, стажировках и в конкурсах организовываемых, зарубежными банками, международными финансовыми институтами, изданиями и средствами массовой информации такими как «The Banker», «Global Finance», «Euromoney» и др;

- поддержание сотрудничества с международными рейтинговыми агентствами и проведение переговоров с международными рейтинговыми агентствами в целях регулярного обновления кредитного рейтинга банка.

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

Одним из основных стратегических задач банка является создание высокоэффективной филиальной сети банка, что должно обеспечить прочную базу для укрепления его рыночной позиции в столице и расширение деятельности в регионах республики. Создание новых филиальных подразделений будет способствовать увеличению клиентской базы в результате приближения инфраструктуры банка к широкому кругу пользователей, а также диверсификации бизнеса банка.

На сегодняшний день коммерческая сеть банка включает в себя ОПЕРУ при Головном офисе, Шайхонтохурский, Алмазарский, Мирзо Улугбекский, Мирабадский и Каршинский филиалы, 9 мини-банков и 13 специальных касс. Мини-банки и специальные кассы открыты в помещениях крупных корпоративных клиентов для создания максимального удобства клиентам и их сотрудникам. В сентябре 2014 года был успешно открыт новый Мирабадский филиал банка Миарабадском районе города Ташкента.

В рамках Комплекса мер по реализации Стратегии развития банка по мониторингу и оценке эффективности деятельности филиалов банка в 2014 году разработан порядок определения и присвоения рейтинга филиалов банка путем всестороннего анализа бизнес параметров, финансовых коэффициентов и качественных показателей филиалов. Подготовлены предварительные рейтинговые оценки филиалов по итогам деятельности филиалов за 9 месяцев 2014 года и принято решение о проведении рейтинговой оценки филиалов с 1 января будущего года. Результаты рейтинга предполагается применять



в процессе стимулирования деятельности филиалов и поощрения их сотрудников.

Развитие филиальной сети и реализация принципа максимальной доступности услуг на территории Узбекистана остается важнейшей задачей банка на предстоящие годы. В 2015 году будет уделено особое внимание на обеспечение стабильного и качественного развития деятельности филиалов банка и повышение их конкурентоспособности и автономности. В частности, планируется активизировать работу филиалов по созданию собственной срочной и стабильной ресурсной базы за счет привлечения свободных денежных средств юридических лиц на срочные депозиты и реализация ими депозитных сертификатов банка, а также расширение источников доходов филиалов за счет развития розничных операций. Вместе с этим, будет продолжена работа по обеспечению самокупаемости открытых мини-банков и других пунктов розничного обслуживания банка. В этих целях, предусматривается повышение рентабельности розничных отделений банка путем внедрения новых банковских услуг, более активной маркетинговой и клиентской работы, создания эффективных механизмов стимулирования труда работников и курирующих подразделений. Предполагается создание системы мониторинга и оценки филиалов и розничных пунктов продаж, стимулирование деятельности филиалов путем организации различных конкурсов и соревнований по различным направлениям деятельности.

В 2014 году банк добился хороших успехов в развитии корпоративного блока бизнеса банка. Депозитная база корпоративных клиентов в банке на 1 октября 2014 года составила 510 млрд. сум. Срочные и сберегательные депозиты корпоративных клиентов обеспечивают основную часть срочной ресурсной базы банка. По состоянию на 1 октября 2014 года остаток срочных депозитов корпоративных клиентов составил 158 млрд. сум, сберегательных депозитов – 30 млрд. сум. Их удельный вес в срочной заемной ресурсной базе банка составил 71%.

В 2015 году будет продолжена работа по развитию корпоративного блока банковского обслуживания, делая акцент на повышение интенсивности клиентских взаимоотношений с существующими клиентами, а также привлечения новых корпоративных клиентов в рамках расширения филиальной сети банка.

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

До конца 2015 года планируется увеличить остаток депозитных средств корпоративных клиентов на 30%.



## **Обслуживание розничных клиентов**

Развитие розничного банковского обслуживания рассматривается в качестве одного из приоритетных направлений деятельности банка. Создание развитого розничного сегмента позволит банку максимально диверсифицировать свои кредитные и депозитные операции, процентные и комиссионные доходы, тем самым снизить финансовые риски. Кроме того, розничный сегмент является наиболее перспективным с точки зрения сравнительно высокой прибыльности розничных операций.

В 2015 году в рамках развития розничного блока будет продолжена работа по расширению сетей обслуживания и развитию востребованных рынком массовых продуктов и качественного сервиса, в том числе по регулярному внедрению новых видов вкладов, кредитов, банковских переводов и услуг в сфере пластикового бизнеса.

В соответствии со стратегией развития банка в 2015 году запланировано проведение ряда мероприятий, направленных на ускоренное развитие розничного блока банка, развитие и расширение каналов сбыта путем создания современных центров комплексного обслуживания клиентов, поэтапный перевод клиентов из традиционных банковских отделений на онлайн-платформы и пункты самообслуживания, в том числе, путем широкого внедрения системы Click, разработку и внедрение стандартных, востребованных розничных кредитных продуктов, привлекательных и доступных для клиентов банка, повышение оперативности выполняемых услуг и стандартов обслуживания.

## ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ В СФЕРЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

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

Организация эффективной работы управления банковскими рисками рассматривается как важное условие обеспечения стабильной деятельности банка, сохранение высокого качества активов, достижения высоких показателей его финансовой устойчивости и рентабельности.

В банке действует специальное структурное подразделение по управлению рисками, разработана политика Банка по управлению рисками, которая включает в себя методы оценки и мониторинга, контроля объёма и концентрации для поддержания оптимального баланса между принимаемыми рисками и доходностью банковских операций. Организовано распределение полномочий среди коллегиальных органов (Правление Банка, Комитет по надзору за банковскими рисками, Комитет по управлению активами и пассивами, Кредитный комитет, Инвестиционный комитет, Аудиторский комитет) и структурных подразделений Банка, в том числе по своевременному обмену информацией и анализа, обеспечению планомерного выполнения поставленных перед банком задач.

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

В 2015 году в рамках дальнейшего повышения финансовой устойчивости банка и совершенствования работы по управлению рисками запланировано проведение работы в соответствии с мероприятиями, определенными в Комплексных мероприятиях по дальнейшему реформированию и повышению устойчивости банковской системы республики на 2011-2015 годы и достижению высоких международных рейтинговых показателей (утвержденных согласно Приложению №1 к постановлению Президента Республики Узбекистан №ПП-1438 от 26.11.2010г.), предусматривающие обеспечение качественной экспертизы инвестиционных проектов с учетом всех потенциальных факторов и рисков, переход к новым рекомендациям Базель 3, внедрение и расширение использования в банке новейших технологий и программного обеспечения в системе управления рисками, внутреннего контроля и информационной безопасности.

### **Система внутреннего контроля**

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

правила по противодействию легализации доходов полученных от преступной деятельности, и финансированию терроризма.

В 2014 году в рамках принятия новых Правил внутреннего контроля по противодействию легализации доходов, полученных от преступной деятельности, и финансированию терроризма в коммерческих банках, утвержденных постановлением правления Центрального банка и Департамента по борьбе с налоговыми, валютными преступлениями и легализацией преступных доходов при Генеральной прокуратуре (зарегистрировано Минюстом РУ от 21 ноября 2013 г. за № 2528) внесены соответствующие изменения во внутренние документы и правила банка по противодействию легализации доходов, полученных от преступной деятельности, и финансированию терроризма, а также внутрибанковские процессы клиентского обслуживания, вытекающие из требований новых правил.

В предстоящем году будет продолжена работа по организации эффективной работы системы внутреннего контроля. В соответствии со стратегий развития банка планируется продолжение работ по оптимизации бизнес-процессов и повышению эффективности работы подразделений внутреннего контроля, а также повышение функциональных возможностей и аналитических способностей подсистем автоматизированных систем IABS и «Внутренний контроль».

### **Информационные технологии**

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

В целях развития информационных технологий в банке в 2015 году запланирована реализация следующих мероприятий:

- развитие и расширение ИТ-инфраструктуры банка и его филиалов, в том числе обновление парка оборудования, приобретение, инсталляция серверного оборудования и организация резервного центра, а также перевод межфилиальных каналов связи на высокоскоростную оптико-волоконную связь;

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

- сотрудничество с «Фидо бизнес» по запуску проектов ИАБС 24x7 и ИАБС Retail, предусматривающие поддержку продолжительного операционного дня по увеличению возможности банка и конкурентных преимуществ путем снятия

временных ограничений для обслуживания клиентов и с указанием бюджета и графиков внедрения;

- дальнейшее развитие систем дистанционного банковского обслуживания для юридических и физических лиц, в частности меры по развитию системы «CLICK»;
- развитие и внедрение новых направлений веб-сайта Банка и обеспечение соответствия его контента новым требованиям;
- внедрение и развитие CRM-систем для совершенствования взаимоотношения работы с клиентами и управления персоналом банка;
- создание мощной аналитической системы для мониторинга деятельности банка и прогнозирования.

### **Развитие персонала Банка**

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

В 2015 году в целях дальнейшего развития кадрового потенциала банка запланировано проведение следующих мероприятий:

- укомплектование Головного офиса и филиалов банка как квалифицированными специалистами, имеющими опыт работы в банковской сфере, так и молодыми выпускниками, имеющими потенциал для дальнейшего развития;
- подготовка и переподготовка работников путем применения новых технологий обучения, обеспечение их обучения в профильных учебных заведениях Республики, а также участие в различных тренингах, программах, семинарах местного/международного уровня;
- организация и проведение тренингов, которые помимо обучения профессиональным знаниям, поддерживают развитие личностных качеств работников, командной работы;
- повышение кадрового потенциала в сфере маркетинга, методологических разработок и внедрения МСФО, а также активное их вовлечение в развитие и внедрение новых банковских услуг;
- повышение профессиональной этики и ответственности работников банка при исполнении должностных обязанностей и соблюдении банковской тайны;
- 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 2015 году, прогнозируется стабильная динамика основных финансовых показателей. Прогнозные параметры основных показателей деятельности банка на 2015 год составлены в соответствии с Планом - мероприятий АКБ «ASIA ALLIANCE BANK» по развитию деятельности и достижению высоких рейтинговых показателей на 2011-2015 годы, разработанным во исполнение Постановления Президента Республики Узбекистан №ПП-1438 от 26.11.2010г., а также Стратегией развития Банка.

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

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

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

**ПРОГНОЗНЫЙ БАЛАНС (в тыс. сум)**

Наименование показателей	01.01.2016
<b>АКТИВЫ</b>	
Кассовая наличность и др. плат. документы	38 620 421
Средства на счетах в ЦБРУ и в других банках	513 552 249
Инвестиции и ценные бумаги для купли и продажи	6 540 700
Кредиты, чистые	441 009 163
Прочие активы	30 241 240
<b>Всего активы</b>	<b>1 029 963 773</b>
<b>ПАССИВЫ</b>	
Всего депозиты	745 229 410
Счета к оплате в другие банки	58 600 000
Долговые ценные бумаги банка	42 550 000
Прочие обязательства	5 406 858
<b>Всего обязательств</b>	<b>851 786 269</b>
<b>Акционерный капитал</b>	<b>178 177 505</b>
Уставный и добавленный капитал	127 634 698
Резервный капитал	9 128 818
Нераспределенная прибыль	41 413 989
<b>Всего обязательств и капитал</b>	<b>1 029 963 773</b>

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

Наименование показателей	01.01.2016
<b>Процентные доходы</b>	<b>67 196 958</b>
<b>Процентные расходы</b>	<b>30 734 406</b>
<b>Беспроцентные доходы</b>	<b>79 825 607</b>
<b>Беспроцентные расходы</b>	<b>9 329 290</b>
<b>Операционные расходы</b>	<b>49 844 686</b>
Оценка возможных убытков по ссудам и лизингу	5 077 114
Оценка подоходного налога	11 968 526
<b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ</b>	<b>40 068 543</b>