

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Настоящий Бизнес-план на 2023 год является основой для коммерческой деятельности ЧАКБ «ОРИЕНТ ФИНАНС» в 2023 году на банковском рынке Узбекистана и представляет собой финансовый проект реализации стратегических параметров Банка. Прогнозные финансовые показатели определены исходя из достигнутых фактических результатов, потенциальных возможностей и оценки позиции Банка на рынке банковских услуг.

Реализация Бизнес-плана позволит Банку обеспечить и укрепить финансовую стабильность, повысить имидж и конкурентоспособность Банка, выполнять обязательные резервные требования, соблюдать требования законодательства по усилению защиты интересов и укрепления доверия вкладчиков и других кредиторов, а также отвечать требованиям акционеров.

В 2022 г. внешнеэкономические условия меняются и складываются на фоне нарастания неопределенностей, и это характеризуется следующим.

Во-первых, продолжается процесс глобальной инфляции за счет роста цен на основные продукты питания, сырье и энергоресурсы на мировых рынках.

По прогнозам Международного валютного фонда, в этом году ожидается ускорение глобальной инфляции до 9,1% (4,7% в 2021 году).

Во-вторых, в целях сдерживания инфляционных процессов большинством центральных банков ужесточаются денежно-кредитные условия и соответственно повышается цена финансовых ресурсов. Казначейские облигации США выросли на 2,6% с начала года и теперь имеют доходность около 4,2%.

Процентные ставки по суверенным облигациям Узбекистана значительно выросли по сравнению с началом года (4,2-4,4%) и сегодня составляют 9%.

В-третьих, в связи с изменением внешнеэкономических условий, в частности торговых партнеров, наблюдаются положительные тенденции в объеме валютных потоков в нашу страну. За последние 9 месяцев текущего года объем экспорта без учета золота увеличился по сравнению с соответствующим периодом предыдущего года на 23,6% - 11,1 млрд долларов, объем денежных переводов в нашу страну увеличился в 2,2 раза - 12,6 млрд. долларов, положительная разница в банках между покупкой и продажей валюты населением - составила 2,5 млрд. долларов.

Также остаются высокими риски и неопределенности относительно формирования внешнеэкономической конъюнктуры.

В частности, «Глобальный индекс деловой активности» (PMI), отражающий экономическую активность, в последние 3 месяца снижается.

Это свидетельствует о том, что вероятность глобальной рецессии (снижения темпов экономического роста) будет возрастать в следующем году на фоне глобальных инфляционных процессов, ужесточения финансовых условий, роста стоимости жизни.

Согласно обновленным прогнозам Международного Валютного Фонда в октябре, рост мировой экономики может замедлиться до 2,7% в 2023 году (в предыдущем прогнозе - 2,9%).

Замедление роста мировой экономики влияет на экономику нашей страны через внешний спрос, экономику основных торговых партнеров и валютные курсы, денежные переводы, цены на сырьевые экспортные товары.

В то же время стабилизационная динамика глобальной инфляции очень медленная, а это означает, что инфляционные процессы будут носить более долгосрочный характер (спиральный характер), чем ожидалось.

Еще одна проблема связана с индексом доллара. Из-за более «жесткой» денежно-кредитной политики центрального банка США по сравнению с другими ведущими странами индекс доллара резко возрастает, а большинство мировых валют по отношению к доллару США обесцениваются.

Это приводит к ускорению инфляционных процессов в странах с высокой долей импорта в потреблении, инфляционные ожидания которых находятся под влиянием обменного курса.

В наших условиях обменный курс сума по отношению к доллару США был относительно стабильным из-за значительного увеличения объемов экспортных доходов, денежных переводов и других форм поступления иностранной валюты в страну.

В целом, хотя по большинству макроэкономических показателей наблюдается положительная динамика, внешние риски и неопределенности остаются высокими.

В Республике Узбекистан в январе-сентябре 2022 года внутриэкономическая конъюнктура формировалась на фоне продолжающегося восстановления экономики и адаптации экономики к геополитической ситуации, сложившейся с начала года.

Со второго квартала текущего года наблюдается усиление экономической активности. По итогам 9 месяцев текущего года реальный рост валового внутреннего продукта составил 5,8%, а по аналитическим расчетам Центрального Банка Республики Узбекистан его реальный рост к концу года ожидается на уровне 5,2-5,8% (предыдущий прогноз был 5-5,5%).

Данные темпы роста обеспечены за счет ожидаемого высокого уровня показателей роста в отраслях строительства, производства потребительских товаров и розничной торговли по сравнению с соответствующим периодом предыдущего года.

В течение года рост трансграничных денежных переводов (высокими темпами) и выдачи кредитов населению также входит в число факторов, поддерживающих совокупное валовое потребление.

Инфляционные процессы, наблюдавшиеся в нашей стране в апреле-сентябре текущего года, носили комплексный характер. То есть высокие темпы роста цен наблюдались практически по всем группам товаров и услуг потребительской корзины.

Уровень инфляции по итогам 9 месяцев 2022 года составил 8,1%, а в сентябре – 12,2% годовых. Со второго квартала расширилась сфера влияния импортируемой инфляции. Повышающее давление инфляционных ожиданий на базовую инфляцию остается значительным.

На данный момент ожидается формирование инфляции на уровне 12-12,5% к концу года.

К этим изменениям также была адаптирована ситуация на денежном рынке и сформировавшиеся процентные ставки. В течении сентября индекс "UZONIA" формировался в пределах процентного коридора 14-14,5%, а доходность по государственным ценным бумагам составляла около 16-18% в зависимости от срочности.

За последний период текущего года срочные депозиты населения в национальной валюте увеличились в 1,5 раза за счет положительного формирования процентных ставок по депозитам в реальном выражении.

В этой ситуации Центральный Банк активно использует инструменты денежно-кредитной политики и принимает меры по поддержанию «относительно жестких» денежно-кредитных условий. Так, 17 марта 2022 года ставка рефинансирования Центральным банком была увеличена с 14% до 17%, затем 10 июня снижена с 17% до 16%, а 22 июля – до 15%.

Согласно обзору делового настроения, выпущенному Центральным Банком РУз. по итогам 9 месяцев 2022 года, условия и среда предпринимательства в Республике в III квартале 2022 года улучшились по сравнению с предыдущим кварталом. Предприниматели отметили, что в изучаемый период долговая нагрузка (платежи по кредитам и процентам) лишь незначительно увеличилась по сравнению с предыдущим кварталом. Так, если во II квартале текущего года настоящий показатель составлял 40%, то в III квартале дошло до 43%. Оптимистично сформировались ожидания предпринимателей на будущий период. В частности, доля участников, положительно оценивших экономику и бизнес-перспективы нашей страны в ближайшие 12 месяцев и ближайшие 3 года, составляет в среднем 70% (66% во II квартале).

Согласно обзору потребительского настроения, улучшаются ожидания респондентов относительно увеличения их доходов на следующий период. Доля ожидающих увеличения своих будущих доходов в III квартале, составляет больше, как и результаты предыдущего квартала и их доля приравнялась к 64 процентам (в предыдущем квартале настоящий показатель составлял 62%). В свою очередь, наблюдалось увеличение субиндекса доходов до 10 пунктов.

Было отмечено, что 57% участников в качестве источников доходов указывают месячную заработную плату. Доля получающих доходы от предпринимательской и торгово-профессиональной деятельности составляет 6%. Имеются также респонденты, указавшие в качестве источника доходов денежные переводы из-за рубежа и сдачу имущества в аренду.

Также, согласно обзору, улучшается накопительное настроение респондентов. При анализе возможных расходов в будущем на покупку крупных товаров или услуг, можно увидеть, что респонденты данной категории в основном планируют крупные расходы на жилье, автомобили, мебель и покупку бытовой техники, также ремонт жилья.

На ранке банковских услуг Республики Узбекистан ЧАКБ «Ориент Финанс» занимает достойное место. Так, по сведениям Центрального Банка, ЧАКБ «Ориент Финанс» по состоянию на 1 ноября 2022 года по величине активов, капитала и кредитного портфеля занимает 14-е место среди всех 33-х банков Республики и 4 место среди 21-го банка без участия государства в уставном капитале. На 1 января текущего года по объёму активов ЧАКБ «Ориент Финанс» занимал 16-е место среди всех банков Республики Узбекистан, по объёму кредитного портфеля – 15-е место и по объёму капитала – 14-е место. Среди банков без участия государственной доли в уставном капитале соответственно 6-е, 5-е и 4 место.

По величине доли проблемных кредитов (NPL) ЧАКБ «Ориент Финанс» занимал 4-е место всех банков Республики по состоянию на 1 января текущего года (0,8%) и 3-е место по состоянию на 1 ноября (0,7%).

По объёму доходов на 1 ноября текущего года ЧАКБ «Ориент Финанс» занимал 16-е место среди всех банков и 6-е – среди частных банков (на начало года – 15-е и 5-е место соответственно).

По размеру прибыли на 1 ноября текущего года Банк занимал 9-е место среди всех банков и 5-е – среди частных банков (на начало года – 10-е и 5-е место соответственно).

По уровню рентабельности на 1 ноября текущего года Банк занимал 7-е место среди всех банков и 6-е место среди частных банков (на начало года – 4-е и 3-е место соответственно).

Основными конкурентами ЧАКБ «Ориент Финанс» среди банков без государственной доли в уставном капитале являются АК «Хамкорбанк», АК «Капиталбанк», АКБ «Ипак Йули», АК «Трастбанк».

Налицо существенный прогресс и тенденции к улучшению положения Банка в рейтинге.

В 2023 году Банком будет продолжена последовательная работа по развитию и расширению деятельности, укреплению его репутации в мировом банковском сообществе, развитию филиальной сети и повышению качества банковского обслуживания. Прогнозируется рост абсолютных финансовых показателей за счет:

- увеличения уставного капитала Банка в 2023 году путем капитализации не менее 20% нераспределенной прибыли Банка;
- роста активов с доведением их абсолютной величины до размера не менее 12 000 млрд. сум на конец 2023 года;
- роста объема розничного кредитного портфеля с 1 986 млрд. сум до 2 708 млрд. сум.
- роста объема кредитов, выданных корпоративным клиентам с 3 013 млрд. сум до 3 736 млрд. сум.
- значительного роста клиентской базы и доведение количества клиентов-юридических лиц до 20 600.

2. МИССИЯ БАНКА

ЧАКБ «ОРИЕНТ ФИНАНС» - универсальный банк, основной целью которого является развитие конкурентоспособного и растущего бизнеса на основе реализации комплекса финансовых решений, внедрения современных банковских услуг на базе использования современных технологий.

Главная задача каждого сотрудника банка - профессиональное, качественное и быстрое обслуживание клиентов, а также привлечение новой крупной клиентуры.

Основными стратегическими целями Банка являются:

- укрепление рыночной позиции банка как универсального и динамично развивающегося финансового института;
- изменение качественным образом системы взаимоотношений с клиентами;
- долгосрочное партнерское сотрудничество с корпоративными клиентами и частными лицами, индивидуальный подход и неизменно высокий стандарт качества предоставляемых банковских услуг;
- развитие международного сотрудничества;

- поддержка высокого уровня достаточности капитала;
- совершенствование системы управления рисками;
- повышение эффективности бизнеса.

Для достижения основных целей Банк реализует следующие задачи:

- увеличение собственного капитала;
- совершенствование корпоративного управления и системы управления рисками;
- развитие дистанционных каналов продаж и цифрового банкинга, построение эффективной системы продаж;
- совершенствование банковских технологий исходя из приоритетных направлений развития бизнеса;
- внедрение новой идеологии работы с клиентами, основанной на сочетании современных технологий с индивидуальным подходом к клиенту;
- совершенствование всех видов банковской деятельности;
- обеспечение гибкого и оперативного реагирования на изменения рыночной конъюнктуры, ориентированного на наиболее доходные и надежные финансовые инструменты;
- формирование устойчивой ресурсной базы;

ЧАКБ «Ориент Финанс» считает, что реализация обозначенной стратегии приведет к динамичному и стабильному росту всех запланированных объемных показателей.

3. РАЗВИТИЕ КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ БАНКОВСКИХ УСЛУГ

В настоящее время основными конкурентами Банка среди частных кредитных учреждений страны являются АКБ «Капиталбанк», АИКБ «Ипак Йули», АКБ «Хамкорбанк», ЧАКБ «Трастбанк», АКБ «Тенге банк», цифровые банки TBC Bank (Грузия) АО «Anor Bank» и АО «Uzum Bank» (бывший «Bank Apelsin»).

Одним из критериев конкурентного преимущества данных банков является создание банковской экосистемы нового поколения, в которой уделено большое внимание цифровым каналам.

Тенденция усиления конкуренции в банковской сфере в основном наблюдается в таких сегментах рынка, как рынок розничных услуг, рынок корпоративных клиентов, а также рынок ссудного капитала.

При этом, существенная позитивная динамика наблюдается в таких направлениях, как дистанционное обслуживание, карточные продукты, а также компьютерные программные комплексы.

На рынке корпоративных клиентов доминирующее положение в основном остается за крупными банками. Однако тенденция перехода крупных клиентов на обслуживание в средние и малые банки будет сохраняться.

Конкурентное преимущество Банка в части привлечения корпоративной клиентуры обусловлено:

- ценовой политикой, которая является гибкой и достаточно конкурентоспособной;
- оперативностью при решении задач и вопросов;
- мобильностью;
- технологичностью оказываемых услуг;

- индивидуальным подходом;
- положительной репутацией на рынке банковских услуг.

В этой связи Банк оценивает свои позиции как более выгодные, чем у своих конкурентов.

Наиболее сильная конкуренция предполагается на рынке ссудного капитала. В частности, на рынке депозитов конкуренция будет наблюдаться со стороны банков, имеющих широкую филиальную сеть, а также наиболее привлекательную для клиентов политику тесного взаимовыгодного сотрудничества, высокий профессионализм сотрудников и отличное качество обслуживания. В этой связи Банк прогнозирует, что оптимальное сочетание ценовой политики и условий обслуживания срочных привлечений сделают привлекательным вклады Банка для клиентов.

Развитие розничного бизнеса рассматривается в качестве приоритетного направления деятельности банка как на ближайшие годы, так и в долгосрочной перспективе.

Достижение конкурентных преимуществ банка на рынке розничных услуг планируется за счет улучшения качественных характеристик банковских продуктов, полноты продуктового ряда, а также дальнейшего расширения сферы участия в карточных проектах с учетом того, что банковские карты уже рассматриваются не как отдельный продукт, а как средство обеспечения доступа клиентам к целому комплексу банковских продуктов, связанных со сбережением, расчетами и кредитованием.

1. ПЛАН РАЗВИТИЯ БАНКА НА 2023 ГОД

В 2023 году Банком планируется получение чистой прибыли в размере 450 млрд. сум. Для достижения прогнозных финансовых результатов руководство Банка оценивает свою конкурентную позицию на рынке банковских услуг, исходя из следующих факторов и предположений:

Сильные стороны:

- стабильный рост финансовых показателей;
- гибкое сочетание корпоративного и розничного бизнеса;
- высокое доверие со стороны населения;
- перспективная клиентская база и возможность ее расширения;
- открытость Банка к нововведениям, мобильность;
- слаженный, высокопрофессиональный коллектив;
- высокий уровень технического оснащения Банка;
- умеренный консерватизм в отношении операций Банка, содержащих тот или иной вид риска.

Слабые стороны:

- высокая стоимость ресурсов на рынке ссудного капитала;
- низкий уровень присутствия подразделений Банка в регионах Республики Узбекистан;
- отсутствие у Банка своего Marketplace. В настоящее время ЧАКБ «Ориент Финанс» выступает только посредником при проведении платежей от потребителей в интернет-магазины.

Исходя из конкурентных позиций, Банк концентрирует основные усилия в следующих приоритетных направлениях:

- максимальная ориентация на клиента, удовлетворение максимального объема потребностей в финансовых услугах каждого клиента;

- гибкое сочетание развития корпоративного и розничного направления коммерческой деятельности;
- расширение спектра банковских продуктов и услуг;
- внедрение современных банковских технологий в части организации системы сбора и анализа информации касательно внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности Банка.

Развивая приоритетные направления, Банк в своей деятельности будет придерживаться следующих основных принципов:

- эффективность всех видов банковской деятельности;
- высокий профессионализм и культура обслуживания клиентов;
- сбалансированное сочетание интересов клиентов и акционеров Банка;
- разумный, оправданный банковский риск, обеспеченный достаточной величиной собственного капитала.

Развивая основные направления коммерческой деятельности, Банк намерен обеспечить соблюдение основных принципов финансовой политики:

- сбалансированность платежеспособности и роста финансовых активов;
- обеспечение максимальной нормы доходности активов при поддержании их надежности и ликвидности;
- определение оптимального соотношения между заемными и собственными средствами по стоимости и срокам;
- создание позитивной стоимости активов Банка для акционеров, соответствующей реальным рыночным условиям;
- обеспечение эффективного роста абсолютных финансовых показателей.

Кредитная деятельность

Банк рассматривает кредитные операции как одно из основополагающих направлений активных операций, так как этот вид операций:

- является наиболее сильным инструментом для достижения конкурентных преимуществ на рынке корпоративной клиентуры;
- обеспечивает возможность кредитования приоритетных отраслей экономики в соответствии со стратегическим планом развития Банка;
- обеспечивает достаточный уровень доходности.

В последние годы наблюдается значительный рост рынка ипотечного кредитования в Узбекистане. Это можно увидеть на примере растущих масштабов жилищного строительства в стране и количества "ипотечных центров", которые оказывают практическую помощь населению в работе, связанной с ипотечными кредитами, помимо выделения ипотечных кредитов за счет государственного бюджета, банки также предоставляют ипотечные кредиты за счет собственных средств.

За январь-октябрь 2022 года ЧАКБ «Ориент Финанс» было выдано кредитов на общую сумму 3 627 млрд. сум.

Общий кредитный портфель Банка по состоянию на 1 ноября 2022 года составил 5 042 млрд. сум, 64% из которых приходятся на корпоративные кредиты, 36% – на розничные кредиты.

Остаток кредитного портфеля увеличился на 39% или 1 415 млрд. сум по сравнению с началом текущего года. Из 1 415 млрд. сум прироста 63% приходится на рост остатка розничных кредитов и 37% – на рост остатка корпоративных кредитов. Решающую роль в росте объема розничных кредитов сыграло увеличение остатка ипотечных кредитов на 963 млрд. сум.

ЧАКБ «Ориент Финанс» включен в число банков, содействующих реализации государственной программы по развитию ипотечного кредитования.

Согласно Указу Президента № ПФ-5886 от 28 ноября 2019 года «О дополнительных мерах по совершенствованию механизмов ипотечного кредитования» Банком привлечены ресурсы Министерства Финансов на сумму 820 млрд.сум. Остаток ипотечных кредитов, выданных за счет привлеченных и собственных средств на 1 октября 2022 года составляет 1 518 млрд.сум

Доля проблемных кредитов (NPL) составила 0,7% (35,4 млрд.сум), что значительно ниже показателя по банковской системе Республики (4,7%). К сведению: 98,4% кредитного портфеля Банка классифицировано как "стандартные", 0,9% - "субстандартные" кредиты.

В кредитах, выделенных физическим лицам, доля проблемных кредитов (NPL) составила 0,05%.

Для покрытия возможных убытков от невозврата кредитов созданы резервы в размере 20,5 млрд.сум.

Также, по результатам опросов населения, проводимых в Республике Узбекистан, сохраняется на высоком уровне потребность в получении кредита. В частности, в будущем сохраниться высокий уровень потребности в кредите для ремонта жилья, оплаты образования, приобретения мебели, лечения, приобретения автомобилей, проведения свадебных торжеств и прочего.

С учетом данной тенденции, Банк прогнозирует увеличение розничного кредитного портфеля в 2023 году с 1 987 млрд.сум до 2 708 млрд.сум, процентная ставка по ним будет составлять в среднем 19,4%. (Приложение №2)

Кроме того, ожидается увеличение объема кредитов в национальной валюте, выданных корпоративным клиентам, до 2 179 млрд.сум, средневзвешенная ставка по этим кредитам прогнозируется на уровне 20,6%. Также ожидается небольшой рост кредитного портфеля в долларах США – до 111,6 млн.долл. Объем кредитного портфеля в евро немного снизится и составит 29 млн. евро. Ожидается небольшое сокращение объема выданных гарантий – с 375 млрд.сум до 351 млрд.сум (Приложение №3)

Исходя из планируемых показателей, Банк прогнозирует в 2023 году получить доход от кредитных операций в размере не менее 934 млрд. сум, из них процентные доходы от кредитов юридических лиц составят не менее 481 млрд. сум, а от кредитования физических лиц – порядка 452 млрд.сум.

В целях развития конкурентного преимущества на кредитном рынке, в 2023 году Банк планирует активно расширять лизинговые операции, так как именно они способствуют диверсификации активных операций, расширению ассортимента продуктов и услуг.

Кредитная политика:

- Осуществление кредитных операций в соответствии с общепринятыми банковскими процедурами и этическими нормами;

- Использование кредитов как действенного инструмента по повышению конкурентоспособности Банка на рынке корпоративных клиентов;
- Диверсификация кредитных вложений по отраслям экономики, клиентам, кредитным инструментам, целям использования, срокам и формам обеспечения возвратности кредитов;
- Разумная степень консерватизма при выборе заемщиков, оценке рисков ликвидности и адекватности залога в сочетании с умением предложить своим клиентам эффективные схемы финансирования;
- Внедрение новых видов кредитования.
- Увеличение доли розничного кредитования в кредитном портфеле.

Для достижения поставленной цели Банк обеспечивает:

а) совершенствование процедуры управления кредитным портфелем, направленной на повышение его качества, а также дальнейшее совершенствование информационной инфраструктуры управления кредитами и кредитным портфелем с целью обеспечения оперативности принятия решений;

б) диверсификацию кредитного портфеля по отраслям экономики посредством расширения спектра обслуживаемых отраслей, видов хозяйствующих субъектов и числа совершаемых операций;

в) совершенствование практики кредитования в разрезе кредитруемых субъектов с учетом различия рисков:

- по корпоративным клиентам;
- по малому бизнесу и частному предпринимательству;
- по физическим лицам.

г) установление лимитов полномочий и уровня ответственности за принятие решений по выдаче кредитов;

д) соблюдение экономических нормативов по кредитным рискам. В настоящее время в Банке работает система андеррайтинга кредитов, которая проводит первичную обработку поступивших заявок ;

е) применение методов отбора заемщиков в зависимости от устойчивости их финансового состояния и способности обеспечить эффективное использование кредита и его своевременный возврат;

ж) тщательный отбор, комплексную оценку и качество экспертизы инвестиционных проектов на основе анализа проектной документации, их финансовой окупаемости и рентабельности, а также обеспечения учета всех потенциальных факторов и рисков при экспертизе проектов; принятие коллегиальных решений по выделению инвестиционных кредитов;

з) широкое использование надежных механизмов обеспечения своевременности и полноты возвратности предоставленных кредитов с учетом тщательной оценки рисков, рыночной стоимости залога и других видов обеспечения, а также оценку адекватности обеспечения кредита уровню кредитных рисков, недопущение принятия в качестве залога узкоспециализированного или труднореализуемого на рынке имущества или имущества, подверженного быстрому обесценению, а также поручительства третьих лиц, имеющих неплатежеспособную репутацию;

и) систематический мониторинг качества кредитного портфеля путем осуществления глубокого факторного анализа, формирования резервов, диверсификации кредитного портфеля, а также принятия упреждающих мер по недопущению образования проблемной задолженности по возврату кредита и процентов за его использование;

- к) интеграцию с внешними ресурсами с целью получения необходимых данных для анализа финансового состояния кредитозаёмщиков;
- л) установление партнерских отношений с клиентами Банка посредством оказания им консалтинговых услуг;
- м) повышение уровня и качества обслуживания заемщиков, ускорение сроков рассмотрения кредитных заявок при наличии полного пакета документов, оформленных заемщиком в соответствии с требованиями Банка и действующего законодательства;
- н) повышение ответственности работников кредитующих подразделений Банка при выдаче кредита и его мониторинге на протяжении всего периода кредитования заемщиков;
- о) укрепление кредитующих подразделений Банка профессионально подготовленными высококвалифицированными специалистами;
- п) внедрение практики «soft collection» – досудебного взыскания задолженности по кредиту при небольшом сроке просрочки.

Клиентская база

Бизнес-процессы Банка строятся не вокруг продукта, а вокруг клиента, а это уже является совсем другой цифровой культурой. Банк планирует развитие открытой инновационной экосистемы, ориентированной на клиента, усиление синергии с контрагентами и партнерами по совместному построению эффективного взаимодействия с клиентами, обеспечивая исполнение их ожиданий и потребностей. Для этого Банком планируется проведение работ в следующих направлениях:

- разработка плана и осуществление регулярного поиска потенциальных перспективных клиентов, и проведение с ними переговоров о переходе на обслуживание в Банк, предложение им полного пакета услуг как максимум, и размещение временно свободных средств в депозит как минимум;
- формирование долгосрочных отношений и взаимовыгодного сотрудничества с корпоративными клиентами, с целью их привлечения на комплексное обслуживание по всем направлениям работы Банка;
- работа с бизнес - партнерами корпоративных клиентов Банка, отслеживание контрагентов и выстраивание совместных методов взаимодействия с целью проведения всех финансовых потоков через Банк;
- развитие системы персонального менеджмента крупных организаций-клиентов Банка;
- формирование тарифной политики Банка, ориентированной на широкий круг клиентов и гибкость в отношении установления платы за привлекаемые денежные ресурсы, широкий выбор процентных ставок и условий по депозитам и размещенным средствам;
- использование практики «Privat banking» - привилегированное банковское обслуживание владельцев крупного частного капитала, сотрудничество с которыми является приоритетным для Банка в силу повышенного экономического эффекта.
- модернизация технологического процесса обслуживания юридических и физических лиц;
- проведение рекламных мероприятий с целью поддержания имиджа Банка, как надежного финансового института, проведение специальных

рекламных и маркетинговых акций для повсеместной узнаваемости бренда;

- проведение постоянных оценок качества обслуживания клиентов посредством опросов и мониторинга;
- дальнейшее усовершенствование работы CALL CENTER, с целью оперативного приема входящих звонков, повышение уровня лояльности клиентов путем квалифицированной консультации по интересующим вопросам, организация обратной связи при оказании онлайн-услуг, а также оказание дистанционных банковских услуг.

Развитие деятельности филиалов банка

В целях укрепления своей позиции на рынке, увеличения клиентской базы и доходов, а также улучшения условий обслуживания клиентов, Банк в 2023 году планирует дальнейшее развитие и повышение эффективности существующей филиальной сети.

Качественное и быстрое обслуживание, широкий спектр услуг и удобное расположение филиалов и центров банковских услуг, позволит Банку привлечь новых клиентов и заинтересовать физических и юридических лиц, обходящихся в других банках.

Планируется дальнейшее усовершенствование деятельности филиалов с учётом современных технологических требований и стандартов обслуживания, что создаёт возможности для укрепления позиции Банка на розничном и корпоративном рынке.

В целях укрепления рыночной позиции банка в регионах страны в 2023 году планируется открытие центров банковских услуг, как наиболее мобильных подразделений Банка, способных быстро реагировать на конъюнктуру рынка и предоставлять услуги клиентам в самых отдаленных регионах Республики. Это в свою очередь будет способствовать увеличению клиентской базы банка. В течении 2023 года планируется сдача в эксплуатацию центров банковских услуг в г.Навои и других регионах Узбекистана.

Дочерние финансовые компании

В целях увеличения доходности и расширения спектра банковских услуг, Банк предполагает использование дочерней лизинговой компании, инвестиции в которую на данный момент составляют 9,2 млрд.сум. Данное направление развития является стратегически важным, так как позволяет создать для Банка ряд конкурентных преимуществ:

- расширение продуктового предложения для корпоративных клиентов и предоставление им полного спектра финансовых услуг;
- увеличение рентабельности работы с клиентами и повышение эффективности каналов продаж;
- рост рентабельности активов и капитала за счет присутствия в динамично развивающихся секторах финансового рынка.

Важнейшей целью организации лизингового бизнеса Банка является рост бизнеса и его диверсификация с точки зрения клиентской, отраслевой и региональной структуры. Определены следующие приоритетные направления развития на 2023 год:

- развитие в сегменте крупного бизнеса;
- развитие лизинга промышленного оборудования, недвижимости;

- достижение лидирующих позиций в сегментах среднего и малого бизнеса;
- диверсификация каналов продаж: партнёрство с производителями, поставщиками и дилерами;
- диверсификация портфеля по видам имущества.

Привлечение и размещение средств на межбанковском рынке

Привлечение и размещение средств на межбанковском рынке даёт возможность Банку использовать указанный инструмент для обеспечения краткосрочной ликвидности и более эффективного использования остатков на счетах Банка. Это предполагает увеличение доходов за счёт эффективного использования свободных ресурсов. При работе на межбанковском рынке, заимствования долгосрочных ресурсов у коммерческих банков не предполагается рассматривать в качестве существенных источников формирования ресурсной базы Банка. Прогноз размещения и привлечения ресурсов приведен в Приложениях № 6 и 7.

Розничный и карточный бизнес

В 2023 году активно будут развиваться действующие виды розничных финансовых услуг:

- розничное (потребительское) кредитование;
- денежные переводы по платёжным системам;
- международные банковские переводы;
- обслуживание физических лиц по вкладам, как в иностранной, так и в национальной валютах;
- приём от населения коммунальных платежей;
- предоставление полного сервиса по выпуску (эмиссии) и обслуживанию пластиковых карточек MasterCard, UnionPay, Visa а также международной платёжной системы JCB (Япония);
- услуги по предоставлению в аренду депозитных ячеек;
- приём вкладов от населения в национальной и иностранной валютах.

Основное внимание будет уделяться совершенствованию бизнес-процессов, улучшению качества сервиса и повышению оперативности предоставления услуг, в том числе реализации мероприятий, направленных на повышение квалификации и компетентности работников, задействованных в процессах предоставления розничных услуг.

В целом по направлению розничных услуг в будущем году в качестве основных приоритетов определены:

- высокий сервис обслуживания клиентов с использованием современных технологий с учетом поведенческих предпочтений потребителей;
- гибкая ценовая политика;
- предоставление банковских услуг онлайн, без посещения офисов Банка.

На рынке вкладов населения Банк планирует сохранить положительную динамику, в частности, остаток срочных вкладов в национальной валюте на конец 2024 года ожидается в размере 3,8 млрд.сум, а в иностранной валюте – 10,3 млн.долл.США.

Исходя из планируемых показателей, процентный расход по вкладам физических лиц в 2023 году составит в общей сложности 4 640 млн.сум (Приложение № 4).

Банк является принципиальным участником таких авторитетных международных платежных систем, как «VISA International», «UnionPay» и «MasterCard».

В рамках расширения деятельности по безналичным расчетам по пластиковым картам и упрочнения позиций вышеотмеченных платежных систем на рынке Узбекистана, совместно с представительствами VISA International, «UnionPay» и «MasterCard» разработаны специальные условия по привлечению банков Узбекистана в качестве ассоциированных членов платежной системы под спонсорством ЧАКБ «Ориент Финанс». Проведена подготовительная работа с заинтересованными банками, разработан тариф по предоставлению услуг по выпуску и обслуживанию международных пластиковых карт MasterCard и VISA для ассоциированных участников, подключаемых к процессинговому центру ЧАКБ «Ориент Финанс», подписан ряд договоров с банками-партнерами и продолжается процесс технической реализации и интеграции проекта для новых ассоциированных участников. В настоящее время ЧАКБ «Ориент Финанс» имеет 8 ассоциированных участников и продолжает активную работу в данном направлении.

Принятые меры по расширению операций с пластиковыми картами в национальной и иностранной валютах позволят Банку получить в 2023 году доход в размере не менее 103,5 млрд.сум.

Операции с иностранной валютой

В результате разработки и реализации комплекса мер по минимизации негативного влияния пандемии на внешнеэкономическую деятельность, в 2021-2022 годах восстановлен экспортный потенциал страны. Это, в свою очередь, способствует существенному увеличению объема валютных поступлений от экспорта, а также росту деловой активности корпоративных клиентов и Банка в 2023 году.

В рамках углубления развития операций банка на межбанковском денежном и валютном рынках в 2023 году Банк планирует активизировать операции по международным расчетам в иностранной валюте, в том числе:

- Осуществление привлечения и размещения средств на межбанковском рынке с целью получения дополнительного дохода в иностранной валюте и обеспечения достаточного уровня ликвидности;
- Срочные операции в иностранной валюте с целью управления рисками, связанными с валютной позицией, а также с коммерческой целью для получения дополнительных доходов в национальной валюте;
- Развитие документарных операций, с целью получения дополнительных доходов, как в иностранной, так и в национальной валюте;
- Поддержка развития розничного бизнеса, как дополнительного источника доходов в иностранной валюте;
- Развитие услуг по системам денежных переводов, их интеграция с Интегрированной Автоматизированной Банковской системой (ИАБС);
- Конверсионные операции. В настоящее время Банк имеет возможность самостоятельно устанавливать курсы валют, по которым проводится конвертация и конверсия средств по заявкам клиентов. Это открывает новые возможности для повышения доходности подобных операций. В результате анализа валютных курсов Банк устанавливает оптимальный размер курсовой разницы и увеличивает размер чистой маржи.
- Развитие корреспондентских отношений с иностранными банками;

- Обеспечение длинной открытой валютной позиции для защиты активов Банка от риска, связанного с валютным курсом.

Казначейские операции

В целях поддержки текущей ликвидности и обеспечения рентабельного вложения средств со стороны Банка на постоянной основе осуществляются операции с банками-корреспондентами и зарубежными финансовыми организациями по привлечению и размещению межбанковских и межфилиальных депозитов, привлечению средств по зарубежным кредитным линиям.

Согласно прогнозным данным, в 2023 году ожидается сохранение среднего остатка размещаемых межбанковских депозитов на уровне 32 млрд.сум, прогнозируемый доход по ним составит не менее 3,8 млрд.сум.

Вместе с тем, планируемый средний остаток привлеченных депозитов других банков в национальной и иностранной валютах сохранится на уровне текущего года, прогнозируемые процентные расходы по ним составят порядка 92,3 млрд.сум.

Помимо этого, учитывая прогнозируемый рост объёма ипотечных кредитов, возрастет размер привлеченных депозитов от Министерства Финансов Республики Узбекистан по государственным программам с 817 млрд. сум до 1 170,0 млрд. сум.

Организационный план

Принимая во внимание цели Банка по расширению географии своего присутствия, в том числе путем открытия новых современных центров банковских услуг в различных регионах республики, Банком в 2023 году будут продолжены работы по запуску новых обособленных подразделений.

Согласно плановым показателям общая сумма затрат на оснащение и открытие всех ЦБУ в 2023 планируется на уровне 2 170 млн.сум.

В рамках вышеотмеченных целей Банком на постоянной основе продолжаются работы по поиску и трудоустройству в Банк квалифицированных и подходящих по всем критериям сотрудников. Так, в 2023 году число сотрудников планируется довести до 974 человек, доходность на каждого из них составит порядка 1 646 млн.сум.

Структура сотрудников с каждым годом показывает и будет продолжать показывать движение в сторону стратегии цифровизации. Банк ставит перед собой цели по увеличению количества IT- и data-специалистов.

Планируется продолжение работ, направленных на цифровизацию и диджитализацию процессов обслуживания клиентов и создание новых продуктов, используемых при работе сотрудниками и обслуживании клиентов.

Курс на развитие технологий является фокусом и в обучении, и развитии персонала. В частности, в Банке действует образовательная платформа, доступ к которой имеется более чем у 90% сотрудников. Данная платформа содержит образовательный контент (книги, образовательные видео- и аудио-ролики), а также возможность прохождения онлайн-тестирования. Банк намерен продолжать использовать данную платформу и в дальнейшем при проведении одного из этапов аттестации сотрудников, что позволит формировать резерв на выдвижение, совершенствовать расстановку кадров, определять потребность в повышении квалификации, совершенствовать методы и формы работы руководящего состава.

В соответствии с Указом Президента Республики Узбекистан №УП-4720 от 24.04.2015 года “О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах”, а также Кодексом корпоративного управления, утвержденного Комиссией по повышению эффективности деятельности акционерных обществ, организационная структура акционерных обществ утверждается решением Общего собрания акционеров.

С учетом конъюнктуры рынка финансовых услуг, а также требования законодательства и Центрального банка могут быть созданы самостоятельные структурные подразделения в составе Головного офиса рамках утверждённой организационной структуры Банка.

Оценка и страхование риска

В рамках намеченных направлений развития Банка, в качестве основных видов рисков, которые могут повлиять негативно на деятельность Банка и на его конкурентные позиции, определяются:

- кредитный риск;
- риск ликвидности;
- риск изменения процентных ставок;
- операционный риск;
- валютный риск.

Риски, связанные с кредитной деятельностью, будут управляться на стадии рассмотрения и принятия решений на проведение активных операций, а также будет проводится периодическое стресс-тестирование для предотвращения серьёзных последствий возникновения неблагоприятных ситуаций.

Риск процентной ставки по прогнозам Банка будет находиться на управляемом уровне. Для финансирования краткосрочных кредитных операций будут привлекаться средства на депозитных счетах до востребования, свободные от требований к мгновенной ликвидности, которые обеспечат необходимый уровень запаса для нейтрализации процентного риска.

Для минимизации операционного риска Банк будет использовать следующие методы:

- Разделение функций по проведению сделок, которые должны производиться сотрудниками отдельных независимых подразделений, в целях персональной ответственности за каждую операцию и исключения возможности провести финансовую операцию от начала до конца, не уведомив иные подразделения;
- Создание контрольной среды, то есть наличие встроенной системы контроля в ежедневные операции в целях повторного контроля операций со стороны независимого контролёра путём подтверждения информации;
- Введение мер операционной, технической и физической безопасности (например, путём ограничения физического и логического доступа к информации с помощью шифрования, паролей и т.д.).

Политика по управлению рисками:

- создание адекватных резервов по рисковому активам;
- активное использование ресурсов межбанковского рынка депозитов для поддержания достаточного уровня ликвидности банка;
- мониторинг и оценка всех видов рисков на регулярной основе;
- постоянный мониторинг кредитного портфеля и портфеля ценных бумаг;

- Постоянный мониторинг внешних и внутренних факторов, влияющих на деятельность Банка, своевременная корректировка стратегического плана развития;
- Минимизация кредитного риска на стадии принятия управленческих решений;
- Эффективная организация внутреннего аудита в целях обеспечения соответствия деятельности Банка требованиям внутренней политики, нормативным и законодательным актам по каждому направлению деятельности;
- Создание комитета по управлению рисками и системы по управлению рисками;
- Постоянное увеличение совокупного капитала банка.

Смета капитальных затрат

Для развития и организации эффективной деятельности банка, в целях расширения бизнеса банка, создания удобств при обслуживании клиентов, необходимо заложить в смету капитальных затрат банка на 2023 год средства для приобретения мебели, оборудования и прочих основных фондов.

Также, в целях создания благоприятных условий для клиентов и сотрудников планируется проведение ремонтных работ в зданиях филиалов и ЦБУ.

В частности, по банку в целом планируется приобретение офисной техники на общую сумму в национальной валюте в размере 1,2 млрд. сум. На капитальное строительство и ремонт Банком планируется выделить средства в размере 7,5 млрд. сум.

Помимо этого, Банком в 2023 году запланированы траты на развитие IT-инфраструктуры на сумму 18,5 млрд. сум, на крупные проекты – переход на единый МФО, внедрение новой версии мобильного приложения Банка, внедрение новой АБС – 62,2 млрд. сум.

Также предусмотрены затраты на строительство переходящих объектов на сумму 135 млрд. сум.

ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Развивая основные направления коммерческой деятельности, Банк намерен обеспечить соблюдение основных принципов финансовой политики:

- сбалансированность платежеспособности и роста финансовых активов;
- обеспечения максимальной доходности активов при поддержании их надежности и ликвидности;
- определение оптимального соотношения между заемными и собственными средствами по стоимости и срокам;
- создание позитивной стоимости активов банка для акционеров, соответствующей реальной рыночным условиям;
- обеспечение эффективного роста абсолютных финансовых показателей.

Показатели рентабельности в текущем году:

За январь-октябрь текущего года ЧАКБ «Ориент Финанс» получены доходы в размере 1 159 млрд. сум и осуществлены расходы на сумму 806 млрд. сум. По итогам 10 месяцев 2022 года чистая прибыль составила 352 млрд. сум.

Показатель рентабельности капитала (ROE) сформирован на уровне 29,1%, а рентабельность активов (ROA) - на уровне 6,9%.

Доходы и расходы

Банк планирует получить в 2023 году доход в размере не менее 1 603 млрд. сум при прогнозе расходной части с учетом налогов 1 153 млрд. сум. Прибыль Банка прогнозируется на уровне не менее 450,0 млрд. сум.

Банк предполагает, что в 2023 году сохранится высокая динамика роста активных операций, в следующем году Банк рассматривает более стабильное поступательное развитие с динамикой роста доходов.

В 2023 году планируется рост доходов по следующим операциям:

- по кредитам, выданным корпоративным клиентам и физическим лицам;
- по операциям с пластиковыми картами, рост доходов обусловлен увеличением сети банкоматов и терминалов, а также обслуживанием карт других банков.
- по операциям в иностранной валюте в основном будет обеспечиваться за счет привлечения новых клиентов с открытием счета в иностранной валюте, имеющих стабильные объемы внешнеторговых оборотов и соответственно увеличения объема транзакций по международным расчетам, при этом часть комиссионного вознаграждения ожидается получить в иностранной валюте;

Основной рост расходов приходится на следующие статьи затрат:

- увеличение процентного расхода, главным образом за счет увеличения уплаты процентов по срочным депозитам юридических лиц и привлечения дополнительных ресурсов на межбанковском рынке и межфилиальной сети;
- увеличение расходов по заработной плате предусматривается с учетом роста численности персонала банка, в том числе при открытии новых структурных подразделений;
- офисные расходы, коммунальные и транспортные расходы рассчитаны с учетом возможного увеличения объемов с ростом банковских операций и инфляционного повышения цен на рынке;
- также планируется осуществление целевых рекламных проектов при открытии центров банковских услуг в регионах и внедрении новых банковских продуктов.

2. УПРАВЛЕНИЕ КАПИТАЛОМ

Основным источником обеспечения достаточности капитала Банка определяется величина прогнозируемой прибыли. В целях обеспечения достаточности капитала на уровне конкурентоспособной величины, обеспечения защиты интересов вкладчиков, а также создания потенциала для дальнейшего роста финансовых показателей и возможности расширения коммерческой деятельности, Банк намерен распределить прибыль по схеме:

- формирование фондов;
- увеличение уставного капитала;
- выплата дивидендов.

При этом, по решению Общего собрания акционеров, средства, предназначенные для выплаты дивидендов, могут быть направлены в

При этом, по решению Общего собрания акционеров, средства, предназначенные для выплаты дивидендов, могут быть направлены в установленном законодательством порядке на дополнительное увеличение уставного капитала.

В 2023 году прогнозируется увеличение уставного капитала Банка путем капитализации не менее 20% нераспределенной прибыли Банка.

3. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Настоящий документ определяет основные направления и устанавливает минимальные требования для формирования политики и планов по структурным подразделениям Банка.

Настоящий Бизнес-план вступает в силу с момента утверждения его Советом Банка. Хранение оригинала и предоставление контролируемых копий данного документа осуществляется Управлением финансового менеджмента.

Конец текста