

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Настоящий Бизнес-план на 2024 год является основой для коммерческой деятельности Частного акционерного коммерческого банка «ОРИЕНТ ФИНАНС» (далее ЧАКБ «Ориент Финанс» или «Банк») в 2024 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.

В настоящее время реализуется Проект по разработке Стратегии Банка с привлечением внешних консультантов, целью которого является анализ текущего состояния Банка, возможных моделей развития и разработка новой долгосрочной стратегии развития ЧАКБ «Ориент Финанс» на 2024-2030 годы с параллельным проведением улучшений в деятельности Банка (трансформации) путём реализации пилотных проектов («быстрых побед»).

Ключевыми инициативами по активизации деятельности Банка являются:

- ✓ направление роста комиссионных доходов по розничным услугам для физических лиц и субъектов МСБ;
- ✓ активация и рост комиссионных доходов по пластиковым картам;
- ✓ развитие экосистемы партнеров Банка (ОФБ факторинг, ОФБ Лизинг, Сервис рассрочки, инвестиции и др.).

В процессе реализации Проекта в качестве метода стратегического планирования был проведен SWOT-анализ, выявивший факторы внутренней и внешней среды Банка, сильные и слабые стороны, возможности и угрозы по каждому из направлений деятельности Банка.

Реализация Бизнес-плана на 2024 год 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.

2. МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИЕ ТЕНДЕНЦИИ

В последние годы существенно возросло влияние внешнеэкономических изменений на внутренние макроэкономические процессы, в том числе на инфляцию. В 2022 году вызванные предложением экономические шоки, повышение цен на продовольствие и энергоносители, привели к ускорению инфляции практически во всех странах мира, в том числе и в Узбекистане.

В текущем году цены на продовольствие и энергоресурсы начали снижаться в связи с восстановлением поставок и устранением логистических и транспортных проблем.

Индекс цен импортируемых продовольственных товаров, рассчитываемый Центральным банком (основные товарные группы импортируемых продовольственных товаров (около 60% от общего объема импорта продовольствия: мясо, фрукты, пшеница, сахар, жиры и растительные масла, корма для животноводства) в текущем году перешел в устойчиво снижающуюся траекторию, и давление изменений цен товаров данной категории на общую инфляцию снизилось.

Влияние мировых цен через канал импорта приходит с небольшим лагом (в среднем 2-3 месяца). Поэтому в краткосрочной перспективе риски резкого роста цен на импортные продовольственные товары оцениваются как относительно маловероятные.

Индекс цен энергоресурсов, в основном отражающий изменение цен на нефть и нефтепродукты, за 8 месяцев текущего года снизился на 34%. Мировая цена на нефть также влияет на внутренние цены с определенным лагом (3 месяца).

Снижение добычи нефти в странах ОПЕК+ повлияло на предложение и послужило одним из основных факторов роста цен в последние месяцы. Это, в свою очередь, создает дополнительные риски для стабильности внутренних цен и приобретает все большее значение для инфляции.

С начала 2023 года на внутреннем валютном наблюдалось формирование более высокой по сравнению с предыдущими годами динамики объемов спроса. С одной стороны, это объясняется расширением отрицательного сальдо внешнеторгового баланса, а с другой, тем, что операции частного сектора по привлечению зарубежных средств для целей импорта и обслуживания долга стали дороже из-за ужесточения внешних финансовых условий.

Динамика курса национальной валюты сохранялась стабильной, но в июле-августе наблюдалась относительно высокая девальвация (4,2%) за счет усиления девальвации национальных валют основных торговых партнеров и других внутренних факторов. Этот процесс можно оценить как адаптацию курса сума к внешним изменениям. В целом девальвация курса национальной валюты за январь-сентябрь составила 8,3% и сформировалась на уровне ниже годового индекса инфляции. В результате этих коррекций, тенденция к повышению реального эффективного обменного курса была относительно стабилизирована, и до конца 2023 года не ожидается резких изменений реального эффективного обменного курса.

Экономическое развитие нашей страны в 2023 году формируется под влиянием жестких глобальных финансовых условий, замедления мировой инфляции и снижения активности в большинстве экономик. На экономической конъюнктуре также отразились значительные фискальные стимулы, повышение инвестиционной активности, ускорение кредитования, значительное снижение объемов денежных переводов по сравнению с предыдущим годом.

Последствия геополитических конфликтов, начавшихся в прошлом году, для экономики страны постепенно ослабевают. В частности, хотя объем денежных переводов, поступающих в нашу страну, существенно снизился в текущем году по сравнению с прошлым годом, он вернулся к своему долгосрочному тренду.

Во втором квартале 2023 года среднемесячная зарплата в экономике увеличилась на 18,1% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. За этот период реальные совокупные доходы населения увеличились на 3,5% по сравнению с соответствующим периодом предыдущего года. Соответственно, сохранение положительной динамики роста реальных доходов населения с начала года, служит поддержке потребительской активности населения.

Высокая экономическая активность также нашла отражение в увеличении объема межбанковских транзакций на 35,8% за 9 месяцев текущего года, по сравнению с соответствующим периодом прошлого года.

Ускорение экономической активности и увеличение доходов населения отразилось на росте валового внутреннего продукта. По расчетам Агентства по статистике, реальный рост ВВП за 9 месяцев 2023 года составил 5,8%.

Негативное воздействие краткосрочных аномальных погодных условий на экономику, наблюдавшееся в начале 2023 года, в первом полугодии уменьшилось, и в настоящее время формируется стабильная экономическая активность.

Реальный рост валового внутреннего продукта прогнозируется на уровне 5,0-5,7% в 2024 году, 5-6 % в 2025 году и 5,5-6,5% в 2026 году.

Ожидается, что факторами, поддерживающими экономический рост, станут рост инвестиционного и производственного потенциала частного сектора, прямых иностранных и местных инвестиций, а также быстрый рост экспорта. Ожидаемые тенденции роста иностранных инвестиций и экспорта окажут положительное влияние на внутренний валютный рынок, в части увеличения объема предложения валюты в ближайшие годы. В совокупности со снижением инфляционных процессов в торговых партнёрах этот фактор способствует формированию относительно стабильного реального эффективного обменного курса.

В начале 2023 года общая инфляция составляла около 12%. В результате усиления влияния факторов, стимулирующих совокупный спрос, и более быстрого восстановления спроса по сравнению с факторами предложения, в экономике наблюдался широкий рост цен на товарные группы потребительской корзины.

Потребительский спрос стимулировался, главным образом, значительным увеличением бюджетных расходов, высокой динамикой роста потребительских кредитов, стабильностью международных денежных переводов и ростом заработной платы.

В результате с первого квартала текущего года уровни общей и базовой инфляции начали снижаться. В марте общая инфляция замедлилась до 11,7%, базовая – до 12,6%. В апреле-сентябре годовой уровень общей инфляции продолжал снижаться и в сентябре составил 9,2%. Базовая инфляция, представляющая собой долгосрочный и стабильный фактор инфляции, также продемонстрировала тенденцию к снижению и составила 10,3% в годовом выражении.

3. РЫНОЧНАЯ ПОЗИЦИЯ БАНКА

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 2023 года по величине активов и кредитного портфеля занимает 14-е место, по величине капитала – 13-е место среди всех 35-х банков Республики. Среди 25-ти банков без участия государства в уставном капитале ЧАКБ “Ориент Финанс” занимает 5-е место этим показателям.

За 10 месяцев 2023 года ЧАКБ “Ориент Финанс” поднялся на 1 позицию в рейтинге по величине капитала среди всех банков.

По объёму доходов на 1 ноября текущего года ЧАКБ “Ориент Финанс” занимал 15-е место среди всех банков и 7-е – среди частных банков (на начало года – 16-е и 6-е место соответственно). Понижение позиции в рейтинге среди

частных банков объясняется приватизацией крупного АКИБ «Ипотека банк» в марте текущего года.

По размеру прибыли на 1 ноября текущего года Банк занимал 8-е место среди всех банков и 6-е – среди частных банков (на начало года – 9-е и 5-е место соответственно).

По уровню рентабельности на 1 ноября текущего года Банк занимал 4-е место среди всех банков и среди частных банков (на начало года – 5-е место).

Основными конкурентами ЧАКБ «Ориент Финанс» среди банков без государственной доли в уставном капитале являются АКБ «Инфин банк», АКБ «Ипак йули банк», АКБ «Хамкор банк», АКБ «Капитал банк», АКБ «Давр банк», АКБ «Tenge Bank», АКБ «ТБСбанк», АКБ «Траст банк».

В 2024 году Банком будет продолжена последовательная работа по развитию и расширению деятельности, укреплению его репутации в национальном и мировом банковском сообществе, развитию сети точек продажи банковских услуг и повышению качества банковского обслуживания. Прогнозируется рост абсолютных финансовых показателей за счет:

- увеличения уставного капитала Банка в 2024 году путем капитализации не менее 85% нераспределенной прибыли Банка за 2023 года;
- роста активов с доведением их абсолютной величины до размера не менее 12 480 млрд. сум на конец 2024 года;
- роста объема розничного кредитного портфеля с 3 089 млрд. сум до 4 190 млрд. сум.
- роста объема кредитов, выданных корпоративным клиентам с 4 475 млрд. сум до 4 918 млрд. сум.
- значительного роста клиентской базы и доведение количества клиентов-юридических лиц до 24 650, клиентов-физических лиц – до 835 тысяч человек.

4. МИССИЯ БАНКА

ЧАКБ «ОРИЕНТ ФИНАНС» - универсальный банк, использующий передовые цифровые технологии, устойчиво входящий в тройку лидеров среди коммерческих банков банковской системы Республики Узбекистан и лучший в целевых направлениях бизнеса.

Банк, предлагающий современные финансовые и связанные нефинансовые сервисы, за счет создания окружающей экосистемы сервисов от дочерних компаний и партнеров Банка;

Банк, с экономически обоснованным присутствием на территории Республики Узбекистан и на международном рынке;

Банк «первой руки» для своих целевых клиентов юридических лиц и физических лиц - более 80% их финансовых операций совершаются через ЧАКБ «Ориент Финанс»;

Прибыльный актив для акционеров с устойчивой отдачей на капитал (ROE) более 25% и/или отдачей на активы (ROA) более 6%.

Миссия Банка состоит в создании таких продуктов и сервисов, которые позволяют использовать энергию и стремления людей и компаний в целях повышения качества жизни и благосостояния.

В своей работе Банк руководствуется такими ценностями, как:

- Банк – НАДЕЖНЫЙ партнер для своих клиентов, предоставляющий комплексное персонализированное обслуживание через финансовые и нефинансовые сервисы;
- Банк поддерживает семейные ценности, как в отношениях со своими клиентами, так и в корпоративной культуре;
- Корпоративная культура Банка основана на командной работе единомышленников с ориентацией на результат и экономическую эффективность;
- Для сотрудников Банка важны доверие, персональная ответственность и признание личного вклада, профессионализм и лояльность;
- Банк активно участвует в инициативах и проектах, способствующих социальному развитию в Республике Узбекистан;
- Банк строит свою деятельность на основе непрерывных улучшений с использованием передовых цифровых технологий;

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.

5. РАЗВИТИЕ КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ БАНКОВСКИХ УСЛУГ

В настоящее время основными конкурентами Банка среди частных кредитных учреждений страны являются АКБ «Капиталбанк», АИКБ «Ипак Йули», ЧАКБ «Трастбанк», АКБ «Тенге банк», цифровые банки TBC Bank (Грузия), АО «Anor Bank» и АО «Uzum Bank». Кроме упомянутых, на рынке банковских услуг Узбекистана в настоящее время работают еще 17 частных банков и 10 – с государственной долей в капитале.

Одним из критериев конкурентного преимущества АО «Uzum Bank» является создание банковской экосистемы нового поколения, АО «Anor Bank» – создание цифрового банка, специализирующегося на дистанционном обслуживании клиентов. Стратегия развития ЧАКБ «Ориент Финанс» также подразумевает развитие в этих направлениях, как наиболее перспективных и востребованных в текущих условиях.

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.

6. ПЛАН РАЗВИТИЯ БАНКА НА 2024 ГОД

В 2024 году Банком планируется получение чистой прибыли в размере 750 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;
- слаженный, высокопрофессиональный коллектив
- текущие системы Банка локализованы и соответствуют местному законодательству
- большая клиентская база, с высоким уровнем понимания клиентского потребления и поведения
- Эффективная операционная модель клиентского обслуживания
- высокий стандарт информационной безопасности в Банке
- высокое доверие со стороны населения;
- перспективная клиентская база и возможность ее расширения;
- открытость Банка к нововведениям, мобильность;
- 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;
- Запрет со стороны ЦБ пользоваться современными облачными решениями;
- Децентрализованная команда разработчиков;
- 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 2023 года ЧАКБ «Ориент Финанс» было выдано кредитов на общую сумму 3 986 млрд. сум.

Общий кредитный портфель Банка по состоянию на 1 ноября 2023 года составил 8 036 млрд. сум, 61% из которых приходятся на корпоративные кредиты, 39% – на розничные кредиты.

Остаток кредитного портфеля увеличился на 56% или 2 897 млрд. сум по сравнению с началом текущего года. Из 2 897 млрд. сум прироста 60% приходится на рост остатка корпоративных кредитов и 40% – на рост остатка розничных кредитов. Решающую роль в росте объема розничных кредитов сыграло увеличение остатка ипотечных кредитов на 832 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 1 491 млрд.сум. Также привлечены средства Компании по рефинансированию ипотеки Узбекистана на сумму 20 млрд.сум. Остаток ипотечных кредитов, выданных за счет привлеченных и собственных средств на 1 ноября 2023 года составляет 2 541 млрд.сум

Доля проблемных кредитов (NPL) на 1 ноября 2023 года составила 0,18% (14,6 млрд.сум), что значительно ниже показателя по банковской системе Республики (3,7%). К сведению: 99,6% кредитного портфеля Банка классифицировано как "стандартные", 0,2% - "субстандартные" кредиты.

В кредитах, выделенных физическим лицам, доля проблемных кредитов (NPL) составила 0,006% или 204 млн.сум.

Для покрытия возможных убытков от невозврата кредитов созданы резервы в размере 47,4 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 кредитах 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 2024 году с 3 089 млрд.сум до 4 191 млрд.сум, процентная ставка по ним будет составлять в среднем 19,5%.

Кроме того, ожидается увеличение объема кредитов в национальной валюте, выданных корпоративным клиентам, до 2 067 млрд.сум, средневзвешенная ставка по этим кредитам прогнозируется на уровне 20,8%.

Также ожидается рост кредитного портфеля в долларах США – до 199,8 млн.долл. Объем кредитного портфеля в евро немного снизится и составит 29 млн. евро. Ожидается небольшое сокращение объема выданных гарантий – с 909 млрд.сум экв. до 709 млрд.сум экв.

Исходя из планируемых показателей, Банк прогнозирует в 2024 году получить доход от кредитных операций в размере не менее 1 359 млрд. сум, из них процентные доходы от кредитов юридических лиц составят не менее 657 млрд. сум, а от кредитования физических лиц – порядка 702 млрд.сум.

В целях развития конкурентного преимущества на кредитном рынке, в 2024 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;

- сегментация клиентов по объёму операций и приносимых Банку доходов с разработкой банковских продуктов и предложений, направленных на удовлетворение потребностей различных целевых аудиторий;

- 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 ЦЕНТРОВ И ОФИСОВ БАНКОВСКИХ УСЛУГ БАНКА

В целях укрепления своей позиции на рынке, увеличения клиентской базы и доходов, а также улучшения условий обслуживания клиентов, Банк в 2024 году планирует дальнейшее развитие и повышение эффективности существующей сети точек продаж банковских услуг.

Качественное и быстрое обслуживание, широкий спектр услуг и удобное расположение точек продаж, позволит Банку привлечь новых клиентов и заинтересовать физических и юридических лиц, обслуживающихся в других банках.

Планируется дальнейшее усовершенствование деятельности точек продаж 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 2024 году планируется открытие офисов 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.

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 2024 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.

РОЗНИЧНЫЙ И КАРТОЧНЫЙ БИЗНЕС

В 2024 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 в течение 2024 года вырастет с 2,3 млрд. сум до 2,8 млрд. сум, в иностранной валюте – с 47,8 млн. долл. США до 51,5 млн. долларов США, в евро – с 2,8 млн. евро до 11,5 млн. евро.

Исходя из планируемых показателей, процентный расход по вкладам физических лиц в 2024 году составит в общей сложности 28 511 млн. сум.

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 2024 году доход в размере не менее 155 млрд. сум.

ОПЕРАЦИИ С ИНОСТРАННОЙ ВАЛЮТОЙ

В результате разработки и реализации комплекса мер по минимизации негативного влияния пандемии на внешнеэкономическую деятельность, в 2021-2023 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 2024 году.

В рамках углубления развития операций банка на межбанковском денежном и валютном рынках в 2024 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 2024 году планируемый средний остаток привлеченных депозитов других банков в национальной и иностранной валютах сохранится на уровне текущего года, прогнозируемые процентные расходы по ним составят порядка 72,5 млрд. сум.

Помимо этого, учитывая прогнозируемый рост объема ипотечных кредитов, возрастет размер привлеченных депозитов от Министерства финансов Республики Узбекистан по государственным программам с 1 570 млрд. сум до 1 878 млрд. сум.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

Принимая во внимание цели Банка по расширению географии своего присутствия, в том числе путем открытия новых современных центров и офисов банковских услуг в различных регионах республики, Банком в 2024 году будут продолжены работы по запуску новых обособленных подразделений.

Согласно плановым показателям общая сумма затрат на оснащение и открытие точек продаж в 2024 планируется на уровне 1 015 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 2024 году число сотрудников планируется довести до 1 049 человек, средний уровень прибыли на каждого из них составит порядка 715 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.

ПОЛИТИКА ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ:

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

- кредитный риск;
- риск ликвидности;
- рыночный и операционный риски;
- комплаенс риск.

Система управления рисками Банка основывается на методе трех линий защиты, а также согласно этому методу, обязанности по управлению рисками распределяются между следующими структурными подразделениями Банка:

первая линия защиты — структурные подразделения – ЦБУ и ОБУ, непосредственно отвечающие за предоставление банковских услуг. Эти подразделения принимают риски, а также предоставляют отчеты о текущем управлении рисками;

вторая линия защиты — структурные подразделения Головного Банка, ответственные за управление рисками, а также другие структурные подразделения, наделенные функцией контроля. Эти структурные подразделения выявляют риски и управляют ими;

третья линия защиты — службы внутреннего аудита, внутреннего контроля и санкционного комплаенса. Данное подразделение проверяют и оценивает систему управления.

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 серьезных 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.
- создание адекватных резервов по рисковым 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;
- Постоянный мониторинг внешних и внутренних факторов, влияющих на деятельность Банка, своевременная корректировка Стратегического плана развития Банка;
- 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;
- Постоянное увеличение совокупного капитала Банка.

СМЕТА КАПИТАЛЬНЫХ ЗАТРАТ

Для развития и организации эффективной деятельности Банка, в целях расширения бизнеса, создания удобств при обслуживании клиентов, необходимо заложить в смету капитальных затрат Банка на 2024 год средства для приобретения мебели, оборудования и прочих основных фондов.

Также, в целях создания благоприятных условий для клиентов и сотрудников планируется завершение строительства здания ЦБУ «Юнусабад», проведение ремонтных работ в зданиях ЦБУ «Мирабад», ЦБУ «Самарканд», ЦБУ «Чиланзар», ЦБУ «Центральный операционный» и ОБУ «Мега Планет».

В частности, по Банку в целом планируется приобретение офисной техники на общую сумму в национальной валюте в размере 4,5 млрд.сум. На капитальное строительство и ремонт Банком планируется выделить средства в размере 5,9 млрд.сум.

Помимо этого, Банком в 2024 году запланированы траты на развитие IT-инфраструктуры на сумму 71,9 млрд.сум, в том числе на внедрение гиперконвергенции с отказоустойчивой схемой – 14 млрд.сум, на организацию резервирования бекапирования – 14 млрд.сум. Также, предусмотрены затраты на закупку оборудования для работы с пластиковыми картами на сумму 45,7 млрд. сум и лицензий для обеспечения информационной безопасности на 14,1 млрд.сум.

7. 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 1 611 млрд. сум и осуществлены расходы на сумму 1 104 млрд. сум. По итогам 10 месяцев 2023 года чистая прибыль составила 506 млрд. сум.

Показатель рентабельности капитала (ROE) сформирован на уровне 31,6%, а рентабельность активов (ROA) - на уровне 7,3%.

ДОХОДЫ И РАСХОДЫ

Банк планирует получить в 2024 году доход в размере не менее 2 161 млрд. сум при прогнозе расходной части с учетом налогов 1 411 млрд. сум. Прибыль Банка прогнозируется на уровне не менее 750 млрд. сум.

Банк предполагает, что в 2024 году сохранится высокая динамика роста активных операций, в следующем году Банк рассматривает более стабильное поступательное развитие с динамикой роста доходов.

В 2024 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 счетов 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;
- 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 и офисов банковских услуг в регионах и внедрении новых банковских продуктов.

8. УПРАВЛЕНИЕ КАПИТАЛОМ

Основным источником обеспечения достаточности капитала Банка определяется величина прогнозируемой прибыли. В целях обеспечения исполнения пруденциальных нормативов по достаточности капитала, 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 Банка;
- выплата дивидендов.

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 2024 году прогнозируется увеличение уставного капитала Банка путем капитализации не менее 85% нераспределенной прибыли Банка за 2023 год.

9. 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

