

**Приложение**  
к протоколу заседания Совета  
Народного банка  
Республики Узбекистан

от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 года  
№ \_\_\_\_\_

**БИЗНЕС-ПЛАН**  
**АКЦИОНЕРНОГО КОММЕРЧЕСКОГО НАРОДНОГО БАНКА**  
**РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН НА 2018 ФИНАНСОВЫЙ ГОД**

## ОГЛАВЛЕНИЕ

I.	Введение.....	3
II.	Цели и задачи Банка .....	3
	2.1. Стратегическая цель Банка .....	3
	2.2. Выполнение задач в 2017 году: .....	4
	2.3. Приоритетные задачи на 2018 год .....	55
III.	Финансовый анализ текущего состояния Банка.....	8
IV.	Стратегия Банка. Программа действий. ....	1010
	4.1. Оценка перспектив деятельности .....	10
	4.2. Концепция реализации Бизнес-плана на 2018 год .....	11
	4.3. Бюджетное планирование и экономическая эффективность работы Банка ....	12
V.	Планируемый баланс и бюджет Банка.....	13
	5.1. Основные допущения, принятые при подготовке Бизнес-плана на 2018 год..	14
	5.2. Бюджет Банка .....	17
VI.	Порядок контроля за исполнением Бизнес-плана Банка на 2018 год.....	18
VII.	Заключение .....	19
VIII.	Приложения .....	19

## I. Введение

Бизнес-план является основополагающим документом, характеризующим конкретные действия Банка в будущем, в соответствии с которым разрабатываются Финансовые показатели баланса, а также Бюджет Банка.

При разработке Бизнес плана Народного банка на 2018 год одним из основных задач являлось своевременное и полное исполнение требований постановления Президента Республики Узбекистан от 6 мая 2015 года № ПП-2344 «О мерах по дальнейшему повышению финансовой устойчивости коммерческих банков и развитию их ресурсной базы» и от 12 сентября 2017 года № ПП-3270 «О мерах по дальнейшему развитию и повышению устойчивости банковской системы республики».

Настоящий Бизнес-план используется на всех уровнях управления Банка и является обязательным для исполнения.

## II. Цели и задачи Банка

### 2.1. Стратегическая цель Банка

В 2016 году вступила в силу Стратегия развития Народного банка на 2016-2020гг., предусматривающая актуальные для деятельности банка приоритетные цели и задачи. Так, в соответствии с данным программным документом, приоритетными задачами Банка на предстоящий период определены:

I. Дальнейшее укрепление рыночных позиций Народного банка как одного из самых стабильных и активных финансовых институтов страны;

II. Технологическая модернизация, предусматривающая трансформацию Народного банка в самый технологичный, мобильный банк, с широчайшей и доступной продуктовой линейкой;

III. Внедрение и реализация сильной кадровой политики, как одной из конкурентных преимуществ Народного банка;

IV. Повышение финансовой эффективности банка;

V. Эффективная информационная политика и продвижение бренда.

Определение стратегических целей и задач Банка во многом базируется на задачах, параметрах и плановых показателях, устанавливаемых рядом правительственных решений (Постановления Президента Республики Узбекистан от 16.10.2008г. №ПП-986, от 06.05.2015г. №ПП-2344, от 12.09.2017г. №ПП-3270), а также внутренними документами Кредитная политика, Эмиссионная политика, Инвестиционная политика, Депозитная политика и др.).

Основная задача Стратегии развития – закрепление позиций Народного банка как **самой стабильной, финансово устойчивой, доступной финансовой организации страны.**

В соответствии с объявленной моделью, деятельность Народного банка будет представлять из себя совокупность поэтапных реформ, состоящую из качественного совершенствования кредитной сферы, расширения и повышения роли инвестиционной деятельности, улучшения и развития механизмов мобилизации сберегательных ресурсов населения и хозяйствующих субъектов, повышения дистанционного присутствия банковских услуг посредством расширения дистанционного обслуживания, поэтапного перехода на международные стандарты финансовой

отчетности и др. Данные стратегические цели нашли отражение и в настоящем Бизнес-плане.

По ряду ключевых показателей розничного бизнеса Народный банк уже занимает лидирующие позиции: средства населения на сберегательных счетах, филиальная разветвленность, широкая клиентская база.

Стратегия развития учитывает специфичность деятельности Народного банка, отличающейся от других коммерческих банков.

Так, в силу исторически сложившихся реалий Народный банк помимо коммерческой деятельности, обычной для других кредитных организаций, выполняет также ряд **социально-значимых функций**. Социальная ориентированность деятельности Банка, направлена, прежде всего, на обеспечение широких слоев населения доступом к полному комплексу банковско-финансовых услуг, определяет необходимость наличия банковской инфраструктуры в регионах вне зависимости от рентабельности его содержания и функционирования.

Необходимо отметить, что при реализации основных задач руководство Банка предполагает в полной мере основываться на реализации своего главного преимущества на рынке банковско-финансовых услуг - самой широкой сетью учреждений.

## **2.2. Выполнение задач в 2017 году:**

- Народный банк сохраняет устойчивую лидирующую позицию на розничном банковском рынке;

- значительно увеличились объемы розничных платежей (микроплатежей) населения, спектр которого в настоящее время охватывает возможность производить оплату за сотовую и телефонную связь, коммунальные услуги, обязательные виды страхования, налоги;

- значительно увеличены объемы и количество транзакций с использованием сумовых пластиковых карточек;

- сохранены стабильные темпы роста кредитного портфеля;

- расширено участие в финансировании инвестиционных проектов;

- расширена продуктовая линейка Банка, в том числе за счет внедрения новых страховых продуктов, предлагаемых дочерней страховой компанией «Халк Сугурта»;

- продолжено расширение объемов операций по международным пластиковым карточкам в рамках членства в международной платежной системе «Visa»;

- продолжена деятельность по расширению лотерейного бизнеса и внедрению новых видов лотерей Народного банка;

- завершено внедрение новой автоматизированной банковской системы IABS, обеспечивающей более эффективный контроль и безопасность банковских операций;

- принято обязательство по соблюдению рекомендаций Кодекса корпоративного управления, которые направлены на эффективную организацию работы органов управления и демонстрируют свою приверженность честному и прозрачному ведению бизнеса.

### **2.3. Приоритетные задачи на 2018 год**

Приоритетными в 2018 году будут оставаться следующие направления:

- сохранение позиционирования Банка в качестве ведущего розничного банковского института в республике, деятельность которого ориентирована на максимальное удовлетворение потребностей клиентов;

- расширение каналов и точек продаж предлагаемых Банком продуктов и услуг, в том числе с применением современных технологий. Расширение использования передвижных (мобильных) касс и терминальной сети по всей республике, внедрение многофункциональных автоматов (терминалы, банкоматы) самообслуживания, предусматривающих, в том числе, осуществление операций по международным денежным переводам;

- расширение кредитной активности населения на потребительском рынке. Разработка и внедрение эффективно функционирующей модели скоринг-анализа (в которую будут интегрированы данные клиентов об отчислениях в ИНПС, что позволит достаточно надежно и быстро производить оценку кредитоспособности заемщиков);

- повышение качества кредитного портфеля, что подразумевает совершенствование системы по работе с проблемными кредитами и принятию действенных мер по их снижению и сокращению их возникновения;

- поддержание уровня чистой процентной маржи на приемлемом уровне, путем обеспечения опережающего темпа роста розничного бизнеса по сравнению с корпоративным;

- обеспечение высоких темпов роста некредитных доходов, с доведением их доли в совокупных доходах на уровне не менее 40%, путем расширения продуктовой линейки, привлечения новых и углубления взаимоотношений с имеющимися клиентами;

- обеспечение высокой эффективности управления расходами Банка, с нацеленностью на опережающий рост доходов над расходами. Ожидается, что настоящий Бизнес-план обеспечит показатель *cost to income ratio* (отношение операционных расходов к операционным доходам) к концу 2018 года на уровне, не превышающем 67%;

- повышение финансовой отдачи, результативности банковского бизнеса путем внедрения более эффективного управления расходами и соотношением риска и доходности: построение системы ценообразования будет базироваться в том числе с использованием показателей рентабельности капитала с учетом риска;

- совершенствование системы анализа и оценки финансовой деятельности Банка в формате международных стандартов;

- осуществление технологической модернизации Банка и построение технологической инфраструктуры современного класса за счет накопленных на эти цели средств резервного фонда Банка, с постепенной интеграцией современных технологий и инноваций;

- совершенствование системы внутреннего контроля, предполагающего внедрение риск-ориентированной модели управления банковской деятельностью;

- внедрение эффективных механизмов управления широко разветвленной сетью филиалов и оптимизация операционных расходов на базе новой автоматизированной банковской системы.

При реализации поставленных задач Банк будет руководствоваться следующими основными политиками:

#### Кредитная политика

Советом Банка ежегодно утверждается Кредитная политика, которая разрабатывается в соответствии с требованиями Закона Республики Узбекистан «О банках и банковской деятельности», Положения Центрального банка Республики Узбекистан «О требованиях к кредитной политике коммерческих банков».

Основными направлениями Кредитной политики на 2018 определены:

расширение участия в финансировании инвестиционных проектов по модернизации, техническому и технологическому перевооружению предприятий, прежде всего в отраслях реального сектора экономики, включая предприятия – производителей потребительских товаров, а также увеличение объемов розничного кредитования физических лиц;

обеспечение эффективной кредитной деятельности Банка;

диверсификация кредитных рисков и использование инструментов по их снижению;

повышение качества кредитного портфеля;

поддержание ликвидности Банка на установленном уровне;

снижение риска невозврата кредитов за счет диверсификации видов и повышения требований к принимаемым обеспечениям по кредитам;

всесторонняя кредитная поддержка и стимулирование развития субъектов малого и частного предпринимательства, создания благоприятных условий для широкого вовлечения в предпринимательскую деятельность молодежи, прежде всего выпускников профессиональных колледжей, академических лицеев и высших образовательных учреждений.

обеспечение кредитной поддержкой Государственных программ (особенно в части, предусматривающей создание новых рабочих мест), Правительственных Программ по развитию соответствующих отраслей экономики, Программ социально-экономического развития регионов, совершенствование механизма кредитования субъектов малого бизнеса, частного предпринимательства и физических лиц для создания новых рабочих мест и модернизации действующих производств;

приоритетное кредитование предприятий-экспортеров (в том числе в иностранной валюте) на пополнение оборотных средств, проектов, ориентированных на расширение объемов переработки местного сырья и локализацию производства;

расширение масштабов кредитования физических лиц;

обеспечение доходности долгосрочных инвестиций.

Также, Кредитная политика Банка на 2018 год определяет систему лимитирования полномочий в региональных филиалах. Так, максимальный размер кредита на одного заёмщика, в рамках которого кредитные комитеты могут принимать самостоятельное решение о выдаче кредита, в разрезе региональных филиалов выглядит следующим образом:

- в Сурхандарьинском, Сырдарьинском областных филиалах – до 300,0 млн. сум;

- в Республики Каракалпакстан, Кашкадарьинском, Наманганском, Ташкентском, Андижанском, Джизакском, Навоийском, Ферганском, Бухарской, Самаркандской, Хорезмской областей – до 500,0 млн. сум;

- в Ташкентском городском филиале и Главном операционном управлении – до 1,0 млрд. сум.

#### Депозитная политика

Депозитная политика регулирует деятельность Банка в области привлечения свободных денежных средств физических и юридических лиц в целях укрепления ресурсной базы Банка, обеспечивающая расширение активных операций Банка. Основной целью депозитной политики Банка является привлечение оптимального объема денежных ресурсов (по срокам и валютам), необходимого и достаточного для работы на финансовых рынках, при условии обеспечения минимального уровня издержек.

В 2018 году Банк продолжит работу по сохранению лидирующих позиций на рынке депозитных услуг (по итогам третьего квартала 2017 года Народный банк занимает 1-ю позицию по остаткам депозитов физических лиц с долей в 20,1% и 5-ю позицию по совокупному остатку депозитов с долей в 6,4%). Согласно настоящему Бизнес-плану, совокупный остаток депозитов по итогам 2018 года составит 4,5 трлн. сум.

#### Кадровая политика

С 2018 года будет действовать новая Кадровая политика Народного банка, предусматривающая следующие направления по работе с персоналом:

- постепенное повышение способных, ответственных и имеющих организаторские способности кадров на руководящие должности, а также их ротация с целью повышения опыта работы, активизации участия в процессах развития и улучшения работы системы;

- совершенствование кадрового резерва, подготовка, переподготовка, и повышение квалификации кадров, включенных в резерв;

- привлечение молодых специалистов с высшим образованием и работа с ними в виде «наставник – специалист» с прикреплением опытного руководителя-наставника;

- премирование банковских работников, стимулирование и применение дисциплинарных мер;

- проведение в подразделениях Банка духовно-просветительских работ, изменение стереотипов, становиться членами единой команды;

- постепенное снижение доли работников со средним образованием в пользу специалистов с высшим образованием.

Дальнейшее совершенствование системы мотивации и оплаты труда также имеет немаловажное значение. Настоящий Бизнес-план предусматривает поэтапное приведение уровня доходов персонала к рыночному, что в свою очередь станет подспорьем для привлечения достойных, высококвалифицированных кадров в систему Банка, и способствует повышению их лояльности.

Будет продолжена реализация системы массового обучения персонала по единым стандартам, координируемой и осуществляемой Учебным центром при Банке. Кроме того, Банк продолжит развитие практики отправки работников на обучение, повышение квалификации в зарубежные учебные центры, в том числе в качестве стимулирующих, поощрительных мер.

#### Повышение уровня капитализации

На отчетную дату размер совокупного капитала Банка составил 1 021,5 млрд. сум, с коэффициентом достаточности капитала – 17,1%, при установленном минимальном

значении 12,5%. На сегодняшний день уставный капитал банка составляет 736,0 млрд. сум. В 2018 году уставный капитал будет увеличен до 1 069,7 млрд. сум.

#### Развитие информационных технологий

В 2018 году продолжится работа по технологической модернизации Банка и построение технологической инфраструктуры современного класса, с постепенной интеграцией современных технологий и инноваций. Критериями данной инфраструктуры будет надежность, гибкость, эффективность вложенных средств, и соответствие требованиям современности. Финансирование данной модернизации будет производиться за счет собственных средств Банка, а также средств резервного фонда, сформированного доходами от инвестирования средств НПС.

В соответствии с настоящим Бизнес-планом, запланировано приобретение компьютерного и серверного оборудования на общую сумму 72,9 млрд. сум.

Немаловажное внимание будет уделено информационной безопасности: продолжится работа, в том числе, по усилению защиты персональных данных, с учетом возрастающих рисков в данной области.

#### Политика по управлению ликвидностью

В соответствии с Положением Центрального банка «О требованиях к управлению ликвидностью коммерческих банков» (рег. №2709, от 13.08.2015г.), банки Республики Узбекистан должны обеспечивать соблюдение коэффициента нормы покрытия ликвидности, определяемой как отношение ликвидных активов высокого качества к чистому оттоку денежных средств сроком исполнения до 30 дней, с установлением минимального требования на уровне 100%.

Данные требования обуславливают необходимость ориентирования политики управления ресурсами в сторону увеличения в 2018 году доли краткосрочных (до 30 дней) вложений в составе активов.

### **III. Финансовый анализ текущего состояния Банка**

По состоянию на 1 ноября 2017 года совокупная сумма активов Банка составила 5 723,1 млрд. сум. По сравнению с началом года достигнут прирост суммы активов на 1 342,1 млрд. сум, в основном за счет роста кредитного портфеля на 623,4 млрд. сум.

Кроме этого, такой рост в активах Банка обуславливается устойчивыми темпами роста средств на счетах НПС, а также активизацией работы по привлечению средств на депозиты от юридических и физических лиц. Так, по отношению к началу 2017 года общая сумма мобилизованных депозитов увеличилась на 124,9 млрд. сум и на отчетную дату составила 3 708,7 млрд. сум.

Депозитная база поддерживается на стабильном уровне –64,8% от общих активов Банка. Существенная доля в депозитах приходится на счета НПС, остаток которых на 1 ноября 2017 года составляет 2 349,9 млрд. сум.

Средства к получению из других банков (без учета средств на счетах Центрального банка) составили 1 610,9 млрд. сум и по сравнению с началом 2017 года возросли на 377,6 млрд. сум.

Совокупный кредитный портфель (с учетом резервов) с начала 2017 года увеличился на 538,5 млрд. сум и на 1 ноября 2017 года составил 2 890,8 млрд. сум.

В настоящее время в структуре кредитного портфеля большая доля приходится на кредиты, выделяемые для финансирования промышленного сектора, а также удовлетворения потребительских нужд населения. Значительный рост кредитования



промышленного сектора в кредитном портфеле Банка обеспечивается за счет аккумулируемых на счетах НПС средств, эффективно используемых в качестве долгосрочных источников финансирования.

В разрезе типов заемщиков по состоянию на 1 ноября 2017 года наибольшая доля кредитов приходится на частные товарищества и корпорации, составляющие 43,4% от всего кредитного портфеля. Объем кредитов, выданных физическим лицам, на отчетную дату достигает 846,2 млрд. сум, что составляет 29,3% от совокупного размера всех кредитов.

Вместе с тем, с расширением объемов кредитования наблюдается существенный рост и в размере проблемных кредитов. На отчетную дату доля проблемных кредитов составляет 2,8% от кредитного портфеля – 83,2 млрд. сум.

В результате принимаемых действенных мер по выявлению и взысканию проблемных кредитов, в течение 10 месяцев 2017 года погашены проблемные кредиты на сумму более 441,6 млрд. сум.

Для обеспечения эффективной работы с проблемными кредитами и повышения качества кредитного портфеля создаются резервы против возможных убытков по кредитам. Сумма созданных резервов по проблемным кредитам по итогам 2017 года составит 116,4 млрд. сум.

#### ОСНОВНЫЕ ФИНАНСОВЫЕ КОЭФФИЦИЕНТЫ

Наименование финансовых коэффициентов	01.01.2017г. (%)	01.11.2017г. (%)
<b>Достаточность капитала</b> (Скорректированная общая сумма капитала, основанного на риске/Активы, взвешенные с учетом риска), норма Центрального банка мин. 11,5%	11,8	17,1
<b>Лeverаж</b> (Капитал 1 уровня/Итого активов - нематериальные активы), норма Центрального банка мин. 6%	8,0	13,9
<b>Коэффициент текущей ликвидности</b> (Ликвидные активы и активы со сроком погашения до 30 дней/Обязательства до востребования и со сроком погашения до 30 дней), мин. 30%	48,2	89,8

При этом Бизнес-план на 2018 год учитывает усиление требований к объемам резервов на покрытие возможных убытков по кредитам, т.к. в соответствии с Положением Центрального банка «О классификации качества активов, формирования и использования резервов на покрытие возможных убытков в коммерческих банках» (рег. №2696, от 25.07.2015г.) отменена возможность классификации кредитов как «хорошие», и по всем стандартным кредитам необходимо создание резервов в размере 1 процента.

Всего доходы Банка за 10 месяцев 2017 года составили 847,9 млрд. сум, расходы – 695,2 млрд. сум.

В составе получаемых Банком доходов преобладающая часть (54,3%) приходится на процентные доходы, в том числе доходы, получаемые от размещения средств НПС.

По итогам 10 месяцев 2017 года чистая прибыль Банка составляет 152,7 млрд. сум.

## IV. Стратегия Банка. Программа действий.

### 4.1. Оценка перспектив деятельности

Учитывая роль Народного банка в привлечении свободных денежных средств населения, а также в развитии экономики страны для реализации целого ряда Указов и Постановлений Президента Республики Узбекистан и Постановлений Правительства, Банком планируется расширить объем предоставляемых услуг населению в соответствии с мировыми стандартами.

Народный банк является одним из крупнейших и универсальных банков страны, стремительно развивающийся с целью занятия и укрепления лидирующих позиций на отечественном рынке банковских услуг.

Учитывая разветвленную сеть филиалов и учреждений, охватывающих все регионы страны, Банк намерен и дальше увеличивать объем привлекаемых свободных денежных средств населения. В частности, до конца 2017 года объем средств населения и хозяйствующих субъектов (без учета средств НПС) на депозитах Банка намечено довести до 1 206,3 млрд. сум, из которых 648,9 млрд. сум – депозиты до востребования, 113,0 млрд. сум – сберегательные депозиты, и 444,3 млрд. сум – срочные депозиты.

Если на 1 ноября 2017 года остаток средств на счетах НПС составляет 2 349,9 млрд. сум, то согласно плановым показателям, по итогам 2017 года этот показатель составит 2 407,2 млрд. сум, которые планируется размещать в виде долгосрочных инвестиционных ресурсов, используемых для финансирования приоритетных инвестиционных проектов по модернизации, техническому и технологическому перевооружению базовых отраслей экономики, как непосредственно Народным банком, так и через коммерческие банки республики.

Рост ресурсной базы расширит финансово-экономические возможности Банка, а также позволит увеличить объемы финансирования проектов хозяйствующих субъектов, и тем самым повысит роль Банка в национальной экономике.

Кроме того, в целях укрепления ресурсной базы, повышения доли доходоприносящих активов, Банком будут осуществляться мероприятия по реализации неиспользуемых зданий и сооружений, а также устаревших автомобилей, находящихся на балансах филиалов.

Стратегия Народного банка в сфере развития информационных технологий предполагает выход на качественно новый уровень автоматизированной банковской системы, совершенствование телекоммуникационной инфраструктуры и комплексов технических средств. Развитие информационных технологий будет нацелено на обеспечение достижения задач, определенных бизнес-планом Банка, и поддержку изменений в организационной модели, которые требуют внедрения новых механизмов и качественно иного уровня управленческой информации.

В качестве приоритетных **внешних направлений** своей деятельности Банк рассматривает:

1. Содействие экономическому развитию обслуживаемых предприятий и населения путем предоставления качественных банковских услуг в объеме потребностей клиентов и их эффективного удовлетворения;

2. Обеспечение активного участия Банка в инвестиционных программах, имеющих стратегическое значение для укрепления экономики республики;

3. Совершенствование и расширение ассортимента банковских услуг, предоставляемых юридическим и физическим лицам, в том числе участия Банка в международных денежных переводах.

4. Расширение международного сотрудничества, в том числе с международными финансовыми институтами, предусматривающее привлечение кредитных линий для финансирования проектов субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства.

В то же время, Банк будет уделять особое внимание следующим **внутренним** аспектам:

1. Укрепление позиций Банка, как динамично развивающегося, финансово-устойчивого кредитного учреждения в стране;

2. Продолжение работ по совершенствованию активов Банка, улучшение качества и оздоровление кредитного портфеля, дальнейшая его диверсификация, изменение структуры активов;

3. Дальнейшая оптимизация и модернизация сети филиалов и учреждений, повышение их финансового потенциала, укрепление их материально-технической базы, особенно в сельской местности, с внедрением современных информационно-коммуникационных технологий, расширение участия отделений и филиалов Банка в реализации высокодоходных региональных инвестиционных проектов. В частности, предусматривается изучение деятельности филиалов Банка, и исходя из их финансовой результативности преобразовать нерентабельные филиалы в мини-банки;

4. Совершенствование системы мотивации и стимулирования кадров, внесение конструктивных изменений в методы управления Банком, ускорение процесса принятия управленческих решений;

5. Организация на системной основе переподготовки и повышения квалификации работников Банка, укрепление подразделений Банка высококвалифицированными, инициативными руководителями и специалистами, способными эффективно решать задачи совершенствования банковского обслуживания населения и активизации инвестиционной деятельности.

#### **4.2. Концепция реализации Бизнес-плана на 2018 год**

Концепция предусматривает принятие мер, направленных на повышение доходности путем эффективного размещения сумовых средств, а также оптимизацию операционных расходов на 2018 год.

##### ***Меры, направленные на повышение доходности***

##### **Способы повышения доходности кредитного портфеля:**

В 2018 году планируется обеспечить прирост кредитного портфеля на 19,9%, с доведением его до уровня 3 557,8 млрд. сум к концу года. В результате, при прогнозируемой средней доходности кредитного портфеля доходы от совокупного кредитования составят около 338,8 млрд. сум.

##### **– Качественное изменение структуры кредитного портфеля.**

На отчетную дату в структуре кредитного портфеля преобладают кредиты на развитие сектора промышленности (19,1%), кредиты сельскому хозяйству (15,1%) и кредиты на торговли и общественного питания (12,7%).

В 2018 году в структуре кредитного портфеля акцент будет смещен на активизацию краткосрочного кредитования юридических лиц и физических лиц за счет привлеченных и собственных средств Банка.

Кредиты физическим лицам в 2018 году увеличатся до 1 138,8 млрд. сум за счет существенного увеличения объемов кредитования розничного сектора, связанных преимущественно с приобретением потребительских товаров и финансированием прочих потребностей населения (финансирование стоимости лечения, туристических поездок, свадьбы, автомобиля и др.). В результате, размер процентного дохода от физических лиц по итогам 2018 года увеличится до 109,1 млрд. сум.

**– Повышение средних размеров процентных ставок по кредитам, выдаваемых на коммерческой основе.**

По состоянию на 1 ноября 2017 года размер процентных доходов по кредитам составляет 234,8 млрд. сум, при этом на долю доходов, получаемых от кредитов для физических лиц, приходится около 31,0%.

В 2018 году планируется внедрение гибкого механизма установления процентных ставок исходя из конъюнктуры рынка, в соответствии с которым чистая процентная маржа сохраняется на уровне 6-7% за счет установления для юридических лиц процентной ставки на уровне 16-18%, а для физических лиц – не менее 18%.

В результате принятия мер по повышению доходности кредитных операций Банка, ожидается получение по результатам 2018 года процентных доходов по кредитному портфелю в размере 338,8 млрд. сум.

#### Повышение беспроцентных доходов

**– В 2018 году прогнозируется получение беспроцентных доходов в размере 509,6 млрд. сум.**

Существенную часть в составе беспроцентных доходов занимают комиссионные доходы, получаемые Банком по расчетно-кассовому обслуживанию. В 2018 году, при условии реализации требований Тарифной политики, увеличения числа клиентов предлагаемых современных интерактивных банковских услуг (интернет-банкинг, СМС-банкинг и др.), расширения международных денежных переводов и лотерейной деятельности, сумма объема беспроцентных доходов прогнозируется на уровне не менее 503,3 млрд. сум.

В частности, прогнозируется получение доходов от следующих операций:

- прибыль в иностранной валюте - 7,0 млрд. сум;
- лотерейной деятельности - 64,3 млрд. сум;
- дивиденды от инвестиций в предприятия -8,4 млрд. сум.

Доля непроцентных доходов в составе совокупных доходов Банка составит расчетно не менее 43,0%.

Индикатором результативности деятельности Банка в данном направлении будет являться показатель cost to income ratio (отношение операционных расходов к операционным доходам). Реализация Бизнес-плана должна обеспечить данный коэффициент на уровне, не превышающем 68%

### **4.3. Бюджетное планирование и экономическая эффективность работы Банка**

Бюджетная политика Банка строится на централизованной основе, на базе тщательной оценки и проигрывания различных ситуаций, анализа всех факторов, влияющих на объем прибыли. Данные факторы предоставят возможность Банку определить уровень банковского риска. Соответственно, задачей Банка в этом аспекте является минимизация рисков.

На основании настоящего Бизнес-плана разрабатываются все планы и прогнозы Банка, включая планы работ структурных подразделений головного Банка, бюджеты, сметы доходов и расходов областных управлений и районных филиалов Банка.

Достижение вышеуказанных задач намечено осуществлять путем существенного ужесточения исполнения Бюджета Банка (финансовый план) за счет увеличения доходов и сокращения расходов, производимых на беспроцентной основе, установления жесткого контроля над состоянием качества активов и обязательств Банка. Для этого Банку следует принять меры по устранению непроизводственных расходов, усилению контроля над расходными обязательствами, обеспечению согласованности между программой развития Банка и соблюдением Бюджета, поддержанием финансовой стабильности Банка, а также укреплению платежной дисциплины по обслуживаемой клиентуре.

Бюджетная политика Банка, ставя основной целью достижение прогнозных показателей и результатов деятельности, также должна являться составляющим компонентом баланса, отчета о прибылях и убытках, других отчетов и финансовых показателей.

## **V. Планируемый баланс и бюджет Банка**

Прогнозные показатели Бизнес-плана (Приложение №1) и Финансового плана (Приложение №2) на 2018 год нацелены на исполнение требований постановления Президента Республики Узбекистан от 6 мая 2015 года № ПП-2344 «О мерах по дальнейшему повышению финансовой устойчивости коммерческих банков и развитию их ресурсной базы», Постановлением Президента Республики Узбекистан от 2 февраля 2017 года №ПП-2753 «О дополнительных мерах по совершенствованию механизма, выплаты заработной платы, пенсий, пособий и стипендий», Постановлением Президента Республики Узбекистан от 15 февраля 2017 года №ПП-2777 «О мерах по дальнейшему совершенствованию денежного обращения и развитию системы расчетов с использованием банковских пластиковых карточек» и Постановлением Президента Республики Узбекистан от 13 марта 2017 года №ПП-2826 «О мерах по дальнейшему совершенствованию механизма выплаты пенсий и пособий» и Постановлением Президента Республики Узбекистан от 16 июня 2017 года №ПП-3066 «О дополнительных мерах по повышению финансовой устойчивости и уровня капитализации коммерческих банков» и от 12 сентября 2017 года № ПП-3270 «О мерах по дальнейшему развитию и повышению устойчивости банковской системы республики».

Банк планирует активизировать свою деятельность на всех сегментах финансового рынка, при этом намерен обеспечить соблюдение основных принципов финансовой политики:

1. Сбалансированность платежеспособности и роста;
2. Определение оптимальной стоимости между заемными и собственными средствами (по стоимости и срокам);
3. Обеспечение максимальной нормы доходности активов при поддержании их надежности и ликвидности;
4. Обеспечение эффективного роста абсолютных финансовых показателей.

Банк планирует обеспечить прирост абсолютных и относительных финансовых показателей до уровня, достаточного для укрепления своих позиций на рынке банковских услуг и финансовом рынке, как одного из динамично и стабильно

развивающихся, финансово устойчивых и привлекательных крупных банков Республики Узбекистан.

### **5.1. Основные допущения, принятые при подготовке Бизнес-плана на 2018 год**

К получению из других банков. Ожидается рост вложений в другие коммерческие банки, в значительной степени обусловливаемый ростом остатка средств на счетах НПС: на отчетную дату 86,9% от совокупных вложений за счет средств НПС составляют вложения в депозиты других коммерческих банков, и при сохранении аналогичного уровня распределения в 2018 году, рост остатков на счетах НПС окажет существенное влияние на рост рассматриваемого показателя.

Кредитный портфель. На протяжении последних 10-ти лет кредитный портфель демонстрирует ежегодный рост не ниже 10% (в 2007г. – 104%, в 2008г. – 101%, в 2009г. – 73%, в 2010г. – 32%, в 2011г. – 34%, в 2012г. – 43%, в 2013г. – 38%, в 2014г. – 10%, в 2015г. -17%, в 2016г. – 25%, в 2017г. (за 10 месяцев) – 19%). Ожидается, что в 2018 году темп роста кредитного портфеля составит 19,9%, в том числе с учетом выполнения прогнозных параметров привлечения ресурсов, и последующей необходимостью их размещения.

Резерв возможных убытков по кредитам и лизингу. Ожидается, что в рамках продолжения реализации мер, направленных на погашение просроченных кредитов и выявление скрытой просроченной задолженности, до конца 2018 года данный показатель составит порядка 129,5 млрд. сум, в том числе с учетом новых требований Центрального банка, в соответствии с которыми по всем стандартным кредитам необходимо создание резервов на уровне 1%.

Основные средства. В 2018 году планируется приобретение технологического оборудования (модернизация программно-аппаратного комплекса ЦОД, сетевая инфраструктура и безопасность, источники бесперебойного питания, стоечные и блейд-серверы, дисковые массивы, компьютеры и ноутбуки, устройства печати и распознавания, средства охлаждения, модернизация серверного помещения ОЦ и РЦ), переход к системе Международные Стандарты Финансовой Отчетности (МСФО-9), а также соответствующих программных обеспечений и лицензий в общей сумме 81,3 млрд. сум. Кроме того, капитальные затраты Банка на строительство и реконструкцию зданий и помещений Банка составят 51,8 млрд. сум. Кроме этого, по поручению Правительства, для социально-экономического развития отдельных территорий Банк намерен приобретать и реконструировать здания и сооружений на сумму 2,0 млрд. сум. Гарантийные суммы в размере 5% и расходы переходящих объектов 2017 года будут осуществлены за счет гарантийных суммы и расходов переходящих объектов 2018 года соответственно. Размер основных средств на 2018 год включает также планируемое приобретение 130 инфокиосков на сумму 2,6 млрд. сум, 12 000 терминалов на сумму 26,1 млрд. сум, 120 персонализаторов на сумму 2,3 млрд. сум, 170 банкоматов на сумму 17,6 млрд. сум. В том числе, кассовые принадлежности, мебель и офисного оборудования на сумму 13,7 млрд. сум, а также приобретение отечественных легковых автомобилей для филиалов на сумму 7,3 млрд. сум. При этом предусматривается возможность внесения корректировок и перераспределения средств со стороны Правления банка в рамках плановых показателей, намеченных в данном Бизнес-плане.

Начисленные проценты к получению. Ожидается, что в 2018 году, в результате продолжения мер по повышению платежной дисциплины заемщиков, объем

начисленных процентов к получению будет составлять в среднем 0,4% от объема кредитного портфеля.

Депозиты. В 2018 году будет продолжена реализация мер, направленных на увеличение депозитов населения и хозяйствующих субъектов, в результате которых общая сумма депозитов (без учета средств НПС) по прогнозным данным увеличится до 1 498,9 млрд. сум. Также, остаток средств на счетах НПС на конец 2018 года составит 2 951,8 млрд. сум.

Краткосрочные и долгосрочные ссуды к оплате. Согласно прогнозным данным, на конец 2018 года данный показатель составит 391,2 млрд. сум.

Начисленные проценты к оплате. Ожидается, что в 2018 году данный показатель не превысит 0,1% от обязательств, по которым начисляются проценты.

Уставный капитал. В целях повышения уровня капитализации Банка в 2018 году уставный капитал будет увеличен до 1 069,7 млрд. сум.

Процентные доходы по счетам в других банках. По прогнозным расчетам, к концу 2018 года размер доходов от размещения средств Банка в других банках составит порядка 6,9 млрд. сум.

Процентные доходы по кредитам. Получение процентных доходов от кредитных операций в 2018 году в размере 338,8 млрд. сум обусловлено сохранением наблюдаемой исторической динамики кредитного портфеля и связанным с этим изменением структуры средневзвешенной процентной ставки по видам кредитных продуктов.

Ожидается, что размер совокупных процентных доходов за вычетом доходов, полученных от размещения средств НПС (в среднем 2,5 трлн. сум), составит 151,4 млрд. сум.

Процентные расходы по сберегательным депозитам. Уровень расходов по сберегательным депозитам составляет на сегодняшний день в среднем 5,0%. При данном условии с учетом запланированного показателя по остатку сберегательных депозитов, размер расходов по ним составит 3,7 млрд. сум.

Процентные расходы по срочным депозитам. Из совокупного размера срочных депозитов, доля срочных вкладов населения составляет 17,9%, по которым на сегодняшний день предлагаются процентные ставки от 8 до 16%, в зависимости от сроков. При условии сохранения средневзвешенной процентной ставки по депозитам размер процентных расходов по срочным депозитам составит в 2018 году порядка 67,6 млрд. сум.

Процентные расходы по счетам к оплате в другие банки. Согласно прогнозным данным, размер расходов по счетам к оплате в другие банки составит порядка 27,2 млрд. сум.

Процентные расходы по кредитам к оплате. Согласно прогнозным данным, процентные расходы по рассматриваемой статье составят порядка 1,5 млрд. сум.

Оценка возможных убытков по кредитам и лизингу. Ожидается, что в рамках продолжения реализации мер, направленных на повышение качества кредитного портфеля, до конца 2018 года данный показатель составит расчетно 20,7 млрд. сум.

Доходы от комиссий и платы за услуги. В 2018 году, при условии реализации требований Тарифной политики, увеличения числа клиентов предлагаемых современных банковских услуг (интернет-банкинг, СМС-банкинг и др.), расширения денежных переводов, дальнейшего развития лотерейной деятельности, рост данного показателя прогнозируется на уровне не менее 35,0%. В частности, только за счет лотерейной деятельности планируется получить 64,3 млрд. сум доходов.

Прибыль и дивиденды от инвестиций. В 2018 году ожидается получение дивидендов от инвестиций в размере 8,4 млрд. сум, основными источниками которых будут СК ООО «Халк сугурта», СП ООО «UzPaynet», АО «Республиканская валютная биржа» и др.

Другие беспроцентные доходы. Одним из факторов, влияющих на рост данной статьи в 2018 году, является ожидаемое получение компенсации расходов Народного банка, связанных с осуществлением выплат пенсии, социальных пособий и материальной помощи малообеспеченным семьям. Размер доходов по данной статье составит в 2018 году расчетно 96,8 млрд. сум.

Комиссионные расходы и расходы за услуги. Предполагается, что размер расходов по данной статье составит в 2018 году расчетно 65,2 млрд. сум.

Заработная плата и другие расходы на сотрудников. Согласно прогнозным расчетам, размер расходов по данной статье в 2018 году составит 417,4 млрд. сум. Указанные в проекте Бизнес-плана расходы на сотрудников предусматривают в частности установление в системе Народного банка минимального размера заработной платы (1 разряд) в размере 172 240 сум с начала 2018 года.

*Справочно: на 1 ноября 2017г. минимальный размер заработной платы (1 разряд) в системе Народного банка установлен в размере 149 775 сум.*

Аренда и содержание. Согласно прогнозным данным, размер расходов по данной статье в 2018 году составит 52,5 млрд. сум. Отмечено, что расчет запланированного показателя по данной статье произведен с учетом ожидаемого повышения минимального размера заработной платы по республике со второго полугодия 2018 года.

*Справочно: на 1 ноября 2017 г. размер расходов на аренду и содержание составляет 11,8% от всего операционных расходов.*

Командировочные и транспортные расходы. Размер расходов по данной статье в 2018 году составит прогнозно 6,8 млрд. сум, и включает в себя командировочные расходы (9,6%), расходы на проживание (34,0%) и расходы на горючее (56,4%).

Расчет расходов на проживание произведен исходя из фактически выплаченных в 2017 году суточных расходов, которые составляют 10% от МРЗП. Также учитывается ожидаемое повышение МРЗП со второго полугодия 2018 года.



Административные расходы. Размер расходов по данной статье в 2018 году составит 32,3 млрд. сум. Расчет расходов по данной статье предусматривает ожидаемое повышение цен в среднем на 20% и активизацию деятельности банка в сфере рекламирования. А также, учтено расходов на сумму 670,0 млн. сум на подписку периодические газетам и журналам. Планируется создать единый униформу для работников банка на сумму 4,0 млрд. сум для увеличение бренда банка.

*Справочно: на 1 ноября 2017г. размер административных расходов составляет 5,9% от всего операционных расходов.*

Репрезентация и благотворительность. Согласно прогнозным данным, размер расходов по данной статье в 2018 году составит 1,8 млрд. сум. Из них 490 млн. сум является уплатой членских взносов на Торгово-промышленной палаты для подачи исковых заявлений по проблемным кредитам при сотрудничестве Торгово-промышленной палаты. В порядке 1,3 млрд. сум будет направлены на спонсорской помощи со стороны банка таким организациям как «Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси», «Тадбиркор аёл», «Ёшлар иттифоки» и др. Данные расходы будут осуществляться в рамках спонсорской помощи и пожертвований в соответствии с решениями правление банка. При этом предусматривается возможность внесения корректировок и перераспределения средств со стороны Правления банка в рамках плановых показателей, намеченных в данном Бизнес-плане.

*Справочно: на 1 ноября 2017г. размер расходов на репрезентацию и благотворительность составляет 0,2% от всего операционных расходов.*

Расходы на износ. В 2018 году расходы по данной статье составят 47,5 млрд. сум, в соответствии с ожидаемым ростом на счетах основных средств.

*Справочно: на 1 ноября 2017г. размер расходов на износ составляет 7,8% от всего операционных расходов.*

Страхование, налоги и другие расходы. Согласно прогнозным данным, размер расходов по данной статье в 2018 году составит 75,8 млрд. сум. Данное повышение предусматривает в том числе оплату услуг внешней аудиторской компании ООО «Делойт и Туш» (664,2 млн. сум), а также расходы в рамках соглашения с международной рейтинговой компанией «Standard & Poor`s» (48,0 тыс. долл. США).

*Справочно: на 1 ноября 2017г. размер расходов на страхование, налоги и другие расходы составляет 12,5% от всего операционных расходов.*

Оценка некредитных убытков. Ожидается, что размер расходов по данной статье составит расчетно 3,6 млрд. сум в рамках мер по увеличению резервов по возможным операционным убыткам.

## **5.2. Бюджет Банка**

В 2018 году Банк планирует свою Бюджетную политику исходя из следующих позиций:

- в течение года запланировано получение 1 155,2 млрд. сум доходов из которых 651,8 млрд. сум – процентные, и 503,3 млрд. сум – беспроцентные доходы;

- расходы согласно плану составят 967,3 млрд. сум (включая операционные расходы, связанные с обслуживанием НПС – 19,1 млрд. сум), из которых 213,0 млрд. сум – процентные расходы, 85,7 млрд. сум – беспроцентные расходы, 634,2 млрд. сум – операционные расходы, 24,3 млрд. сум – оценка возможных убытков кредитного и некредитного характера, 10,1 млрд. сум – налоги на доходы.

При условии выполнения указанных плановых показателей, чистая прибыль Банка по итогам финансового года прогнозируется на уровне 187,8 млрд. сум. Без учета доходов от размещения средств НПС и расходов, связанных с ее обслуживанием, данный показатель запланирован на уровне 19,4 млрд. сум.

**Прогноз роста финансовых показателей Народного банка в 2018 году,  
согласно Бизнес-плану на 2018 год**

(в млрд. сум)

<b>Наименование показателя</b>	<b>01.04.2018 г.</b>	<b>01.07.2018 г.</b>	<b>01.10.2018 г.</b>	<b>01.01.2019 г.</b>
Доходы, всего	231,4	496,7	808,6	1 155,2
Расходы, всего	193,5	416,0	677,2	967,4
Чистая прибыль	37,9	80,8	131,5	187,8

## **VI. Порядок контроля за исполнением Бизнес-плана Банка на**

Главным контролирующим звеном исполнения Бизнес-плана на уровне исполнительного органа Банка являются:

- в части обеспечения исполнения установленных задач и стратегических целей – Департамент экономического анализа Банка и подотчетные ему подразделения в региональных управлениях Банка;
- в части исполнения расчетных параметров Бизнес-плана и Бюджета – Департамент бухгалтерского учёта и отчётности и Департамент казначейства, а также их подотчетные подразделения в областных управлениях Банка.

Исполнительными звеньями Бизнес-плана и Бюджета Банка являются все структурные подразделения Банка, как связанные с операционной деятельностью Банка, так и не принимающие непосредственное участие в данном процессе.

Департамент экономического анализа Банка совместно с Департаментом бухгалтерского учёта и отчётности и Департаментом казначейства, а также с их подотчетными подразделениями в региональных филиалах Банка должны ежемесячно подводить итоги исполнения Бизнес-плана и Бюджета Банка, и о результатах письменно информировать руководство Банка.

Департамент бухгалтерского учета и отчетности с помощью компьютерных приложений устанавливает ежедневный мониторинг за исполнением Бюджета Банка. Одновременно, подразделениям внутреннего аудита и внутреннего контроля следует включать в планы работ проверку и анализ исполнения Бизнес-плана и Бюджета Банка.

Исполнение настоящего Бизнес-плана и Бюджета Банка будет рассматриваться ежеквартально на заседаниях Правления Банка, с последующим внесением соответствующего отчета в Совет Банка.

## **VII.VЗаклучение**

Реализуя принятый Бизнес план, Банк значительно укрепит свои позиции на приоритетных сегментах рынка. Последовательно будет развиваться кредитование инвестиционных проектов, а также финансирование деятельности субъектов малого бизнеса, физических лиц. Существенно укрепятся позиции Банка в обслуживании корпоративных клиентов.

Наращивая свои активы за счет продвижения на корпоративный и розничный рынки, Банк обеспечит адекватное увеличение собственного капитала, диверсификацию ресурсной базы, улучшение структуры активов, повышение рентабельности работы. Банк будет последовательно наращивать свое участие в сфере инвестиционного кредитования и проектного финансирования.

В результате значительного расширения набора банковских продуктов и услуг, предоставляемых физическим лицам и корпоративным клиентам, Банк укрепит свои позиции на финансовом рынке республики. Существенно изменится система управления Банком. Будет обеспечена единая процентная политика, учитывающая региональные особенности, централизованная система контроля, учета и управления рисками, управления финансовыми потоками и ликвидностью.

Позиции Банка на основных сегментах финансового рынка, накопленные финансовые ресурсы, технологический и кадровый потенциал, создадут основу для дальнейшего планирования развития Банка на среднесрочной и долгосрочной основе.

## **VIII.Приложения**

**Приложение №1 - Бизнес План на 2018 год**

**Приложение №2 - Финансовый План на 2018 год**

Приложение №1  
к Бизнес плану акционерного коммерческого  
Народного банка Республики Узбекистан  
на 2018 финансовый год

Бизнес план Народного банк на 2018 год

в млн. сум

№	Наименование показателя	01.01.2018 (прогноз)	01.01.2019 (план)	Разница (+/-)	%
<b>АКТИВЫ</b>					
1	Кассовая наличность и другие платежные документы	421 609,4	580 214,3	158 604,9	137,6%
2	К получению из ЦБРУ	147 709,4	259 915,3	112 205,9	176,0%
3	К получению из других банков	1 564 731,6	1 722 829,1	158 097,6	110,1%
4	Инвестиции	122 126,9	131 141,5	9 014,6	107,4%
5	<b>Кредиты и лизинговые операции, всего</b>	<b>3 040 023,1</b>	<b>3 557 769,7</b>	<b>517 746,6</b>	<b>117,0%</b>
	<i>из них:</i>				
	Краткосрочные кредиты	216 710,7	204 298,8	-12 411,8	94,3%
	Долгосрочные кредиты	2 823 312,5	3 353 470,9	530 158,4	118,8%
6	Минус: Резерв возможных убытков по кредитам и лизингу	116 433,3	129 462,4	13 029,1	111,2%
7	<b>Кредиты и лизинговые операции, чистые</b>	<b>2 923 589,8</b>	<b>3 428 307,3</b>	<b>504 717,5</b>	<b>117,3%</b>
8	Основные средства, чистые	279 477,6	429 016,6	149 538,9	153,5%
9	Начисленные проценты к получению	17 317,3	13 736,1	-3 581,3	79,3%
10	Другие активы	58 710,8	106 617,9	47 907,1	181,6%
11	<b>Итого активов</b>	<b>5 535 272,9</b>	<b>6 671 778,0</b>	<b>1 136 505,2</b>	<b>120,5%</b>
<b>ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
12	<b>Депозиты, всего</b>	<b>3 613 431,1</b>	<b>4 450 649,8</b>	<b>837 218,6</b>	<b>123,2%</b>
	<i>в том числе:</i>				
а	Депозиты до востребования	648 881,8	658 846,8	9 965,0	101,5%
б	Сберегательные депозиты	113 041,7	105 170,9	-7 870,8	93,0%
в	Срочные депозиты	444 329,9	734 836,9	290 507,0	165,4%
г	Средства на счетах НПС	2 407 177,7	2 951 795,3	544 617,5	122,6%
13	К оплате в другие банки - депозиты	162 939,9	239 324,6	76 384,6	146,9%
14	Краткосрочные и долгосрочные ссуды к оплате	281 270,0	391 150,3	109 880,3	139,1%
15	Начисленные проценты к оплате	5 118,8	6 581,3	1 462,4	128,6%
16	Другие обязательства	121 159,5	159 661,3	38 501,8	131,8%
17	<b>Итого обязательств</b>	<b>4 183 919,4</b>	<b>5 247 367,2</b>	<b>1 063 447,8</b>	<b>125,4%</b>
<b>КАПИТАЛ</b>					
18	Уставный капитал	1 043 700,0	1 069 700,0	26 000,0	102,5%
19	Другие собственные средства	138 540,2	166 936,8	28 396,5	120,5%
20	Чистая прибыль (убыток)	169 113,2	187 774,1	18 660,9	111,0%
21	<b>Итого акционерного капитала</b>	<b>1 351 353,5</b>	<b>1 424 410,8</b>	<b>73 057,4</b>	<b>105,4%</b>
22	<b>Итого обязательств и акционерного капитала</b>	<b>5 535 272,9</b>	<b>6 671 778,0</b>	<b>1 136 505,2</b>	<b>120,5%</b>

Финансовый план Народного банка на 2018 год

в млн. сум

№	Наименование показателя	01.01.2018 (прогноз)	01.01.2019 (план)	Разница (+/-)	%
<b>1</b>	<b>ПРОЦЕНТНЫЕ ДОХОДЫ</b>				
а.	Процентные доходы по счетам в других банках	6 641,7	6 865,4	223,7	103,4%
б.	Процентные доходы по кредитам	286 368,5	338 798,1	52 429,5	118,3%
в.	Другие процентные доходы	271 353,1	306 184,5	34 831,4	112,8%
г.	<b>Итого процентных доходов</b>	<b>564 363,3</b>	<b>651 847,9</b>	<b>87 484,6</b>	<b>115,5%</b>
<b>2</b>	<b>ПРОЦЕНТНЫЕ РАСХОДЫ</b>				
а.	<b>Всего процентных расходов</b>	<b>63 332,9</b>	<b>71 393,4</b>	<b>8 060,5</b>	<b>112,7%</b>
	Процентные расходы по депозитам до востребования	103,3	113,6	10,3	110,0%
	Процентные расходы по сберегательным депозитам	3 336,3	3 670,0	333,6	110,0%
	Процентные расходы по срочным депозитам	59 893,2	67 609,8	7 716,6	112,9%
б.	Процентные расходы по счетам к оплате в другие банки	28 342,8	27 247,6	-1 095,1	96,1%
в.	<b>Итого процентных расходов по депозитам</b>	<b>91 675,6</b>	<b>98 641,0</b>	<b>6 965,4</b>	<b>107,6%</b>
г.	Процентные расходы по кредитам к оплате	1 586,5	1 527,7	-58,8	96,3%
д.	Другие процентные расходы	108 057,4	112 864,9	4 807,5	104,4%
е.	<b>Итого процентных расходов по займам</b>	<b>109 643,9</b>	<b>114 392,6</b>	<b>4 748,6</b>	<b>104,3%</b>
ж.	<b>Итого процентных расходов</b>	<b>201 319,6</b>	<b>213 033,6</b>	<b>11 714,0</b>	<b>105,8%</b>
<b>3</b>	<b>ЧИСТЫЕ ПРОЦЕНТНЫЕ ДОХОДЫ ДО ОЦЕНКИ ВОЗМОЖНЫХ УБЫТКОВ ПО КРЕДИТАМ И ЛИЗИНГУ</b>	<b>363 043,7</b>	<b>438 814,3</b>	<b>75 770,6</b>	<b>120,9%</b>
а.	Минус: Оценка возможных убытков по кредитам и лизингу	153 778,0	20 679,0	-133 099,0	13,4%
б.	<b>Чистые процентные доходы после оценки возможных убытков по кредитам и лизингу</b>	<b>209 265,7</b>	<b>418 135,2</b>	<b>208 869,6</b>	<b>199,8%</b>
<b>4</b>	<b>БЕСПРОЦЕНТНЫЕ ДОХОДЫ</b>				
а.	Доходы от комиссий и платы за услуги	289 438,9	391 065,7	101 626,8	135,1%
б.	Прибыль в иностранной валюте	96 073,8	7 005,1	-89 068,7	7,3%
в.	Прибыль и дивиденды от инвестиций	30 907,1	8 446,0	-22 461,1	27,3%
г.	Другие беспроцентные доходы	76 430,9	96 790,9	20 360,0	126,6%
д.	<b>Итого беспроцентных доходов</b>	<b>492 850,7</b>	<b>503 307,7</b>	<b>10 457,0</b>	<b>102,1%</b>
<b>5</b>	<b>БЕСПРОЦЕНТНЫЕ РАСХОДЫ</b>				
а.	Комиссионные расходы и расходы за услуги	59 211,9	65 163,2	5 951,3	110,1%
б.	Убытки в иностранной валюте	1 904,4	1 617,3	-287,1	84,9%
в.	Другие беспроцентные расходы	17 228,2	18 940,5	1 712,3	109,9%
г.	<b>Итого беспроцентных расходов</b>	<b>78 344,5</b>	<b>85 721,0</b>	<b>7 376,4</b>	<b>109,4%</b>
<b>6</b>	<b>ЧИСТЫЙ ДОХОД ДО ОПЕРАЦИОННЫХ РАСХОДОВ</b>	<b>623 771,8</b>	<b>835 721,9</b>	<b>211 950,1</b>	<b>134,0%</b>
<b>7</b>	<b>ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ</b>				
а.	Заработная плата и другие расходы на сотрудников	262 906,4	417 425,7	154 519,3	158,8%
б.	Аренда и содержание	45 672,1	52 522,9	6 850,8	115,0%
в.	Командировочные и транспортные расходы	5 973,1	6 846,4	873,2	114,6%
г.	Административные расходы	26 043,6	32 271,8	6 228,2	123,9%
д.	Репрезентация и благотворительность	684,1	1 834,8	1 150,7	268,2%
е.	Расходы на износ	30 702,7	47 470,3	16 767,6	154,6%
ж.	Страхование, налоги и другие расходы	52 310,8	75 816,4	23 505,7	144,9%
з.	<b>Итого операционных расходов</b>	<b>424 292,9</b>	<b>634 188,3</b>	<b>209 895,4</b>	<b>149,5%</b>
	<b>ОЦЕНКА НЕКРЕДИТНЫХ УБЫТКОВ</b>	<b>21 560,4</b>	<b>3 633,4</b>	<b>-17 927,0</b>	<b>16,9%</b>
<b>8</b>	<b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ ДО УПЛАТЫ НАЛОГОВ И ДР.</b>	<b>177 918,5</b>	<b>197 900,1</b>	<b>19 981,6</b>	<b>111,2%</b>
а.	Оценка налогов с дохода	8 805,3	10 126,1	1 320,8	115,0%
<b>9</b>	<b>ДОХОД ДО ВВЕДЕНИЯ ПОПРАВОК</b>	<b>169 113,2</b>	<b>187 774,1</b>	<b>18 660,9</b>	<b>111,0%</b>
а.	Непредвиденные доходы или убытки, чистые				
б.	Другие поправки к прибыли, чистые				
<b>10</b>	<b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ (УБЫТКИ)</b>	<b>169 113,2</b>	<b>187 774,1</b>	<b>18 660,9</b>	<b>111,0%</b>
	в том числе, доход от НПС	167 390,6	187 437,3	20 046,7	112,0%
	расход по НПС	16 627,2	19 104,3	2 477,2	114,9%
<b>11</b>	<b>ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ (УБЫТКИ) (без НПС)</b>	<b>18 349,8</b>	<b>19 441,1</b>	<b>1 091,3</b>	<b>105,9%</b>