

**“УТВЕРЖДЕН”**  
Приложение 1 к Протоколу  
Наблюдательного совета  
Акционерного общества  
“Компания по развитию  
предпринимательства” № 11/24 от 23  
декабря 2024 года

**БИЗНЕС ПЛАН**  
**Акционерного общества “Компания по развитию**  
**предпринимательства”**  
**на 2025 год**

**Ташкент – 2024 год**

## **Уведомление о конфиденциальности**

Настоящая информация является собственностью акционерного общества «Компания по развитию предпринимательства».

Любое лицо или организация, получившие доступ к данной информации, не имеют права передавать её третьим лицам и организациям, а также делать с ней копии без согласия владельца.

В целях раскрытия информации и в соответствии с требованиями Правил о требованиях к корпоративным веб-сайтам акционерных обществ (приложение №1 к постановлению Кабинета Министров Республики Узбекистан от 2 июля 2014 года №176), бизнес-план акционерного общества «Компания по развитию предпринимательства» на 2025 год (в копиях) после его утверждения Наблюдательным советом Общества размещается в установленном законодательством порядке на корпоративном веб-сайте и в других источниках информации.

### ***Примечание:***

*Настоящий документ является неофициальным переводом оригинального документа на узбекском языке и предоставляется исключительно для справочных целей. В случае расхождений приоритет имеет оригинальная версия документа на узбекском языке.*



## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Введение .....</b>	<b>4</b>
<b>I. Общие сведения об Обществе.....</b>	<b>5</b>
<i>Реквизиты акционерного общества «Компания по развитию предпринимательства» .....</i>	<i>5</i>
<i>Организационная структура и исполнительный аппарат Общества .</i>	<i>6</i>
<i>Работы, выполненные Компанией .....</i>	<i>8</i>
<i>Сведения о получении рейтингов от рейтинговых агентств и внедрении международных стандартов .....</i>	<i>10</i>
<b>II. Основные направления развития .....</b>	<b>12</b>
<b>Финансовые инструменты и предоставляемые финансовые поддержки ..</b>	<b>14</b>
<b>III. Цели, задачи и приоритетные направления на 2025 год .....</b>	<b>16</b>
<b>IV. Финансово-экономические показатели.....</b>	<b>21</b>
<b>V. Управление бизнес-рисками.....</b>	<b>23</b>
<b>VI. ПРИЛОЖЕНИЯ .....</b>	<b>28</b>

## **Введение**

Бизнес-план акционерного общества «Компания по развитию предпринимательства» (далее – Общество) разработан в качестве документа, определяющего основные направления деятельности Общества в 2025 году.

Настоящий документ является основой для оказания Обществом услуг на финансовом рынке Узбекистана в 2025 году и включает в себя целевые показатели на данный год, а также меры по их достижению.

Бизнес-план разработан с учетом реальных перспектив и потенциальных возможностей Общества и предусматривает определение корпоративных задач на 2025 год, направленных на координацию усилий всех организационных структур для достижения общей цели.

## I. Общая информация об Обществе

### Реквизиты акционерного общества «Компания по развитию предпринимательства»

Т/р	Наименование	Показатели
1	Полное наименование предприятия	Акционерное общество «Компания по развитию предпринимательства»
2	Сокращённое наименование предприятия	АО «Компания по развитию предпринимательства»
3	Организационно-правовая форма	Акционерное общество
4	Основание создания	Указ Президента Республики Узбекистан от 10 ноября 2023 года № ПФ-193
5	Вид деятельности	Финансовая поддержка предпринимателей
6	Уставный капитал	300 млрд сум
7	Номинальная стоимость	1 000 сум
8	Количество акций	300 000 000 штук
9	Статистическая классификация (код ОКЭД)	84130
10	ИНН	305 109 064
11	Расчётный счёт и обслуживающий банк	«Алокабанк», Операционное управление, МФО 00401, р/с 20210000100809425002
12	Численность работников	111 человек
13	Юридический адрес	(100027), город Ташкент, Шайхантахурский район, улица Коратош, дом 1
14	Почтовый адрес	город Ташкент, Шайхантахурский район, улица Коратош, дом 1

## **Организационная структура и исполнительный аппарат Общества**

В своей хозяйственной деятельности Общество руководствуется действующим законодательством Республики Узбекистан, положениями и внутренними корпоративными документами, определяющими задачи и направления деятельности, порядком управления Обществом, а также порядком формирования и использования его средств.

Общество является юридическим лицом, учреждённым Министерством экономики и финансов в форме акционерного общества, имеет самостоятельный баланс и собственные расчётные счета.

Основными задачами Общества являются:

самостоятельное внедрение дополнительных инструментов поддержки, направленных на комплексную поддержку субъектов малого и среднего предпринимательства исходя из их потребностей и нужд, а также расширение возможностей предпринимателей по использованию мер поддержки;

привлечение финансовых ресурсов на местных и международных рынках капитала, в том числе средств международных финансовых институтов и иностранных правительственные финансовые организаций;

участие в реализации государственных, отраслевых и территориальных программ, проектов и мероприятий, обеспечивающих создание рабочих мест за счёт развития малого и среднего предпринимательства;

поддержка инновационной деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства, стимулирование создания и производства новых видов продукции, а также внедрение эффективных новых технологий в производственную деятельность;

оказание финансовой поддержки проектам самозанятых лиц исходя из видов осуществляющей ими деятельности (работ, услуг);

широкая поддержка внедрения «зелёных», энергоэффективных технологий и возобновляемых источников энергии в сфере оказания услуг, производства и выращивания продукции.

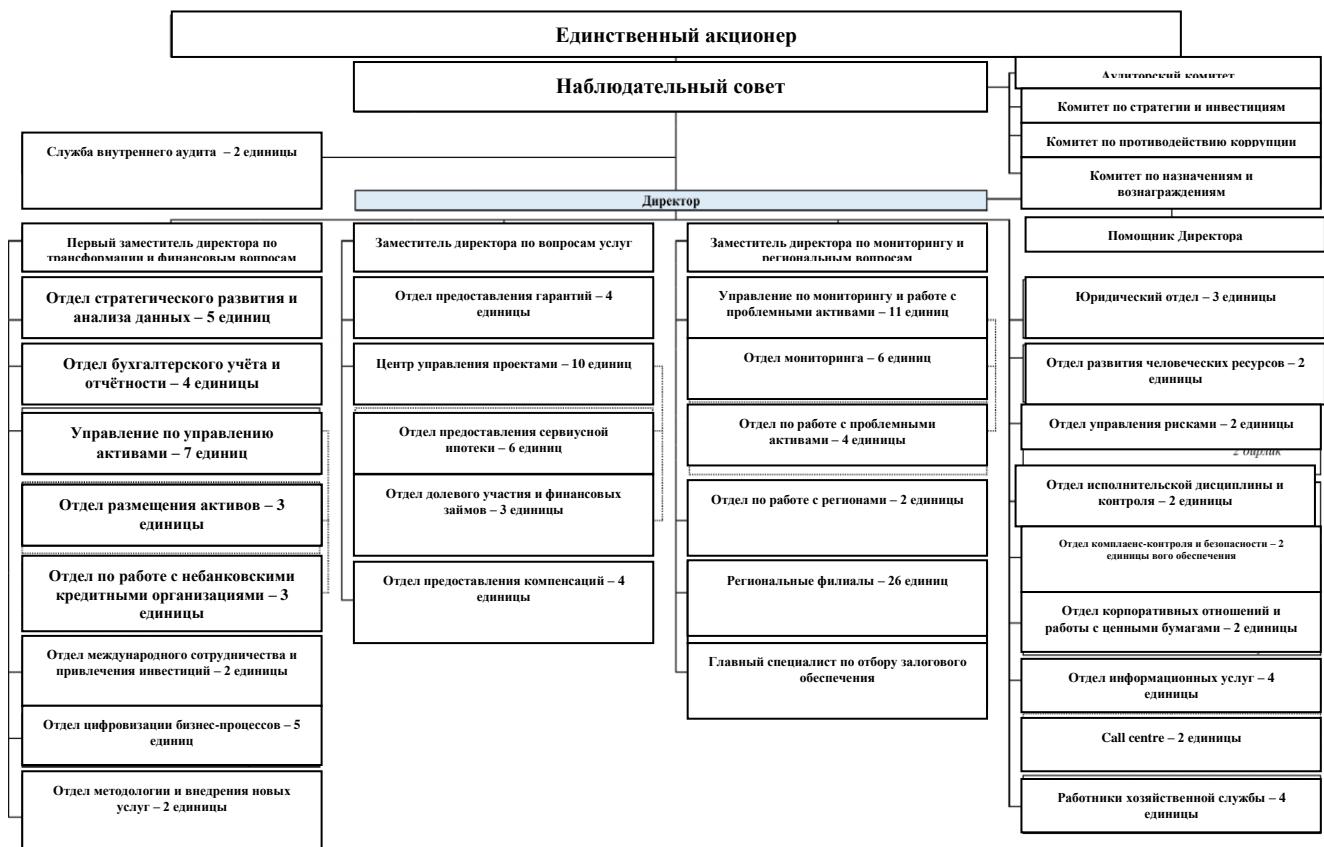
Министерство экономики и финансов является единственным акционером Общества.

Наблюдательный совет Общества вносит изменения в объёмы, параметры и правила предоставления финансовой помощи субъектам предпринимательства, а также вводит новые виды услуг.

В соответствии с Законом Республики Узбекистан «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» и Уставом Общества, управление Обществом осуществляется Общим собранием акционеров, Наблюдательным

**советом и исполнительным органом.**

**Организационная структура акционерного общества  
«Компания по развитию предпринимательства»**



Наблюдательный совет состоит из 7 членов, из которых 3 являются независимыми членами.

Наблюдательный совет Общества сформирован в следующем составе.

**СОСТАВ  
Наблюдательного совета Общества**

**Таблица 1**

п/н	ФИО	Роль в Наблюдательном совете
1	Кучкоров Жамшид Анварович	Председатель Наблюдательного совета
2	Хайдаров Абдулазиз Абдулахадович	Член Наблюдательного совета
3	Убайдуллаев Мирзохид Муродилович	Член Наблюдательного совета
4	Курбанов Давронбек Кадамбаевич	Член Наблюдательного совета
5	Трофимова Екатерина Владимировна	Независимый член Наблюдательного совета
6	Manohari Gunawardhena	Независимый член Наблюдательного совета
7	Султонов Тулкин Толибович	Независимый член Наблюдательного совета

Исполнительный орган Общества организует деятельность Общества, а также осуществляет системный мониторинг за целевым и эффективным использованием средств Общества.

Исполнительный орган Общества сформирован в следующем составе.

**Таблица 2**  
**СОСТАВ**  
**Исполнительного органа Общества**

п/н	ФИО	Должность
1	Махаматов Аббосхон Махаматович	Директор Общества

Решением единственного акционера Общества утверждена организационная структура Общества, согласно которой штатная численность составляет 111 человек.

Центральный банк в пределах своих полномочий осуществляет контроль и регулирование деятельности Общества.

**Деятельность, осуществлённая Компанией**

Общество является правопреемником Государственного фонда поддержки предпринимательской деятельности (Фонд).

На основании Указа Президента Республики Узбекистан от 11 ноября 2023 года № ПФ-193 «О мерах по совершенствованию системы финансовой поддержки малого и среднего бизнеса» Государственный фонд поддержки предпринимательской деятельности был реорганизован в форму акционерного общества «Компания по развитию предпринимательства».

В результате была создана «Компания по развитию предпринимательства», основанная на мировых стандартах, обеспечена возможность поддержки не только малого, но и среднего предпринимательства, количество инструментов поддержки предпринимателей увеличено с 2 до 24, предоставлена возможность взаимодействия в качестве партнёров не только с коммерческими банками, но и с микрофинансовыми организациями и лизинговыми компаниями, а также предоставлены полномочия по самостоятельному взаимодействию с международными финансовыми институтами и инвесторами.

В 2018–2024 годах в общей сложности **49,3 тыс.** проектов получили финансовую поддержку в объёме **17,5 трлн** сумов.

В результате оказанной поддержки предусмотрено создание **382,2 тыс.** новых рабочих мест.

**Таблица 3**

**Объем оказанной помощи по регионам**

П/н	Наименование регионов	Итого		Их них										млрд сум
				Гарантия		Ипотека услуг		Компенсация		рефинансирование (ПП-312)		ресурс		
		Количество о проектов	Объем помощи	Количество о проектов	Объем помощи	Количество о проектов	Объем помощи							
	<b>ИТОГО</b>	<b>49 311</b>	<b>17 547</b>	<b>13 601</b>	<b>10 517</b>	<b>9</b>	<b>52</b>	<b>33 550</b>	<b>6 662</b>	<b>2044</b>	<b>177</b>	<b>107</b>	<b>138,71</b>	
1	Республика Каракалпакстан	<b>2 130</b>	945	716	621	0	0	1 275	311	137	12,6	2	0,4	
2	Андижанская область	<b>3 803</b>	1 390	1 190	846	0	0	2 516	530	93	8,5	4	6	
3	Бухарская область	<b>4 056</b>	1 578	1 037	860	0	0	2 896	699	116	10	7	8	
4	Джизакская область	<b>3 130</b>	1 152	837	746	0	0	2 174	390	112	9,78	7	6	
5	Кашкадарьинская область	<b>4 720</b>	1 009	1 468	598	0	0	3 012	379	228	18,9	12	13	
6	Навоийская область	<b>2 272</b>	766	537	436	1	1	1 573	299	149	13,2	12	15	
7	Наманганская область	<b>3 641</b>	981	976	564	2	18	2 484	380	175	16,1	4	3	
8	Самаркандская область	<b>5 003</b>	1 118	935	580	1	14	3 893	503	166	14,1	8	7	
9	Сурхандарьинская область	<b>2 675</b>	1 207	1 026	716	0	0	1 476	469	170	13,9	3	8	
10	Сырдарьинская область	<b>1 636</b>	813	720	560	0	0	823	243	92	7,9	1	2	
11	Ташкентская область	<b>3 317</b>	1 704	907	1 002	2	10	2 239	656	156	14,4	13	21	
12	Ферганская область	<b>5 254</b>	1 206	1 331	736	1	1	3 646	434	267	22,6	9	12,1	
13	Хорезмская область	<b>4 860</b>	2 125	1 191	1 329	1	5	3 536	764	112	8,8	20	18	
14	город Ташкент	<b>2 814</b>	1 554	730	922	1	3	2 007	603	71	5,9	5	20	

При этом предприниматели Хорезмской, Ташкентской и Бухарской областей, а также города Ташкента в наибольшей степени воспользовались помощью Фонда.

**Таблица 4**

**ОБЪЁМ  
предоставленной помощи по отраслям**

млрд сум

П/н	Отрасли	Итого		Из них									
				Гарантия		Ипотека услуг		Компенсация		Рефинансирование (ПП-312)		Ресурс	
		Количество проектов	Объем помощи	Количество проектов	Объем помощи	Количество проектов	Объем помощи						
	ИТОГО	49 311	17 547	13 601	10 517	9	52	33 550	6 662	2044	177	107	138,71
1	Сельское хозяйство	27 496	9 272	6958	5 047	1	14	20 491	4 177			10	16
2	Промышленность	9 315	4 413	3 346	3 003	6	34	5 953	1 360			4	6
3	Сфера услуг	12 500	3 861	3 274	2 466	2	4	7 106	1 125	2044	177	51	88

В структуре принятых обязательств сельское хозяйство составило **9 272** млрд сумов (53 процента), промышленность — **4 413** млрд сумов (25 процентов), сфера услуг — **3 861** млрд сумов (22 процента).

### **Сведения о получении рейтинга от рейтинговых агентств и внедрении международных стандартов**

В 2025 году Обществом планируется проведение последовательной и системной работы по получению корпоративного кредитного рейтинга национального рейтингового агентства «Ахбор рейтинг».

#### **Работы по получению сертификатов ISO.**

Предварительные работы по получению сертификатов ISO начаты, и в 2025 году предусматривается обучение сотрудников и получение сертификатов ISO 9001 и ISO 37001. При этом планируется осуществление следующих мероприятий:

№	Выполняемые работы
1	Оценка текущей практики
2	Определение рисков и возможностей (ISO 9001)
3	Определение коррупционных рисков (ISO 37001)
4	Разработка и обновление документации
5	Обучение сотрудников
6	Внедрение системы в организации
7	Внутренний системный аудит
8	Управленческая проверка
9	Подготовка к сертификационному аудиту
10	Сертификационный аудит и получение сертификата
11	Постоянное совершенствование системы

### **Внедрение стандартов ESG**

В настоящее время значение принципов экологической, социальной и управлеченческой ответственности существенно возрастает.

Стандарты экологического, социального и корпоративного управления (ESG – Environmental, Social, and Corporate Governance) включают в себя требования к качеству в области экологической ответственности, высокой социальной ответственности и корпоративного управления. В последние годы данные принципы всё чаще учитываются международными финансовыми организациями в качестве критериев при принятии инвестиционных решений и оказывают влияние на уровень выхода на мировые финансовые рынки.

В соответствии с Указом Президента Республики Узбекистан от 8 апреля 2022 года № ПФ-101 «Об очередных реформах по улучшению предпринимательской среды и созданию условий для устойчивого экономического роста за счёт развития частного сектора» предусмотрена разработка системы ESG в целях привлечения инвестиций, основанных на принципах экологического, социального и корпоративного управления.

Мероприятия, направленные на достижение целей устойчивого развития, приведены в следующей таблице.

№	Мероприятия
1	Создание в Обществе рабочей группы по внедрению и управлению ESG-принципами
2	Формирование ESG-культуры среди сотрудников Общества
3	Интеграция ESG-принципов в долгосрочную стратегию
4	Разработка требований по управлению экологическими и социальными рисками, обязательных для выполнения инициаторами проектов, реализуемых с использованием услуг Общества
5	Разработка Экологической и социальной политики Общества
6	Разработка политики устойчивого финансирования
7	Разработка политики по гендерному равенству и правам женщин
8	Разработка политики по социальной поддержке и социальным инвестициям
9	Разработка политики по урегулированию корпоративных конфликтов;

<b>10</b>	Разработка политики рассмотрения обращений и жалоб общественности;
<b>11</b>	Разработка кадровой политики;
<b>12</b>	Разработка предложений по полному приведению Корпоративного кодекса управления в соответствие с ESG-принципами;
<b>13</b>	Разработка предложений по интеграции ESG-принципов в политику управления рисками и иные документы по управлению рисками;
<b>14</b>	Разработка политики поощрения;
<b>15</b>	Разработка политики работы с клиентами;
<b>16</b>	Разработка политики информационной безопасности и кибербезопасности;
<b>17</b>	Постоянный найм специалистов по вопросам экологии и социальной сферы;
<b>18</b>	Создание комитета/группы по цифровизации и инновациям, управлению изменениями (Change management);
<b>19</b>	Подготовка и раскрытие ESG-отчётности Общества;
<b>20</b>	Разработка и внедрение ключевых показателей эффективности (KPI) Общества по внедрению ESG-принципов в деятельность Общества.

Обществом запланированы расходы на спонсорские цели в размере 7 млрд сумов.

## **II. Основные направления развития**

Обществом на 2025 год определены следующие стратегические цели, к достижению которых предполагается прийти:

Выведение услуг, оказываемых Обществом предпринимателям, на качественно новый уровень, а также дальнейшее укрепление взаимовыгодных партнёрских отношений с ними, основанных на доверии и прозрачности.

Повышение инвестиционной активности Общества, обеспечение стабильного роста активов Общества при одновременном постоянном поддержании их качества на высоком уровне.

Непрерывное совершенствование системы управления рисками.

Обеспечение увеличения уровня капитализации Общества за счёт повышения уставного капитала и ежегодной чистой прибыли.

Совершенствование системы комплаенс-контроля и внутренней безопасности. Развитие маркетинговой и рекламной стратегии.

Совершенствование основ эффективного управления персоналом Общества.

Проведение политики по использованию различных финансовых инструментов для повышения инвестиционной привлекательности Общества с целью привлечения финансирования (рынок капитала (выпуск облигаций), кредитные средства международных финансовых институтов и другие источники).

### **III. Финансовые инструменты и предоставляемая финансовая помощь**

Обществом в 2025 году:

**1.** В уставный капитал инициаторов проектов субъектов среднего предпринимательства в сфере производства и оказания услуг осуществляется вложение доли в форме объектов недвижимого имущества, оборудования и иных видов активов в размере до 50 процентов стоимости проекта, но не более 20 процентов уставного капитала либо не более 5 миллиардов сумов.

**2.** Субъектам среднего предпринимательства для реализации проектов в сфере производства и оказания услуг предоставляется финансовая поддержка через услуги ипотеки в размере до 70 процентов стоимости проекта, но не более 10 миллиардов сумов сроком до 7 лет.

**3.** Для выделения кредитных (лизинговых) средств субъектам малого и среднего предпринимательства в коммерческие банки, микрофинансовые и лизинговые организации размещаются финансовые ресурсы в национальной и иностранной валюте.

**4.** Проектам субъектов малого и среднего предпринимательства оказывается финансовая поддержка в форме займов в размере до 70 процентов стоимости проекта, но не более 20 миллиардов сумов сроком до 7 лет.

**5.** По кредитам, лизингу, банковским гарантиям и аккредитивам, предоставляемым субъектам малого и среднего предпринимательства коммерческими банками, микрофинансовыми и лизинговыми организациями в национальной и иностранной валюте, предоставляются гарантии Общества.

В рамках лимитов, общего объёма и условий, установленных посредническими договорами, заключаемыми с коммерческими банками по

использованию средств Общества, предоставляются гарантии по кредитам (портфельные гарантии).

**6.** Осуществляется рефинансирование части микрокредитов, выданных коммерческими банками субъектам малого предпринимательства, в размере до 100 миллионов сумов.

**7.** Субъектам малого и среднего предпринимательства предоставляется компенсация части процентных ставок по кредитам.

При этом выплаты компенсаций осуществляются за счёт трансфертов из Государственного бюджета из Фонда компенсации процентных расходов по кредитам, открытого при Министерстве экономики и финансов без образования юридического лица.

Вышеуказанные виды помощи Общества предоставляются на основании Положений, утверждённых Советом Общества.

Финансовая помощь со стороны Общества предоставляется субъектам предпринимательства, зарегистрированным и осуществляющим деятельность на территории Республики Узбекистан, не находящимся в стадии ликвидации, в отношении которых не возбуждено дело о неплатёжеспособности, не имеющим «плохой» кредитной истории, а также не имеющим на дату обращения просроченной задолженности по кредитам (лизингу, банковским гарантиям, аккредитивам) и налогам.

**Таблица 5**

**ОБЪЁМЫ  
помощи, предоставляемой Обществом в 2025 году**

млрд сум

№	Оказанная помощь	По помощи, которая будет предоставляться в 2025 году		Доля помощи
		Количество проектов	Объем помощи	
	<b>ИТОГО</b>	<b>28 987</b>	<b>4 152,5</b>	<b>100%</b>
<b>1</b>	Предоставление гарантойной помощи	506	303,6	7%
<b>2</b>	Ипотека услуг	83	288,7	7%
<b>3</b>	Внесение доли (заём)	80	200,2	5%
<b>4</b>	Ресурс	1 317	560	13%
<b>5</b>	Рефинансирование	26 499	2 650	64%
<b>6</b>	Компенсация	502	150	4%

В течение 2025 года планируется предоставление финансовой помощи

по **28 987** проектам в объёме **4 152,5 млрд сум**, в том числе:

предоставление гарантий по **506** проектам на сумму **303,6 млрд сум**;

предоставление ипотеки услуг **83** субъектам среднего предпринимательства на сумму **288,7 млрд сум**;

предоставление финансовой помощи и внесение доли в **80** предприятий среднего бизнеса на сумму **200,2 млрд сум**;

предоставление ресурсной помощи по **1 317** проектам на сумму **560 млрд сум**;

рефинансирование микрокредитов **28 987** субъектов малого предпринимательства на сумму **2 650 млрд сум**;

предоставление компенсации по **502** проектам на сумму **150 млрд сум**.

#### **IV. Цели, задачи и приоритетные направления на 2025 год**

**Мероприятия, реализуемые для достижения стратегических целей:**

в течение года предоставление финансовой помощи по **28 987** проектам в объёме **4 152,5 млрд сум**;

содействие переходу субъектов малого бизнеса в категорию среднего бизнеса;

более строгое соблюдение принципов корпоративного управления и кадровой политики;

внедрение современных информационно-коммуникационных технологий и поэтапная цифровизация процессов предоставления помощи Общества;

реализация задач, определённых в стратегии развития Общества;

достижение наилучших финансовых показателей, в частности выполнение прогнозных показателей чистой прибыли.

**Международное сотрудничество:**

привлечение международных финансовых институтов, коммерческих банков и других частных инвесторов к участию в уставном капитале Общества;

привлечение в Общество заёмных средств международных финансовых институтов и организаций;

повышение рентабельности привлечённых средств;

осуществление служебных командировок в зарубежные государства с целью детального изучения зарубежного опыта.

**Учётная политика и управление активами:**

ведение Обществом своей финансовой отчётности в соответствии с национальными стандартами бухгалтерского учёта (НСБУ) и международными стандартами финансовой отчётности (МСФО) с учётом новых требований к классификации и оценке финансовых активов;

оформление отчётности по международным стандартам финансовой отчётности для международных и местных инвесторов;

организация регулярной публикации периодической отчётности;

разработка стратегии действий, направленной на поэтапное увеличение объёма собственных средств Общества;

установление предельных размеров дебиторской и кредиторской задолженности, а также привлекаемых заёмных средств и осуществление контроля за ними;

автоматизация формирования финансовой отчётности; разработка соответствующих порядков по эффективному управлению активами;

поэтапное повышение рентабельности активов;

внедрение методики установления максимальных объёмов помощи, предоставляемой за один год (на постоянной основе), по отношению к средствам Общества;

осуществление предоставления компенсационной помощи через Информационную систему управления государственными финансами.

**Совершенствование корпоративного управления:**

совершенствование деятельности Общества на основе рекомендаций, выработанных по итогам изучения деятельности Государственного фонда поддержки предпринимательской деятельности Всемирным банком;

рассмотрение вопросов внесения изменений и дополнений в Устав Общества, Положения об Общем собрании акционеров, Наблюдательном совете и Исполнительном органе;

представление отчётов в комитеты и Наблюдательный совет по итогам каждого квартала;

разработка и внедрение в практику новых внутренних нормативных документов в целях совершенствования внутренней нормативной базы по вопросам корпоративного управления.

## **Совершенствование анализа и мониторинга достижения целевых параметров проектов:**

разработка критериев оценки эффективности проектов, по которым предоставлена помощь;

разработка в информационной системе «Тадбиркор» отдельного модуля для анализа результативности на основе интегрированных информационных данных;

определение мер по обеспечению результативности;

разработка в информационной системе «Тадбиркор» отдельного модуля по мониторингу и анализу;

обеспечение недопущения превышения объёма проблемных активов установленных нормативов;

расширение практики осуществления дистанционного мониторинга через различные информационные базы.

## **Повышение эффективности внутреннего аудита:**

своевременное представление в Аудиторский комитет отчётов по результатам внутренних аудиторских проверок, проводимых службой внутреннего аудита в Обществе и на местах;

периодическое представление в Аудиторский комитет плана работы и показателей эффективности в целях обеспечения результативной деятельности;

разработка порядка проведения внешнего аудита.

## **Совершенствование системы управления рисками:**

осуществление соответствующих работ по выявлению рисков в Обществе, установлению их минимальных и максимальных пределов, управлению ими и снижению их уровня;

разработка и внедрение плана мер по созданию системы управления экологическими, чрезвычайными (техногенными) и социальными рисками;

представление отчётов в комитеты и Наблюдательный совет по итогам каждого квартала;

привлечение международных консультантов в целях внедрения эффективной системы управления рисками;

совершенствование цифрового и дистанционного контроля в целях предупреждения рисков;

организация тренингов по управлению рисками либо участие в организуемых тренингах.

**Внедрение системы комплаенс-контроля и внутренней безопасности:**

создание на официальном веб-сайте специальных страниц, электронной почты, телефона доверия и телеграм-бота для регулярного информирования широкой общественности о реализуемых мерах в сфере противодействия коррупции;

приведение системы антикоррупционного управления Общества в соответствие с требованиями международного стандарта ISO 37001:2016 и получение сертификата;

разработка стратегии действий по выявлению, оценке, мониторингу отраслевых рисков и совершенствованию механизмов снижения выявленных рисков на основе международного опыта.

**Повышение качества услуг и развитие сферы информационных технологий:**

обеспечение полной цифровизации процессов предоставления помощи Обществом;

модернизация информационной системы «Тадбиркор», запуск мобильного приложения Общества;

обеспечение оперативного доведения помощи Общества до предпринимателей;

автоматизация деятельности в целях повышения качества и оперативности обслуживания.

**Кадровая политика:**

организация обучения сотрудников Общества корпоративным процессам, иностранным языкам и другим необходимым направлениям;

внедрение системы оценки деятельности и знаний сотрудников Общества;

укомплектование вакантных должностей Общества квалифицированными специалистами;

обеспечение достижения целевых показателей по производительности труда и текучести кадров.

**Маркетинговая и рекламная стратегия:**

постоянное доведение информации о финансовых мерах поддержки до самозанятых лиц, субъектов малого и среднего предпринимательства;

оперативное информирование о новостях в сфере поддержки;

обеспечение повышения имиджа Общества;

расширение освещения информации на официальном сайте и в социальных сетях;

подготовка видеороликов об деятельности Общества на узбекском, русском и английском языках;

подготовка «brand book» в целях обеспечения подробного информирования об Обществе;

модернизация официального веб-сайта Общества в соответствии с современными требованиями на основе принципов улучшения функциональности, дизайна и взаимодействия с клиентами;

оказание самозанятым лицам, субъектам малого и среднего предпринимательства услуг типа «Консультации предпринимателям», «Рекламные услуги» и других видов поддержки.

## V. Финансово-экономические показатели

В 2025 году Общество ставит целью активизацию своей деятельности по всем направлениям рынка при соблюдении следующих основных принципов финансовой политики:

обеспечение баланса платёжеспособности и эффективного роста абсолютных финансовых показателей;

обеспечение оптимальной доходности активов при сохранении их устойчивости и ликвидности.

## План формирования и размещения ресурсной базы

В 2025 году объём привлекаемых средств составит **1 097,8** млрд сум. В частности:

**126** млрд сум — бюджетная ссуда для размещения ресурсов по кредитам микрофинансовых организаций;

**128** млрд сум (**10** млн долларов США) — на внедрение системы микрофинансирования АРЕХ;

**96,7** млрд сум — средства Исламского банка развития;

**257,6** млрд сум — средства Всемирного банка для проектов в сфере услуг, «зелёной» и энергоэффективной экономики;

**188,7** млрд сум — за счёт 2-й фазы, 2-го транша Всемирного банка на *Неофициальный перевод.*

*Только для справочных целей.*

основании постановления ПП-317 от 13 июля 2022 года;

**300,0 млрд сум** — средства от ценных бумаг.

### **Показатели доходов на 2025 год**

Финансовые результаты деятельности Общества характеризуются следующими показателями:

процентные доходы — **987,5 млрд сум**;

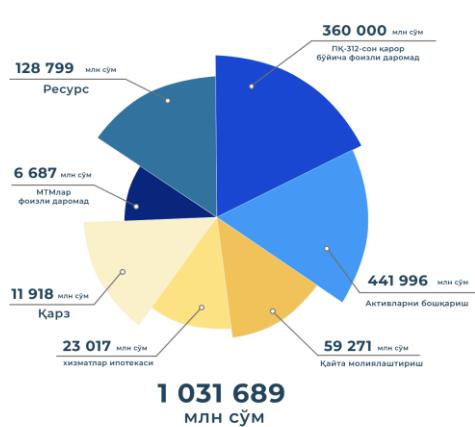
беспроцентные доходы — **12,1 млрд сум**;

прочие доходы — **5,0 млрд сум**;

В течение 2025 года Общество планирует получить доход в размере **1 004,6 млрд сум**.

## Диаграмма 2

### Доходы Общества на 2025 год



Процентные доходы



Беспроцентные доходы



Доходы от привлекаемых средств



Прочие доходы

### Показатели расходов на 2025 год

В целях определения финансового результата Общества в состав расходов включаются затраты на содержание исполнительного органа и Наблюдательного совета Общества.

В течение 2025 года Обществом планируется осуществить расходы в размере **434,6 млрд сум.**

Размер фонда оплаты труда, выплачиваемого членам Наблюдательного совета и исполнительному органу Общества (предельный размер), запланирован в сумме **78 млрд сум.**

На формирование резерва на возможные потери Обществом будет направлено **486,5 млрд сум.**

При условии реализации установленных на 2025 год доходов и расходов, а также формирования резервов, расчетным путем определено, что Обществом будет уплачен налог на прибыль в размере **12 млрд** сум.

## **VI. Управление бизнес-рискаами**

### **Политика управления рисками**

Политикой определены цели, задачи и принципы системы управления рисками, а также порядок выявления и оценки рисков, их контроля и мониторинга, а также отчетности.

С учетом предотвращения конфликта интересов, в целях четкого распределения задач, ответственности и полномочий по управлению рисками между всеми структурными подразделениями и работниками Общества установлено, что система управления рисками основывается на методе трех линий защиты:

а) первая линия защиты — структурные подразделения, непосредственно ответственные за оказание услуг Общества. Данные подразделения принимают риски, своевременно устраняют выявленные риски, а также представляют отчеты по текущему управлению рисками;

б) вторая линия защиты — структурные подразделения, ответственные за управление рисками, а также иные подразделения, выполняющие контрольные функции. Данные подразделения выявляют риски и осуществляют их управление;

в) третья линия защиты — служба внутреннего аудита. Данное подразделение осуществляет проверку и оценку системы управления рисками.

Также определено, что после выявления и оценки риск-инцидентов в Обществе применяется один из следующих методов:

1) Принятие — риски могут приниматься, если их уровень не превышает уровень риск-аппетита/внутренних лимитов. При этом меры по снижению вероятного воздействия или последствий не принимаются;

2) Принятие мер — принятие мер по снижению вероятного воздействия или последствий риска до допустимого уровня;

3) Устранение — принятие мер по выходу из деятельности (операций), создающей риск на критическом уровне, либо уклонение от нее;

4) Передача — снижение риска путем передачи его части третьему лицу или страховой организации, либо распределения и иного вида передачи.

Политикой также предусмотрено, что в процессе деятельности Общества учитываются процессы управления различными видами финансовых и нефинансовых рисков, отличающихся по месту и времени возникновения, по внешним и внутренним факторам, влияющим на их уровень, а также по методам их анализа и оценки.

Вместе с тем в Обществе определены основные участники системы управления рисками, их функции и порядок взаимодействия между ними.

**Порядок классификации качества активов в Обществе и формирования резервов для покрытия возможных потерь по активам, а также порядок их использования**

В соответствии с Положением активы Общества классифицируются по следующим видам качества, и по ним формируются резервы для покрытия возможных потерь:

- а) долгосрочные инвестиции;
- б) долгосрочная дебиторская задолженность и счета по отсроченным расходам;
- с) счета к получению;
- д) счета к получению от обособленных подразделений, дочерних и зависимых хозяйственных обществ;
- е) счета, учитывающие авансы, выданные работникам;
- ф) счета, учитывающие авансы, выданные поставщикам и подрядчикам;
- г) счета, учитывающие задолженность работников по иным операциям;
- х) счета, учитывающие задолженность различных дебиторов;
- и) счета, учитывающие денежные средства на расчетных счетах;
- ж) счета, учитывающие денежные средства на специальных счетах в банках;
- к) краткосрочные инвестиции;
- л) прочие оборотные активы;
- м) предоставленные гарантии;
- н) иные активы и внебалансовые статьи, по которым имеется кредитный риск.

**Заявление о риск-аппетите Общества**

На основании заявления о риск-аппетите формируется реестр существенных рисков Общества, а также вводится система мониторинга и контроля исходя из низкого, среднего и высокого уровней риска.

Обществом на постоянной основе оценивается состояние реализации следующих основных видов рисков, которые могут оказывать отрицательное или положительное влияние на достижение стратегических целей и показателей бизнес-плана:

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

В Обществе налажено представление отчетов Исполнительному органу и Наблюдательному совету о текущем состоянии показателей, установленных заявлением о риск-аппетите, а также обеспечивается снижение и/или предупреждение возможных потерь посредством системы ранних предупредительных индикаторов.

## Реестр рисков Общества 1-й и 2-й категорий

П/н	Наименование риска	Уровень риска	Сфера воздействия	Ответственное структурное подразделение
1	Обеспеченность проблемной части гарантии капиталом Компании	Высокий риск	Финансовая деятельность	Отдел предоставления гарантий, Управление по управлению активами, Управление мониторинга и работы с проблемными активами, Отдел управления рисками.
2	Сформированность резервов для покрытия потенциальных потерь	Высокий риск	Финансовая деятельность	Отдел управления рисками, Отдел бухгалтерского учета и отчетности, Отдел цифровизации бизнес-процессов, Служба внутреннего аудита.
3	Проблемная часть гарантии Объем средств, предоставленных по гарантии	Высокий риск	Финансовая деятельность	Отдел предоставления гарантий, Управление по управлению активами, Управление мониторинга и работы с проблемными активами.
4	Доля проблемной гарантии	Высокий риск	Финансовая деятельность	Отдел предоставления гарантий, Управление мониторинга и работы с проблемными активами.
5	Достаточность капитала	Средний риск	Финансовая деятельность	Управление по управлению активами, Все бизнес-подразделения.
6	Уровень международного рейтинга	Высокий риск	Финансовая деятельность / Репутация	Отдел стратегического развития и сводного анализа, Отдел международного сотрудничества и привлечения инвестиций.
7	Уровень национального рейтинга	Высокий риск	Финансовая деятельность / Репутация	Отдел стратегического развития и сводного анализа, Отдел международного сотрудничества и привлечения инвестиций.
8	Автоматизация разработанных продуктов Компании	Высокий риск	Операционная деятельность	Отдел цифровизации бизнес-процессов, Структурные подразделения по предоставлению услуг Компании.
9	Автоматизация отчетности	Высокий риск	Операционная деятельность	Отдел цифровизации бизнес-процессов, Все структурные подразделения Компании.
10	Размещение резервных серверов в здании, отличном от основного здания	Высокий риск	Операционная деятельность	Отдел цифровизации бизнес-процессов, Отдел комплаенс-контроля и безопасности.

## **VII. ПРИЛОЖЕНИЯ**