

# БИЗНЕС-ПЛАН

2025 ФИНАНСОВЫЙ ГОД

## НАША МИССИЯ

«Современные банковские решения для Узбекистана»

Войти в тройку самых надежных и инновационных банков в Узбекистане, устанавливая высокий стандарт качества предоставляемых нами услуг.



**39** ФИЛИАЛОВ ПО ВСЕМУ  
УЗБЕКИСТАНУ



**4300** СОТРУДНИКОВ



**3,6** МИЛЛИОНА  
КЛИЕНТСКОЙ БАЗЫ



**216** РОЗНИЧНЫЕ  
КАССЫ

# РАБОЧАЯ СРЕДА

## ИПОТЕКА-БАНК СТРОИТ СВОЮ СТРАТЕГИЮ, ФОКУСИРУЯСЬ НА РАЗВИТИИ В ПРЕДЕЛАХ ЕДИНОГО РЫНКА

### Узбекистан — стратегический центр роста и инвестиций

Узбекистан, расположенный в самом сердце Центральной Азии, стремительно развивается как динамичная экономика. В 2024 году рост ВВП страны составил 6,5%, что превзошло предыдущие прогнозы и позволило ей занять лидирующие позиции среди самых быстрорастущих экономик региона.

### Надежные экономические показатели

Рост ВВП: 6,5% в 2024 году с прогнозируемым ростом 6,0% к 2025 году.

Инфляция: достигла пика в 10,6% в середине года из-за либерализации цен на энергоносители, к декабрю снизилась до 9,8%.

Прямые иностранные инвестиции: приток ПИИ увеличился на 53,6% в годовом исчислении в 2024 году, что отражает растущее доверие инвесторов.

### Торговый и инвестиционный климат

Амбициозные рыночные реформы Узбекистана и его действия по приватизации значительно повысили его привлекательность для иностранных инвесторов. Важным событием стала успешная приватизация Ипотека-банка в 2023 году, что подчеркнуло стремление правительства сократить государственное вмешательство и способствовать развитию более конкурентоспособной экономики.

### Обзор уровня присутствия банковских услуг в рынке Узбекистане (2024 г.):

**Кредиты к ВВП: общий объем банковских кредитов составил 35,4% от ВВП в 2024 году (Центральный банк Узбекистана).**

Объем розничных кредитов составил около 11,8% ВВП, что отражает зарождающийся рынок потребительского кредитования со значительным потенциалом роста.

Корпоративные кредиты составляют 23,6% ВВП, что свидетельствует о более сильном кредитовании бизнеса, но все еще недостаточно развитом по сравнению с региональными аналогами (соседними странами).

**Депозиты к ВВП: общий объем депозитов в банковской системе составил 20,1% от ВВП в 2024 году.**

Объем розничных депозитов сравнительно невелик: доля индивидуальных депозитов составляет 7,6% ВВП.

Доля корпоративных депозитов в ВВП составила 12,5%.

### **Сравнение европейского банковского сектора**

На формирующихся европейских рынках, соотношение кредитов к ВВП обычно составляет 70–90%, при этом значительную часть этого показателя составляет розничное кредитование.

В среднем депозиты составляют около 40–70 % от ВВП, что поддерживается развитой культурой сбережений и хорошо развитой финансовой инфраструктурой.

### **Последствия для Ипотека-банка и рынка Узбекистана**

- являясь частью OTP Group, Ипотека-банк имеет уникальную возможность извлечь выгоду из ускоряющегося роста Узбекистана.
- укрепленная капитальная база способствует инновациям и расширению бизнеса.
- развитие цифровых платформ способствует расширению доступа к финансовым услугам и обеспечению более широкого доступа к банковским услугам.

- Технологическая интеграция беспрепятственный доступ к передовым технологиям OTP Group способствует цифровой трансформации.
- Расширение среднего класса, рост внедрения цифровых технологий и реформы нормативно-правового регулирования создают благоприятную среду для захвата значительной доли рынка и открытия новых источников дохода.
- Низкие показатели уровни охвата в Узбекистане отражают быстрорастущий банковский сектор, особенно в сфере розничного кредитования и привлечения депозитов.
- Этот разрыв между Узбекистаном и Европой представляет собой огромную возможность для расширения линейки услуг банка, углубления охвата рынка и содействия финансовой доступности.
- Высокие макроэкономические показатели Узбекистана, прогрессивные реформы и неиспользованный банковский потенциал создают привлекательную среду для инвестиций и роста. Ипотека-банк при поддержке OTP Group готов возглавить эту трансформацию, стимулируя инновации, расширяя доступ к финансированию и внося значимый вклад в финансовое развитие страны

# ОСНОВНЫЕ МОМЕНТЫ БИЗНЕС-ПЛАНА НА 2025 ГОД

БИЗНЕС-ПЛАН НА 2025 ГОД ОСНОВАН НА НСБУ (НАЦИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТАХ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЁТА) И НАЦЕЛЕН НА УСТОЙЧИВЫЙ РОСТ ИПОТЕКА БАНКА ПО КЛЮЧЕВЫМ ФИНАНСОВЫМ И ОПЕРАЦИОННЫМ ПОКАЗАТЕЛЯМ

## АКТИВЫ

В 2025 году Ипотека-банк планирует расширить свою общую базу активов, при этом ожидается рост валового объема кредитов клиентам на 10–20% (по НСБУ), особенно в розничном сегменте. Банк продолжит укреплять свои лидирующие позиции на рынке ипотечного кредитования.

Ожидается, что объем розничных кредитов вырастет на 25–30%, причем потребительское кредитование будет расширяться более быстрыми темпами, чем ипотечные. Этот рост будет обеспечен развитием цифровой инфраструктуры кредитования и моделями, основанными на доходах клиентов.

Ипотечный портфель, согласно НСБУ, также будет стабильно расти в пределах 20–25%.

Ожидается, что потребительские кредиты, включая микрозаймы и автокредиты, получают поддержку за счёт цифровой идентификации клиентов и целевых маркетинговых кампаний. Прогнозируемый рост этих кредитов составляет 30–40%, чему будут способствовать стратегии привлечения новых клиентов и гибкая ценовая политика, основанная на сегментации по уровню доходов.

Банк также ожидает продолжения роста кредитования корпоративных клиентов и субъектов малого и среднего бизнеса (МСП), которые в совокупности составят около 30% от общего кредитного портфеля. Эти сегменты получают выгоду от отраслевых кредитных программ.

### Проблемные кредиты (NPL)

Ожидается, что уровень проблемных кредитов снизится до однозначного значения (менее 10%) к концу 2025 года.

Это отражает постоянные усилия банка по совершенствованию процессов взыскания задолженности и усилению контроля за портфелем.

### Финансовые и другие активы

Ожидается, что финансовые активы, включая межбанковские размещения и долговые ценные бумаги, будут немного выше уровня 2024 года.

Прочие нефинансовые активы, как ожидается, вырастут на 10–15%, что связано с продолжающимися инвестициями банка в операционную инфраструктуру.

В целом ожидается, что структура активов в 2025 году останется сбалансированной, со стратегическим сдвигом в сторону более доходных сегментов при сохранении ликвидности и операционной устойчивости.

ОБЩАЯ СУММА АКТИВОВ

▲ 10-20%

ВАЛОВЫЕ КРЕДИТЫ

▲ 10-20%

ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ

▲ 2-5%

## ОБЯЗАТЕЛЬСТВА

Ожидается, что в 2025 году общий объём обязательств вырастет на 10–20%, что будет обусловлено увеличением объема депозитов, а также привлечением финансирования от государственных программ и международных финансовых институтов.

Банк ожидает роста клиентских депозитов на 10–15%. Расширение линейки долгосрочных депозитных продуктов сыграет ключевую роль в обеспечении роста активов в будущем. Ожидается, что розничные депозиты вырастут примерно на 25–30%. В частности, рост будет поддержан улучшенной цифровой идентификацией клиентов и настраиваемыми депозитными продуктами.

Параллельно с этим депозиты от субъектов малого и среднего бизнеса (МСП) также, как ожидается, увеличатся на 20–25% благодаря целевому управлению клиентскими отношениями и отраслевым пакетам предложений. Банк сохраняет приверженность углублению взаимодействия с клиентами как в розничном, так и в корпоративном сегментах, обеспечивая устойчивые и диверсифицированные источники фондирования.

Займы и депозиты, полученные от государственных источников и международных финансовых организаций, по прогнозам, вырастут на 10–15%. Эти средства будут направлены на развитие стратегических отраслей, включая доступное жильё, поддержку МСП и проекты в сфере возобновляемой энергетики.

Долговые ценные бумаги, как ожидается, увеличатся примерно на 20–25%, что обеспечит более диверсифицированную структуру фондирования. Общий объём находящихся в обращении облигаций сохранит значительный вклад в долгосрочное финансирование.

## КАПИТАЛ

Ипотека-банк ожидает значительного роста собственного капитала (на 5–10%) в 2025 году за счёт активного привлечения собственного капитала. Ожидается, что достаточность капитала будет значительно выше нормативных пороговых значений благодаря эффективному распределению активов, взвешенных по уровню риска, что позволит банку справляться с любыми потенциальными потрясениями.

**ОБЩАЯ СУММА  
ОБЯЗАТЕЛЬСТВ**

 **10-20%**

**ДЕПОЗИТЫ КЛИЕНТОВ**

 **10-15%**

**ЗАЙМЫ И ДЕПОЗИТЫ ОТ  
ПРАВИТЕЛЬСТВА И МФО**

 **10-15%**

**ДОЛГОВЫЕ ЦЕННЫЕ БУМАГИ**

 **20-25 %**

**КАПИТАЛ**

 **5 - 10%**

## ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПРИБЫЛИ И УБЫТКА

### Чистый процентный доход

Ожидается, что чистый процентный доход увеличится примерно на 20–30% в 2025 году (по НСБУ) благодаря продолжающемуся росту розничного кредитования и более эффективной структуре фондирования. Основными источниками процентного дохода останутся ипотечные и потребительские кредиты, при этом общий уровень рентабельности будет повышаться за счёт стабильной доходности и стратегии ценообразования, учитывающей риски.

### Чистый комиссионный доход

Ожидается, что комиссионный доход существенно вырастет, с потенциальным ростом более 50%, благодаря более широкому использованию карточных продуктов и цифровых каналов транзакций. Кроме того, Банк реализует целевые инициативы по диверсификации своих комиссионных услуг, включая расширение предложения дебетовых и кредитных карт, распространение страховых услуг и сервисов денежных переводов.

### Операционные расходы

Операционные расходы, как ожидается, будут расти на фоне расширения инвестиций в ИТ, инфраструктуру и человеческий капитал. Затраты на персонал возрастут в связи с повышением квалификации сотрудников, особенно в ИТ-сфере и в ролях, ориентированных на обслуживание клиентов. Также расходы увеличатся за счёт инвестиций в цифровые платформы, кибербезопасность и обновление инфраструктуры. Банк стремится поддерживать соотношение расходов к доходам ниже 40%.

### Стоимость риска

Ожидается, что общая стоимость риска будет находиться под контролем благодаря улучшению качества кредитного портфеля и более точной сегментации с учётом риска. Ожидается, что разумная практика резервирования будет продолжена, при этом общий уровень резервирования будет постепенно снижаться по мере наступления срока погашения кредитов, выданных недавно.

### Чистая прибыль

В 2025 году Ипотека Банк сохранит уверенную позицию по чистой прибыли, чему будут способствовать рост выручки и эффективное управление расходами на риски. Ожидается, что базовая рентабельность банка останется стабильной, а положительная прибыль за 2025 год в целом отражает операционную устойчивость и эффективное распределение ресурсов.

Бизнес-план на 2025 год позиционирует Ипотека-банк на устойчивый рост по ключевым финансовым и операционным показателям. Благодаря дальнейшей передаче знаний от OTP Group, и фокусу на расширении розничного кредитного портфеля, укреплении фондовой базы и масштабировании цифровых платформ, Банк стремится укрепить своё рыночное лидерство и повысить прибыльность.