



**SQB.**  
**Стратегия развития**  
**2024 – 2026**

## ТОП-2 Банк по активам



Активы Банка составили около 74,6 трлн сум в 2023 году, что составил 11,4% всей доли рынка

## Лучший ESG-банк в Узбекистане



Лучший зеленый Банк в Центральной Азии по итогам 2020 года согласно МФЦА, премия Best Bank Awards 2022 по версии финансового издания Asiamoney, а также награда ЕБРР "Green Trade"

## Автоматизированная система бюджетирования



SAP Quality Awards-2021

## №1 по «Индексу клиентского опыта»



среди банков Узбекистана и третье — в Центральной Азии в рейтинге независимого исследования «Индекс клиентского опыта», проведенного компанией Senteo Inc.

## «Лидер в развитии корпоративного бизнеса»



В рамках UZCARD FORUM 2023

**SQB – Банк с богатой историей, который выделяется на рынке благодаря узнаваемости бренда, широкой продуктовой линейке, индивидуальному подходу к клиентам и высокому качеству обслуживания**

### Юрид.лица-клиенты - более



**70 000**

Более 10% составляет доля КБ и МСБ от общего числа действующих компаний Узбекистана

**~90**

отделений

### Доли рынка



**15,3%**

кредитный портфель юр. лиц

**5,4%**

кредитный портфель физ. лиц

**свыше 4 000**

сотрудников Банка

**5,7%**

депозитный портфель

**8,8%**

ипотечных кредитов

### Розничные клиенты



**~1,5 млн**

Около 50% клиентской базы в возрасте 25-44 лет

**BB-**

согласно Fitch Ratings Inc. и S&P Global Ratings

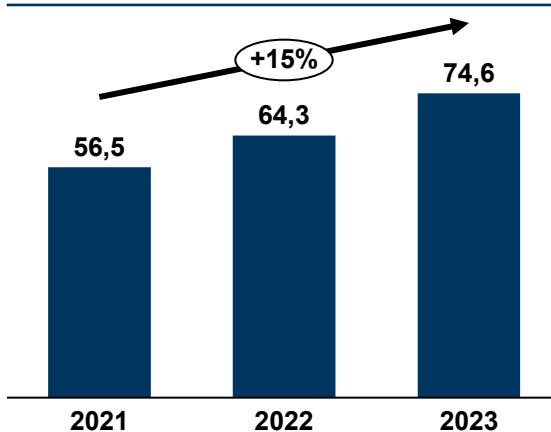
**uzA+**

согласно Ahbor-Reyting

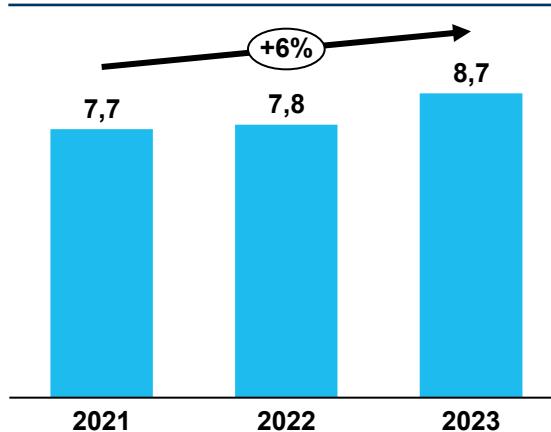
**История и Опыт – 100+ лет**

## Финансовые итоги деятельности за предыдущий период

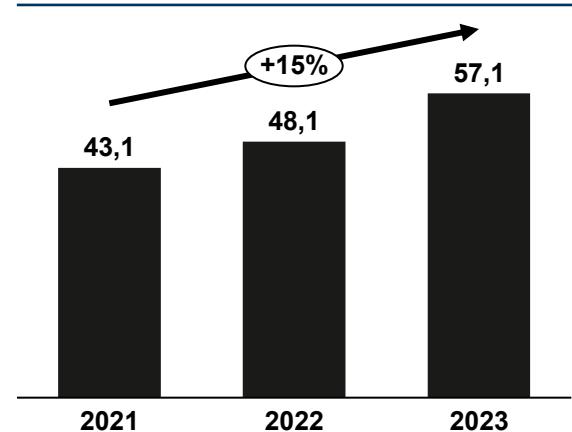
АКТИВЫ, трлн сум



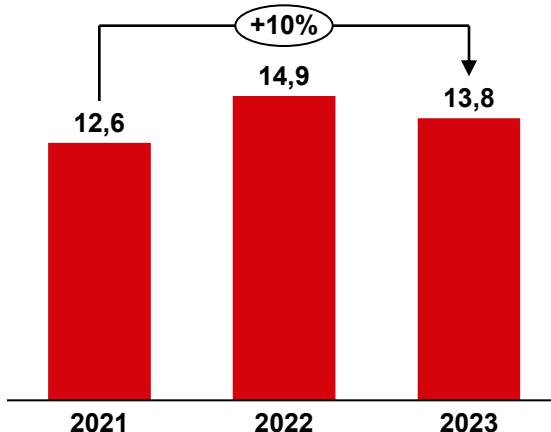
КАПИТАЛ, трлн сум



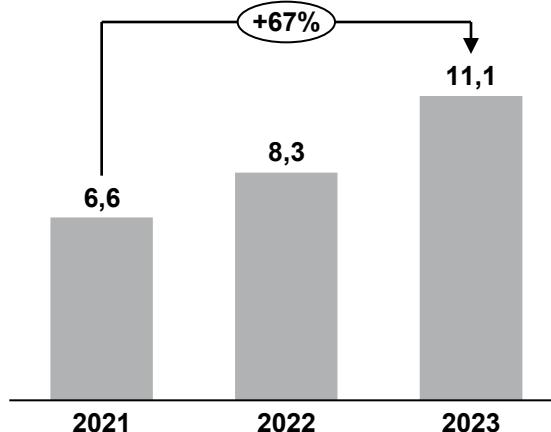
КРЕДИТНЫЙ ПОРТФЕЛЬ, трлн сум



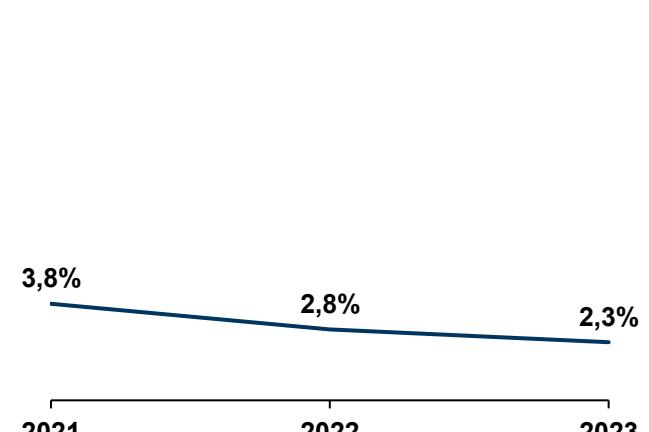
ДЕПОЗИТНЫЙ ПОРТФЕЛЬ, трлн сум



ДОХОДЫ, трлн сум



ДОЛЯ ПРОБЛЕМНЫХ КРЕДИТОВ (NPL), %



# В результате трансформации, SQB усовершенствовал бизнес-процессы и усилил клиентоориентированность, что способствовало укреплению его рыночных позиций

## Цифровая трансформация SQB

- process мониторинга и взыскания задолженностей был цифровизирован через модуль **FIS Collection**
- в сотрудничестве с KPMG разработана **IT-стратегия** на 2023-2027 годы
- внедрена **SAP** система «**Бюджетирование**»

- запущена система **MyID** для удаленной идентификации клиентов через мобильное приложение **JOYDA**
- запущена **платформа онлайн-обучения** сотрудников **ISPIRING**
- создано подразделение «**Цифровой банкинг**» для расширения дистанционных услуг

## Реализованные инициативы в рамках трансформации SQB

- более 20 экспертов МФК и ЕБРР было привлечено по 18 направлениям
- система корпоративного управления была усовершенствована, в состав совета директоров **включены 5 независимых иностранных членов**
- созданы 5 комитетов** при совете Банка
- организационная структура адаптирована к международным стандартам
- клиенты разделены на три сегмента (КБ, МСБ, РБ), организованы отдельные структурные подразделения
- для усиления персонализации обслуживания клиентов внедрены **RM менеджеры**
- для эффективного управления кредитными рисками создана **система андеррайтинга**

- создан «**Green Banking**» и разработаны «зеленые» продукты
- во всех отделениях внедрена новая модель обслуживания, деятельность **филиалов переориентирована на продажи**
- мотивация** сотрудников организована на основе **системы KPI**
- запущен новый современный **IT центр**
- внедрен международный стандарт по борьбе с коррупцией **ISO 37001:2016**
- все филиалы переведены на **Единый МФО**
- запущена **CRM-система** для клиентов на принципах «**единого окна**»

- в Московской школе управления Сколково было обучено 55 специалистов топ-менеджмента
- усовершенствована **система информационной и кибербезопасности**
- Контакт-центр** преобразован в канал продаж
- доля сотрудников по обслуживанию клиентов достигла 59%
- создан **Офис управления бизнес-процессами**

2019 - 2020

2021 - 2022

2023

# По основным показателям SQB занимает ведущие позиции на рынке

Текущая позиция Банка относительно показателей Банковского сектора по состоянию на конец 2023 года

Активы, трлн сум



Кредиты, трлн сум



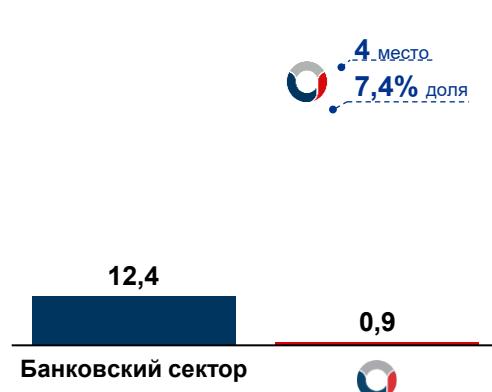
Депозиты, трлн сум



Капитал, трлн сум



Чистая прибыль, трлн сум



Прогноз доли  
рынка по  
ключевым  
показателям в  
2026 году



# SQB определил миссию, видение и долгосрочное позиционирование



## МИССИЯ



**Ваш успех - наша забота: доверяем, растем, процветаем вместе**

- Миссия нашего Банка заключается в том, чтобы быть надежным партнером, поддержкой для наших клиентов, а также способствовать экономическому развитию и процветанию нашей страны. Мы стремимся к их успеху и росту, предоставляя высококачественные услуги и продукты, которые удовлетворяют потребности и ожидания населения Узбекистана. Наша цель - быть не только финансовым учреждением, но и активным участником в строительстве благополучного будущего нашей нации

## ВИДЕНИЕ



**Мы строим Банк мирового уровня,**  
придерживаясь принципов клиентоориентированности, лидерства в инновациях,  
обеспечения безопасности, приверженности устойчивому развитию, а также  
вклада в развитие сотрудников и Узбекистана

## ДОЛГОСРОЧНОЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ



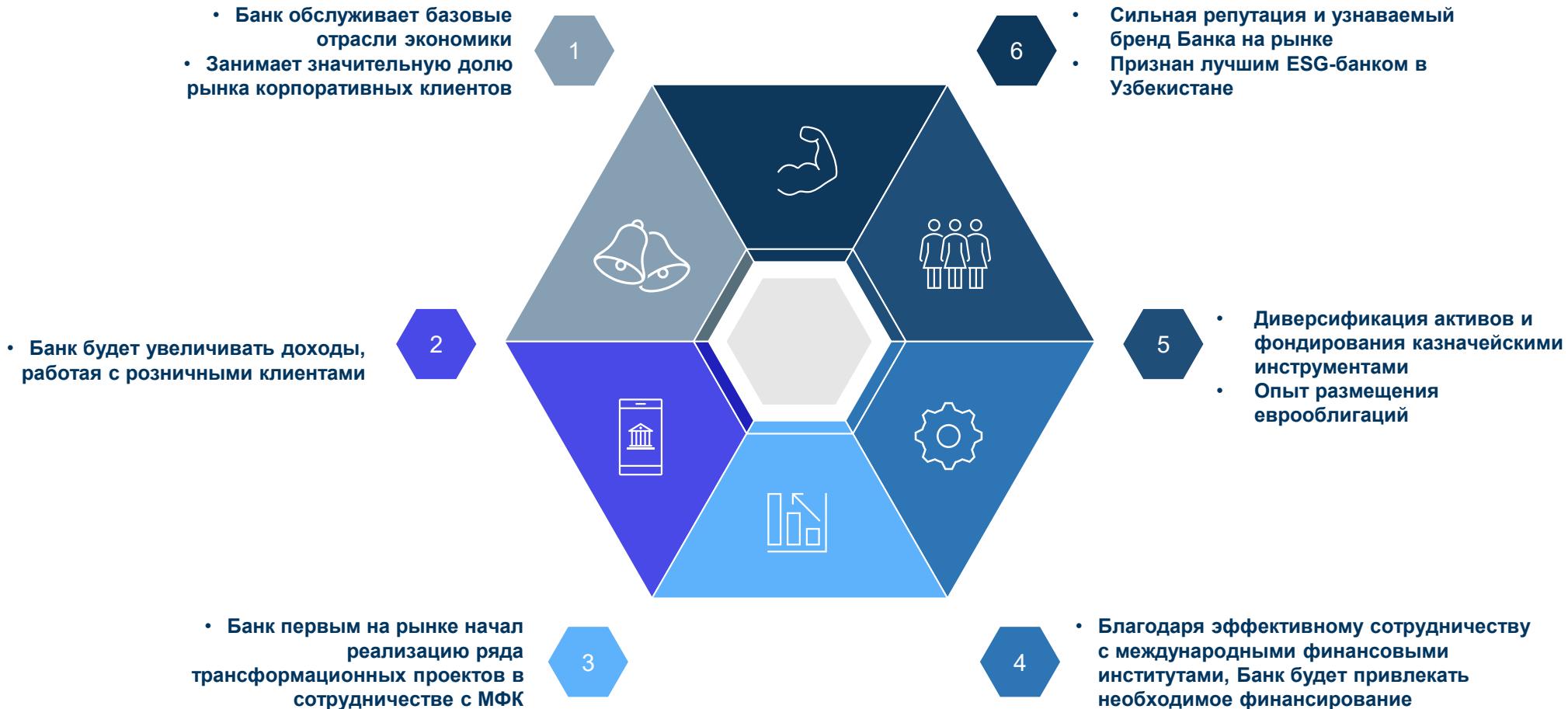
**Ваш путь к успеху: выбирай лидеров – выбирай нас!**

- Мы позиционируем себя как надежного партнера для всех, кто стремится к финансовому успеху, включая тех, кто находится на начальных этапах своего финансового пути. Наш банк - идеальный выбор для всех возрастов. Выбирая наш банк, клиент выбирает лидера в финансовой индустрии, который поможет достичь финансовых целей и амбиций

# Ценности SQB



# Стратегия SQB основана на ключевых сильных сторонах и потенциальных направлениях развития



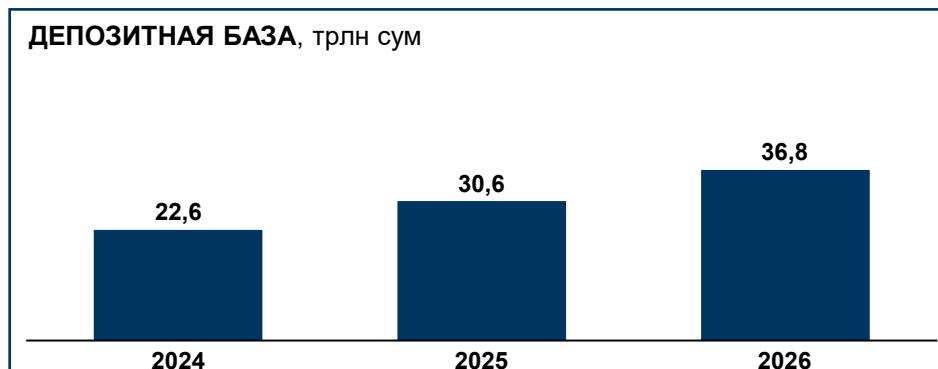
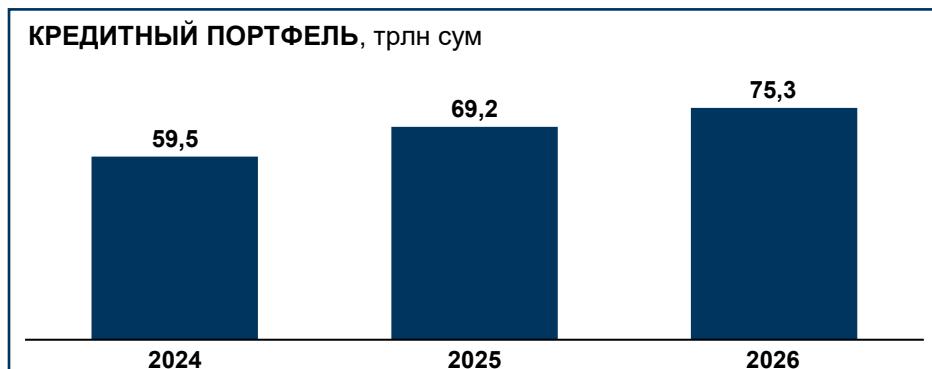
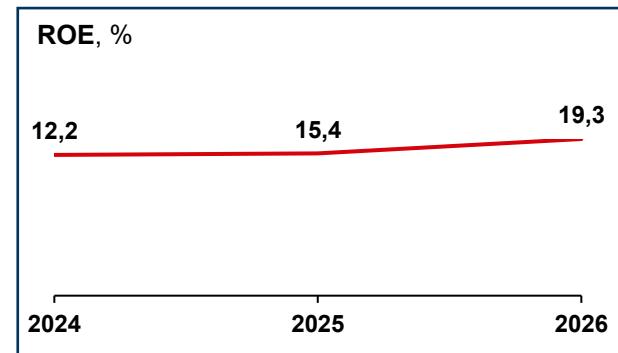
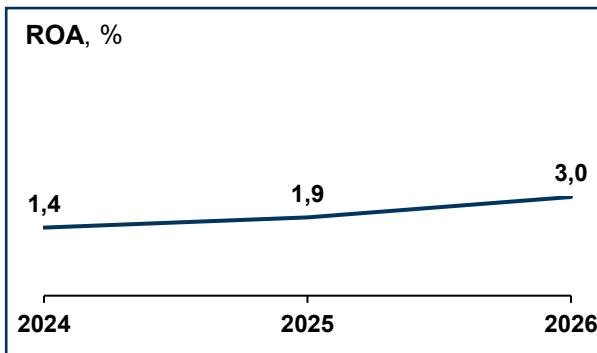
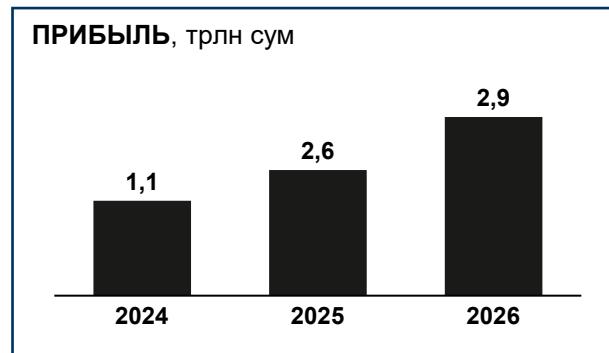
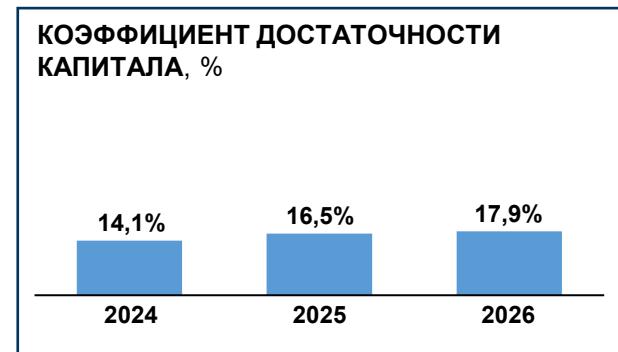
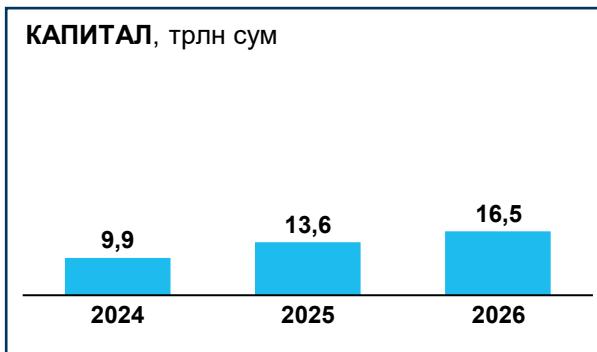
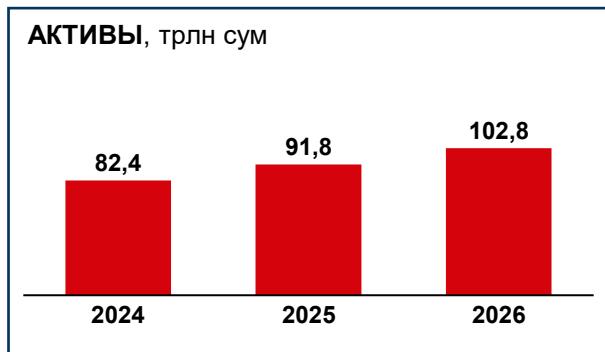
# Стратегия SQB нацелена на максимизацию ценности бизнеса, повышение операционной эффективности путем цифровизации процессов и приватизацию Банка



# Ключевые положения Стратегии развития Банка до 2026 года



# Ключевые Стратегические цели до 2026 года



# Конкурентное преимущество SQB будет достигнуто за счет синергии бизнес сегментов и выстраивания синергетического эффекта вокруг Корпоративного бизнеса



# Банк будет нацелен на поддержку бизнеса на всех этапах развития и будет способствовать росту клиентов от Микро к Малому, к Среднему и к Корпоративному Бизнесу

- Участие банка на всех этапах развития бизнеса: от Микро Бизнеса, только начинающего свой бизнес, до малого/среднего бизнеса вплоть до корпоративного бизнеса
- Использование инструментов поддержки, где предприниматели могут по принципу «одного окна» получить все необходимые услуги

## Микро бизнес



## Малый бизнес



## Средний бизнес



## Корпоративный бизнес



- Индивидуальный подход к формированию условий по продуктам, возможность настройки в соответствии с потребностями клиента
- Возможность выезда к клиенту, выделенные relationship manager

- Набор продуктов как у микро- и малого субсегмента, но с возможностью кастомизации
- Микс дистанционных и физических каналов, выделенные relationship managers

- Пакетные предложения со стандартным, неизменяемым набором услуг
- Консультации по ведению бизнеса и финансовой грамотности
- Стимуляция перевода обслуживания в цифровые каналы

- Пакетные предложения со стандартным, неизменяемым набором услуг
- Консультации по ведению бизнеса и финансовой грамотности
- Стимуляция перевода обслуживания в цифровые каналы

# Ключевые направления развития системы работы с персоналом



## ОСНОВНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ:

- 1 Развитие **систем внутренней и внешней коммуникации и HR-брэндинга, рекрутмента**
- 2 Разработка **системы адаптации** сотрудников:
- 3 Повышение эффективности **системы обучения**:
- 4 Внедрение **системы управления карьерой и развитием**,
  - Развитие **кадрового резерва**
  - Внедрение **системы грейдирования**
  - Внедрение **системы управления эффективностью**, нацеленной на результат
- 5 Расширение **методов оценки персонала** по модели компетенций и по результативности
- 6 Внедрение **новой корпоративной культуры**, нацеленной на результат

# Agile подход к управлению и организации работы банка

Agile подход подразумевает:

- переход от изолированных организационных блоков к работе в **мультифункциональных, самоорганизующихся** командах, созданных по **принципу создания стоимости** для клиента и банка
- перестройку **логики автоматизации** и других **изменений** – переход от проектов и Waterfall к Agile / Scrum / Kanban подходам

Передовые международные финансовые организации внедрили Agile-подход



ВЫГОДЫ ДЛЯ БАНКА:

- 1 Сокращение Time-to-Market
- 2 Рост вовлеченности и количества активных клиентов
- 3 Рост показателя удовлетворенности клиентов NPS
- 4 Снижение Cost of Risk
- 5 Рост вовлеченности сотрудников

Применение Agile позволит сформировать организационную структуру, позволяющую объединить высококлассных профессионалов и необходимые ресурсы, что позволит быстро и эффективно принимать решения