

Согласовано
РАССМОТРЕНО
Решением Правления
ООО «Примтеркомбанк»

(Протокол Правления
№ 2017-5/12 от 21.12.2017 г.)

Утверждено
УТВЕРЖДЕН
Решением Общего собрания
участников
ООО «Примтеркомбанк»
« 26 » января 2018 г.

СОГЛАСОВАНО
Решением Совета директоров
ООО «Примтеркомбанк»

(Протокол Совета директоров
б/н от 25.01.2018 г.)

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ООО «Примтеркомбанк» на 2018-2020 годы

г. Владивосток
2017 год

1. МИССИЯ И ЦЕННОСТИ БАНКА

Миссия

Приморский территориальный коммерческий Банк — это региональный частный коммерческий банк с участием международного капитала, оперирующий и динамично развивающийся во Владивостоке и Приморском крае и предоставляющий полный спектр услуг корпоративным и розничным клиентам.

В основе деятельности Банка лежит прозрачная модель ведения бизнеса, эффективный менеджмент и высокий уровень корпоративного управления. Свою миссию Банк видит в содействии экономическому развитию Приморского края и в повышении благосостояния общества, обеспечивая его потребности в высококачественных финансовых услугах, предлагая массовые и эксклюзивные банковские продукты, разработанные на базе лучшего международного и российского опыта.

Ценности

Банк придерживается принципов социальной ответственности ведения бизнеса и обеспечивает соответствие деятельности международным стандартам эффективности и качества бизнеса.

Эффективность работы и согласованность действий коллектива в целом и каждого сотрудника в отдельности обеспечиваются одинаковым и однозначным пониманием нравственных и профессиональных ориентиров и ценностей, способствующих формированию единой профессиональной команды.

Основополагающие принципы деятельности:

- ❖ обеспечение стабильности, надежности и доходности для участников и клиентов Банка
- ❖ эффективная клиентская работа – содействие развитию бизнеса клиентов, оказание им всесторонней помощи и поддержки, используя современные банковские технологии, профессионализм, знания и опыт команды специалистов Банка.
- ❖ высокий уровень персонального сервиса – качественное обслуживание на основе персонального подхода к клиенту, обеспеченного потребности в современных банковских продуктах и услугах, в том числе предложение индивидуальных финансовых решений.
- ❖ безупречная деловая репутация – внимательное и честное отношение к клиентам,
- ❖ своевременное выполнение обязательств. Отношения с клиентами на принципах, способствующих установлению долгосрочного и взаимовыгодного сотрудничества, взаимного уважения и учета интересов, открытости и ответственности.
- ❖ разумный консерватизм и взвешенный подход к рискам – мы не рискуем деньгами клиента и дорожим его доверием. Консервативный подход при реализации кредитной и депозитной политики.

Бизнес-модель Банка

ПРИМТЕРКОМБАНК — партнерский банк. Бизнес-модель Банка базируется на создании устойчивых отношений и деловом сотрудничестве с предприятиями отраслей экономики, работу и специфику деятельности которых специалисты Банка хорошо понимают. Это, прежде всего, оптовая и розничная торговля, ремонт автотранспортных средств, перевозка грузов, вылов рыбы, водных биоресурсов, переработка рыбопродуктов, производство продуктов питания, коммерческая недвижимость, строительство и арендный бизнес. Эти сектора реальной экономики являются более устойчивыми в сравнении с другими во время экономических кризисов. Они ориентированы на ежедневный потребительский спрос и обеспечивают хорошие производственно-финансовые показатели по мере выхода из кризиса и восстановления роста экономики.

2. ОСНОВНЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ, ПОКАЗАТЕЛИ, ПРИОРИТЕТЫ И ЗАДАЧИ

Стратегия представляет собой основные направления деятельности и развития Банка, комплекс поставленных задач, инструментов и средств, направленных для их решения. Стратегия связывает воедино цели, задачи и методы их решения.

Целью создания Стратегии развития ООО «Примтеркомбанк» является разработка параметров деятельности на 2018 – 2020 годы, которые позволят обеспечить долговременное существование Банка как прибыльной финансовой организации, его поступательное развитие на основе укрепления устойчивости, повышения конкурентоспособности, адекватности системы управления принимаемым рискам.

Реализация разработанной Стратегии позволит Банку обеспечить и укрепить финансовую стабильность, выполнять пруденциальные нормы деятельности и обязательные резервные требования, соблюдать требования законодательства по усилению защиты интересов и укрепления доверия кредиторов Банка.

2.1. Цели и задачи

Главная стратегическая цель Банка - быть стабильным и надежным региональным Банком, имеющим универсальную лицензию

Для достижения стратегической цели Банк ставит перед собой следующие задачи:

- ❖ увеличение размера собственных средств Банка, обеспечивающее динамику роста объемов бизнеса;
- ❖ поддержание оптимального соотношения ликвидности и доходности банковских операций;
- ❖ обеспечение стабильности и устойчивости по отношению к существующим и потенциальным рискам, уделяя особое внимание управлению кредитным риском;
- ❖ обеспечение повышения качества банковских услуг, совершенствование продуктового ряда, в целях выстраивания комплексных, долговременных отношений с клиентами и завоевания лидирующих позиций по оказанию платежных услуг населению города;
- ❖ обеспечение качественного развития бизнес-процессов на основе автоматизации и внедрения информационных технологий;
- ❖ сохранение и расширение клиентской базы;
- ❖ совершенствование системы корпоративного управления и организационной структуры Банка;
- ❖ поддержание высокой квалификации сотрудников, совершенствование системы мотивации труда. Поддержание комфортных условий труда для персонала.

Среди основных стратегических целей Банка можно отметить следующее:

Сохранение качества активов на высоком уровне. В текущих условиях Банк уделяет особое внимание качеству кредитного портфеля. Хорошая осведомленность Банка о динамике выручки клиентов, а также возможность направления инкассируемой выручки на погашение ранее выданных кредитов позволяет Банку максимально эффективно управлять кредитными рисками и рисками ликвидности. С целью сохранения качества кредитного портфеля Банк и в дальнейшем планирует концентрировать свое внимание на уже хорошо изученных секторах экономики. В части розничного кредитования Банк имеет консервативный подход к оценке риска и максимально концентрируется на кредитовании низко рискованных сегментов: клиентов Банка, сотрудников корпоративных клиентов и партнеров Банка, а также клиентов с хорошей кредитной историей. При этом высокое качество портфеля достигается не только за счет предоставления кредитов целевым сегментам, но и за счет хорошо выстроенной системы по работе с просроченной задолженностью.

Поддержание устойчивых темпов роста. Банк нацелен остаться частным банком с помощью концентрации на сбалансированном и диверсифицированном плане роста, с акцентом на корпоративный сегмент, при сохранении доли розничного бизнеса на текущем уровне. Банк планирует оставаться высоко конкурентным благодаря уже установившимся тесным отношениям с корпоративными клиентами, эффективному использованию внутренних и внешних ресурсов для привлечения розничных клиентов, усовершенствованию продуктов и повышению качества обслуживания.

Контроль за издержками. Банк планирует сохранять операционную эффективность за счет оптимизации операционных расходов и наращивания операционных доходов, а также дальнейшего развития систем управления и контроля.

Максимизация выручки. Банк максимизирует свою выручку за счет перекрестных продаж и увеличения эффективности существующих каналов продаж, путем перехода на удаленные каналы обслуживания клиентов. Техника перекрестных продаж позволяет увеличивать долю процентных доходов, получаемых от розничных клиентов Банка, сохраняя при этом качество розничного портфеля на высоком уровне. Наряду с процентными доходами, Банк также планирует постепенно увеличивать розничную

составляющую в структуре комиссионных доходов. Все это в долгосрочной перспективе позволит Банку иметь более сбалансированную структуру доходов и быть более гибким в изменяющейся экономической среде.

Обеспечение прозрачности и стандартов корпоративного управления. Банк на постоянной основе проводит работу по совершенствованию системы корпоративного управления с учетом лучших отечественных практик. Привлечение и удержание топ-менеджеров и сотрудников. Для достижения этой цели, важной задачей банковской стратегии является создание системы по удержанию топ-менеджмента и сотрудников Банка в соответствии со стандартами банковской сферы. Банк планирует оставаться ориентированным на повышение и обучение персонала внутри Банка, а не на привлечение работников из других организаций. Тем не менее, в случае необходимости, Банк будет привлекать внешние трудовые ресурсы, обладающие необходимыми знаниями и умениями, нужными для усиления управленческой команды на всех уровнях.

Увеличение узнаваемости бренда. Для усиления конкурентных позиций Банка в области розничного и корпоративного кредитования необходимо увеличивать узнаваемость бренда. Позиционирование бренда Банка будет основываться на качестве предоставляемых услуг (скорость, удобство для клиентов), а не только на установленных ценах. Для того чтобы быть успешным, Банку необходимо увеличить узнаваемость бренда, как минимум, вдвое в ближайшие три года, что потребует материальных вложений в укрепление бренда Банка.

2.2. Основные стратегические приоритеты

- ❖ клиентоориентированность;
- ❖ надежность;
- ❖ эффективность.

Следуя принципам клиентоориентированности, Банк сконцентрируется на работе с ключевыми клиентскими сегментами. Будет сформирована система знаний о клиентах, что позволит создавать для них востребованные и своевременные предложения, делая опыт взаимодействия с Банком взаимовыгодным и удобным. Глубокие знания о клиентах станут основой для повышения качества обслуживания и роста уровня кросс-продаж, в том числе при активном использовании дистанционных каналов.

Клиентоориентированность

В условиях ужесточения конкуренции в банковском секторе максимально полное удовлетворение потребностей клиентов является одним из основных факторов удержания и расширения клиентской базы. В связи с этим Примтеркомбанк ставит перед собой ряд ключевых задач, решение которых позволит укрепить взаимовыгодные отношения с клиентами.

Банк будет совершенствовать комплексный подход при работе с клиентами, в том числе благодаря улучшению координации действий всех подразделений. С одной стороны, такой подход повысит уровень лояльности клиентов за счет возможности приобретения всех необходимых услуг в одном банке. С другой стороны, это минимизирует расходы Банка по привлечению и обслуживанию ключевых клиентских сегментов, так как позволит избежать дублирования отдельных функций.

Банк будет своевременно предлагать востребованные услуги для каждого клиентского сегмента благодаря мониторингу рыночных тенденций и актуализации продуктовой линейки:

- ❖ населению и предприятиям малого бизнеса будут предложены стандартизированные решения;
- ❖ в отношении среднего бизнеса будет применен индивидуальный подход, построенный на взаимодействии с клиентскими менеджерами;
- ❖ для удобства состоятельных клиентов Банк будет развивать индивидуальное премиальное обслуживание и разрабатывать специальные продукты.

Ценовая политика будет характеризоваться соответствием среднерыночному уровню на территориях присутствия Банка для каждого из сегментов. При этом неценовые условия предлагаемых продуктов будут усилены, что обеспечит возможность максимально точного удовлетворения потребностей различных клиентов.

Банк будет развивать активные продажи в собственных офисах, на территории клиентов, с использованием удаленных каналов обслуживания. Данный подход позволит расширить клиентскую базу и повысить объемы проданных продуктов и услуг.

Банк будет развивать дистанционные каналы для расширения возможностей по привлечению клиентов, их обслуживанию и продаже услуг. Для этого продолжится работа по совершенствованию каналов: будет расширено функциональное наполнение, усовершенствован пользовательский интерфейс, увеличено число доступных услуг.

Будет продолжена автоматизация процессов, направленная на оптимизацию скорости обслуживания клиентов.

Примтеркомбанк будет совершенствовать стандарты качества обслуживания. Постоянное повышение профессионального уровня сотрудников бизнес-подразделений позволит оказывать эффективную помощь клиентам при выборе необходимых продуктов и услуг, а также повысит уровень обслуживания.

Надежность

Банк, являясь надежным партнером, ставит задачи по дальнейшему развитию устойчивых долгосрочных отношений с каждым клиентом, акционером и сотрудником.

Примтеркомбанк останется верен умеренно-рискованной политике в кредитовании, концентрируя свои усилия на работе с постоянными, а также высоконадежными перспективными заемщиками, в том числе сотрудниками корпоративных клиентов. При этом основной упор будет сделан на развитие залоговых кредитов.

Комплексная система прогноза и управления рисками будет усовершенствована, что позволит более оперативно принимать управленческие решения с учетом позиций риск-менеджмента.

Продолжится реализация мероприятий, направленных на поддержание необходимого уровня ликвидности, с целью обеспечения безусловного выполнения обязательств перед клиентами. Для этого, в том числе будут расширены возможности применения различных инструментов привлечения дополнительного фондирования.

Примтеркомбанк осуществит меры, направленные на минимизацию кредитного риска и усилит деятельность по мониторингу кредитного портфеля, проводя превентивные мероприятия по сохранению его высокого качества. Будет интенсифицирована работа по взысканию просроченной задолженности.

Банк активизирует деятельность по формированию достаточной базы комиссионных доходов, в том числе за счет развития кросс-продаж, с целью сокращения влияния процентного риска на прибыльность Банка. Это также позволит повысить доходность деятельности и обеспечить рост лояльности клиентов за счет расширения спектра предлагаемых продуктов.

Сохранение бесперебойной работы всех технологических систем станет важным направлением развития в условиях роста клиентской базы и увеличения количества операций. Это позволит минимизировать операционный риск и взаимодействовать клиентам с Банком, используя все доступные каналы связи. Регулярно будет проводиться работа по предотвращению случаев реализации репутационных рисков, будут разрабатываться меры по минимизации их последствий.

Банк будет способствовать укреплению взаимовыгодных отношений с сотрудниками и проводить работу по формированию и развитию корпоративной культуры с целью повышения лояльности персонала и уровня его вовлеченности в достижение Банком поставленных целей.

Эффективность

Для повышения эффективности планируется к реализации ряд важных задач.

Будет организована широкомасштабная деятельность по оптимизации бизнес-процессов. Это сократит длительность и трудоемкость процессов, повысит оперативность в принятии решений, увеличит производительность труда сотрудников.

Банком будут внесены изменения в структуру управления, ориентированные на соблюдение клиентского принципа. Это позволит повысить эффективность взаимодействия с клиентами и обеспечить максимально полное удовлетворение их потребностей.

Банк продолжит автоматизацию процессов, что позволит сократить трудозатраты на выполнение «рутинных» операций и снизить их себестоимость. Повысится отказоустойчивость систем и программных решений.

Для повышения рентабельности продолжится реализация мероприятий по увеличению доли работающих активов.

Продолжится работа по оптимизации расходов. Будет проводиться регулярный аудит достаточности (избыточности) имеющегося программного обеспечения и оборудования по наиболее затратным направлениям деятельности.

Особое внимание будет уделено повышению эффективности точек продаж. Будет усовершенствована система управления сетью. Прибыльность деятельности будет являться обязательным условием для каждого офиса.

Банк намерен ограничить рост численности персонала, т.к. будут активизированы каналы дистанционных продаж и обслуживания. Помимо обеспечения удобства для клиентов и следования общерыночной тенденции, это позволит оптимизировать расходы на содержание традиционных каналов.

3. КОНТРОЛЬ ЗА РЕАЛИЗАЦИЕЙ СТРАТЕГИИ СО СТОРОНЫ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ БАНКА

Текущий контроль за реализацией подразделениями ООО «Примтеркомбанк» принятой Стратегии развития осуществляет Правление Банка.

В рамках текущего контроля Правление не реже 1 раза в полугодие, по представлению подразделения рисков, рассматривает фактически достигнутые финансовые показатели и сопоставляет их со Стратегией. В случае отступления Банком от принятой Стратегии либо в случае невыполнения им поставленных в ней задач, невозможности достижения предусмотренных в Стратегии показателей и результатов Правление анализирует причины указанных фактов (явлений) и определяет, являются ли данные причины объективными (не зависящими от Банка) либо субъективными. По завершении анализа вырабатываются конструктивные меры по приведению деятельности Банка в соответствие с принятой Стратегией. В дальнейшем Правление Банка осуществляет контроль за выполнением структурными подразделениями Банка указанных мер. Все решения Правления Банка по вопросам реализации Стратегии оформляются протоколами.

Общий контроль за реализацией подразделениями Банка принятой Стратегии развития осуществляет Совет директоров. Не реже 1 раза в год Правление Банка доводит до сведения Совета директоров информацию о результатах сопоставления фактически достигнутых финансовых показателей и результатов деятельности Банка с принятой Стратегией, а также о принятых мерах по приведению деятельности Банка в соответствие со Стратегией. Совет директоров анализирует указанную информацию и оценивает эффективность деятельности подразделений и Правления Банка по реализации Стратегии.

В случае если Банк по объективным причинам отступил от принятой Стратегии, не выполнил поставленные в ней задачи, не достиг предусмотренных показателей и результатов, Совет директоров пересматривает Стратегию и вносит в нее необходимые корректировки.

При отсутствии объективных причин, по которым Стратегия не была реализована Банком, Совет директоров принимает необходимые решения по повышению эффективности деятельности Правления и структурных подразделений Банка, укреплению системы внутреннего контроля, пересмотру организационной структуры и т.п. Все решения Совета директоров по вопросам реализации Стратегии оформляются протоколами.

4. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Реализация поставленных задач позволит ООО «Примтеркомбанк» повысить качество и увеличить объемы предоставляемых банковских услуг, сохранить имеющуюся клиентскую базу и привлечь новых клиентов, что обеспечит развитие Банка при сохранении устойчивости финансового положения и укреплении деловой репутации. Необходимо довести общую стратегическую концепцию до всех сотрудников. Каждый должен осознавать свой персональный вклад в реализацию стратегии. Необходимо наладить обратную связь, обеспечивающую сбор информации о ходе реализации стратегии. Удовлетворенность клиента оказываемыми Банком услугами – важнейший фактор успеха.