

|  |  |
| --- | --- |
|  | **УТВЕРЖДЕНО**решением Совета ДиректоровБанка РМП (ПАО)Протокол от 29 мая 2017 г.Председатель Совета директоров\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Ю.В. Головин |

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ**

**БАНКА РМП (ПАО)**

**на период до 31 декабря 2017 года**

Москва

2017

**СОДЕРЖАНИЕ:**

[1. БАНК РМП (ПАО) И ЕГО ПОЗИЦИИ НА РОССИЙСКОМ БАНКОВСКОМ РЫНКЕ 3](#_Toc484110740)

[2. ВЛИЯНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ БАНКА 4](#_Toc484110741)

[3. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ О СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ БАНКА РМП (ПАО) 7](#_Toc484110742)

[4. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ БАНКА 8](#_Toc484110743)

[5. ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА 9](#_Toc484110744)

[5.1. ПРИВЛЕЧЕНИЕ СРЕДСТВ 9](#_Toc484110745)

[5.1.1. Привлечение средств клиентов на банковские счета и в депозиты 10](#_Toc484110746)

[5.1.2. Привлечение средств на внутреннем межбанковском рынке 11](#_Toc484110747)

[5.1.3. Проведение сделок РЕПО 11](#_Toc484110748)

[5.1.4. Выпуск собственных векселей Банка 12](#_Toc484110749)

[5.2. РАЗМЕЩЕНИЕ СРЕДСТВ 12](#_Toc484110750)

[5.2.1. Формирование облигационного и вексельного портфелей 12](#_Toc484110751)

[5.2.2. Кредитование юридических и физических лиц 13](#_Toc484110752)

[5.2.3. Межбанковское кредитование 14](#_Toc484110753)

[5.2.4. Проведение сделок РЕПО 14](#_Toc484110754)

[5.3. РАЗВИТИЕ БАНКОВСКИХ УСЛУГ 14](#_Toc484110755)

[5.3.1. Расчетно-кассовое обслуживание 15](#_Toc484110756)

[5.3.2. Валютные операции клиентов 16](#_Toc484110757)

[5.3.3. Услуги на рынке банковских карт 16](#_Toc484110758)

[5.3.4. Предоставление банковских гарантий 16](#_Toc484110759)

[6. ПЛАНЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ БАНКА 16](#_Toc484110760)

[7. ФИНАНСОВО-БЮДЖЕТНЫЙ ПЛАН НА 2017 ГОД 19](#_Toc484110761)

[8. СИЛЬНЫЕ И СЛАБЫЕ СТОРОНЫ БАНКА, ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО РАЗВИТИЯ И УГРОЗЫ, СПОСОБНЫЕ ИХ НЕЙТРАЛИЗОВАТЬ 21](#_Toc484110762)

[8.1. Сильные стороны Банка 21](#_Toc484110763)

[8.2. Слабые стороны Банка 22](#_Toc484110764)

[8.3. Потенциальные возможности развития Банка во внешней среде 22](#_Toc484110765)

[8.4. Угрозы, способные нейтрализовать потенциальные возможности развития Банка 23](#_Toc484110766)

[9. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ БАНКА 23](#_Toc484110767)

[10. КАЧЕСТВО УПРАВЛЕНИЯ БАНКОМ 25](#_Toc484110768)

[11. КОНТРОЛЬ ЗА РЕАЛИЗАЦИЕЙ СТРАТЕГИИ СО СТОРОНЫ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ БАНКА 26](#_Toc484110769)

[12. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ 27](#_Toc484110770)

# 1. БАНК РМП (ПАО) И ЕГО ПОЗИЦИИ НА РОССИЙСКОМ БАНКОВСКОМ РЫНКЕ

Банк развития и модернизации промышленности (публичное акционерное общество), далее – Банк РМП (ПАО), – универсальный коммерческий банк, работающий в корпоративном и инвестиционных сегментах банковских услуг.

Банк РМП (ПАО) (ОАО) был зарегистрирован в 1993 году в Москве и до 19.08.2015 имел наименование АКЦИОНЕРНЫЙ КОММЕРЧЕСКИЙ БАНК «ФЬЮЧЕР» (открытое акционерное общество).

Банк осуществляет операции в рублях и иностранной валюте на основании Генеральной лицензии Банка России № 2574 от 12.08.2015, является участником Системы обязательного страхования вкладов физических лиц (Свидетельство № 646 от 17.02.2005).

Банк также имеет лицензии профессионального участника рынка ценных бумаг, выданные Федеральной службой по финансовым рынкам и дающие право на осуществление следующих видов деятельности:

* Лицензия № 045-07197-100000 от 09.12.2003 – брокерская деятельность;
* Лицензия № 045-07210-010000 от 09.12.2003 – дилерская деятельность.

Банк РМП (ПАО) является пользователем действующей системы рефинансирования, а также проводит депозитные сделки с Банком России.

Банк является участником торгов на фондовом, валютном и денежном рынках Московской Биржи.

Банк РМП (ПАО) является членом Национальной ассоциации участников фондового рынка.

С 2006 г. Банк работает с банковскими картами и в настоящее время является аффилированным членом платежной системы MasterСard Worldwide.

Банк является участником международной межбанковской системы передачи информации и совершения платежей S.W.I.F.T.

Банк РМП (ПАО) отнесен Банком России к группе финансово стабильных банков.

Банк РМП (ПАО) представлен Центральным и тремя Дополнительными офисами в Москве, а также двумя Операционными кассами вне кассового узла в Санкт-Петербурге.

По данным Информационного агентства «Банкир.ру», по состоянию на май 2017 года Банк РМП (ПАО) занимал следующие позиции в рейтинге российских кредитных организаций:

* 428 место по размеру активов (486 место по итогам 2016 года, 581 место по итогам 2015 года);
* 378 место по размеру собственных средств (399 место по итогам 2016 года, 433 место по итогам 2015 года);
* 347 место по объему предоставленных кредитов предприятиям (407 место по итогам 2016 года, 468 место по итогам 2015 года);
* 503 место по объему предоставленных кредитов населению (468 место по итогам 2016 года, 575 место по итогам 2015 года);
* 214 место по объему вложений в ценные бумаги (319 место по итогам 2016 года, 529 место по итогам 2015 года);
* 439 место по объему привлеченных срочных вкладов физических лиц в рублях (468 место по итогам 2016 года, 553 место по итогам 2015 года).

По состоянию на 01.05.2017 размер уставного капитала Банка РМП (ПАО) составляет 90 млн. рублей, величина собственных средств Банка – 501 млн. рублей.

Помимо банковской лицензии, Банк РМП (ПАО) имеет лицензии профессионального участника рынка ценных бумаг на осуществление дилерской и брокерской деятельности.

На постоянной основе расширяется круг банков-контрагентов для эффективной работы на финансовых рынках.

Во исполнение регулятивных требований в Банке РМП (ПАО) созданы Служба внутреннего аудита и Служба внутреннего контроля.

# 2. ВЛИЯНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ БАНКА[[1]](#footnote-1)

Банк осуществляет свою деятельность на территории России, вследствие чего Банк подвержен экономическим и финансовым рискам, характерным для Российской Федерации.

В 2014-2015 гг. российская экономика оказалась в новой для себя ситуации: введенные против страны санкции, низкие цены на нефть, резкое снижение инвестиций явились главными незапланированными факторами торможения российской экономики.

Динамика внутреннего валового продукта (ВВП) РФ в 2015 г. перешла в отрицательную зону и составила по предварительным данным -3.8% (2010 г. – 4.5%, 2011 г. – 4.3%, 2012 г. – 3.4%, 2013 г. – 1.3%, 2014 – 0.6%).

Рост промышленного производства в 2015 году составил 0.1% (2012 г. – 3.6%, 2013г. – 0.5%; 201 г – 1,7%).

Инфляция в 2015 г. под влиянием роста цен на импортные товары из-за падения курса рубля в последнем квартале и повышения цен отечественными товаропроизводителями на фоне сокращения импорта составила 12.9% годовых, против 8.8% в 2010 году, 6.1% в 2011 году, 6.6% в 2012 году, 6.5% в 2013 году и 11,4% в 2014 году.

Динамика базовых макроэкономических параметров характеризовалась за предыдущие четыре года сравнительно стабильными ценами на экспортную нефть. С середины 2014 года ситуация резко изменилась: началось длительное снижение цен на нефть, и к концу года они достигли 45 - 50$ за баррель.

В 2015 г. Банк России продолжил осуществлять денежно-кредитную политику в условиях режима плавающего валютного курса. Основное влияние на курсовую динамику российской национальной валюты оказывали неустойчивая конъюнктура мирового рынка нефти, отток капитала из России и сохраняющаяся геополитическая напряженность. На конъюнктуру валютных рынков большинства стран, в том числе России, также воздействовало ожидавшееся повышение ключевой ставки ФРС США. Поддержку рублю оказывала проводимая Банком России денежно-кредитная политика, в частности повышение в конце 2014 г. ключевой ставки до 17% годовых, введение инструментов предоставления кредитным организациям иностранной валюты на возвратной основе по достаточно низким ставкам. В то же время поддержку курсу рубля оказали значительные объемы продажи российскими экспортерами валютной выручки. По итогам 2015 г. темпы обесценения рубля были ниже, чем в 2014 году. Относительно начала 2015 г. официальный курс доллара США к рублю повысился на 30%, до 72,9299 руб. за доллар на 1 января 2016 г., курс евро к рублю увеличился на 16,5%, до 79,6395 руб. за евро, стоимость бивалютной корзины – на 23%, до 75,9492 рубля. Аналогичные показатели за 2014 г. возросли на 72; 52 и 61%

Объем международных резервов Российской Федерации в 2015 г. сократился на 4,4%, в частности за счет уменьшения их долларовой оценки, и по состоянию на 01.01.16 составил 368,4 млрд. долл. США.

Объем Резервного Фонда по состоянию на 01.01.2016г. составил 3 640,6 млрд. руб. (Объем Резервного Фонда по состоянию на 01.01.2015г. составил 4 945.49 млрд. рублей). За 2015 год Резервный Фонд снизился на 1 304.89 млрд. рублей.

По состоянию на 1 января 2016 года совокупный объем Фонда национального благосостояния составил 5 227,2 млрд. рублей. (Объем Фонда Национального Благосостояния на 01.01.2015г. составил 4 388,09 млрд. рублей). За 2015 год Фонд Национального Благосостояния увеличился на 839.11 млрд. рублей.

Общий внешний долг России снизился за 2015 год на 14% и составил 515 300 млн. долларов США (на 01.01.2015 г. составил 599 497 млн. долларов США).

С учетом исполнения бюджета по доходам и расходам дефицит федерального бюджета в январе-декабре 2015 года составил 1 945,1 млрд. рублей или 2,6% ВВП (в аналогичном периоде прошлого года дефицит был равен 333,8 млрд. рублей или 0,5% ВВП).

В 2015 г. Банк России формировал параметры денежно-кредитной политики с учетом изменения внешних и внутренних экономических условий. В первом полугодии в условиях ослабления инфляционных рисков и сохранения рисков значительного охлаждения экономики ключевая ставка Банка России была снижена в совокупности на 5,50 п.п., до 11,50% годовых. Во втором полугодии Банк России осуществил однократное снижение ключевой ставки на 50 базисных пунктов (далее – б.п.), до 11,00% годовых (с 03.08.15). С сентября по декабрь 2015 г. наблюдалось увеличение инфляционных рисков при сохранении рисков существенного охлаждения экономики. В указанный период Банк России приостановил смягчение денежно-кредитной политики, сохранив ключевую ставку на указанном уровне. При этом в течение 2015 г. Банк России сохранял на неизменном уровне процентные ставки по специализированным инструментам рефинансирования. В декабре 2015 г. Совет директоров Банка России в рамках комплекса мер, одобренного в сентябре 2013 г., принял решение приравнять с 1 января 2016 г. значение ставки рефинансирования к значению ключевой ставки Банка России, определенному на соответствующую дату. Таким образом, с 01.01.16 значение ставки рефинансирования составляет 11% годовых. В 2015 г. наблюдалось снижение спроса кредитных организаций на операции рефинансирования Банка России, что было обусловлено притоком ликвидности в банковский сектор по бюджетному каналу, уменьшением объема наличных денег в обращении и проведением Банком России (в мае-июле) операций по покупке иностранной валюты на внутреннем валютном рынке в целях пополнения международных резервов. В целом за 2015 г. задолженность кредитных организаций по операциям рефинансирования Банка России снизилась почти в 2 раза и на 1 января 2016 г. составила 4,3 трлн. рублей.

Количество действующих кредитных организаций, имеющих право на осуществление банковских операций, на 1 января 2016г. составило 733 единицы и сократилось по сравнению с 1 января 2015г. на 101 организаций.

По данным Банка России, за 2015 год изменение активов и совокупного объема кредитов экономике составило соответственно +6,9% (-1,6%) и +7,6% (+0,1%), одновременно кредиты нефинансовым организациям выросли на 12,7% (+2,5%). Кредиты физическим лицам сократились на 5,7% (‑6,3%).

Объем просроченной задолженности по банковскому сектору увеличился на 43% и достиг 5 660,7 млрд. руб.

Объемы МБК, предоставленных банкам-резидентам, увеличились на 16,4%, одновременно МБК, предоставленные банкам-нерезидентам уменьшились на 6,8%.

Портфель ценных бумаг увеличился на 4,7% (+1,2%), при этом долговые ценные бумаги, занимающие 82% портфеля, выросли на 4,5% (+0,3%).

Объем вкладов населения увеличился за 2015 год на 16,8%.

Объем депозитов и средств на счетах организаций вырос за 2015 год на 2,7%.

За 2015 год кредитными организациями получена прибыль в размере 192 млрд. рублей (за аналогичный период 2014 года прибыль составила 589 млрд. рублей), соответственно размеры прибыли снизились более чем в 2 раза. Резервы на возможные потери увеличились с начала года на 33,4%, или на 1,4 трлн. рублей (за аналогичный период 2014 года – на 42,2%, или на 1,2 трлн. рублей).

Неблагоприятные рыночные тенденции частично оказали влияние на финансовые показатели Банка в 2015 году.

В 2015 году в связи с ухудшением экономической ситуации в стране и возникновением экономических проблем у клиентов Банка произошло ухудшение качества кредитного портфеля Банка. В связи с этим Банк создавал резервы на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, а также начисленным процентным доходам. Создание указанных резервов привело к снижению финансового результата Банка, следовательно, к снижению планового уровня капитала.

С целью укрепления позиций Банка на рынке банковских услуг и повышения его конкурентоспособности планируется работа по следующим направлениям:

* развитие клиентской базы юридических лиц, в том числе клиентской базы Дополнительных офисов Банка;
* работа с просроченной задолженностью, увеличение кредитного портфеля;
* увеличение размера операционных доходов, сокращение операционных издержек;
* снижение стоимости фондирования;
* разработка и внедрение новых банковских продуктов и технологий;
* постоянная работа по недопущению сомнительных операций в Банке, проводимых в целях ПОД/ФТ;
* усиление системы управления рисками и капиталом, переход к требованиям «Базеля III».

# 3. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ О СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ БАНКА РМП (ПАО)

**Стратегия развития Банка РМП (ПАО) на 2017 год** (далее по тексту – Стратегия) разработана в соответствии с решением Совета директоров Банка РМП (ПАО) и определяет следующие вопросы:

* направления деятельности и банковские продукты, которые Банк намерен развивать в ближайшей перспективе;
* методы, при помощи которых предполагается достигнуть стратегических целей;
* планы реализации Стратегии;
* результаты SWOT-анализа, позволяющего выявить и структурировать сильные и слабые стороны Банка, а также потенциальные возможности его развития и угрозы, способные их нейтрализовать;
* система управления рисками и качество управления Банком;
* порядок осуществления контроля за реализацией Стратегии.

Реализация Стратегии будет способствовать сохранению финансовой устойчивости Банка, поступательному развитию на основе повышения конкурентоспособности, укреплению доверия его акционеров, кредиторов, вкладчиков.

# 4. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ БАНКА

Банк РМП (ПАО) – универсальная кредитная организация, предоставляющая достаточно широкий спектр продуктов и услуг с приоритетной ориентацией на комплексное обслуживание предприятий малого и среднего бизнеса.

Основными стратегическими целями Банка являются:

* получение максимально возможной прибыли в интересах обеспечения рентабельности вложений акционеров, повышения его рыночной стоимости, а также дальнейшего развития.
* соответствие статусу высокотехнологичного универсального банка с показателями эффективности деятельности не ниже аналогичных показателей по банковскому сектору России и репутацией надежного, высокотехнологичного, клиенториентированного банка.

Цели достигаются в результате качественного обслуживания клиентов и эффективного использования привлеченных Банком средств при одновременной оптимизации расходов.

Для того, чтобы успешно развивать банковский бизнес, необходимо сосредоточиться на повышении технологичности и эффективности бизнес-процессов, сокращении расходов и издержек, формировании программ лояльности клиентов, а также на создании инновационных банковских продуктов.

Основополагающий принцип стратегического управления: органичное сочетание инвестиций в расширение бизнеса с политикой оптимизации расходов для повышения эффективности и обеспечения высокой доходности операций.

Стратегическим приоритетом Банк считает рост рыночной стоимости Банка с учетом интересов акционеров, клиентов и партнеров.

Стратегические задачи Банка:

* обеспечение условий для расширения бизнеса Банка и повышения его финансовой устойчивости;
* расширение продуктового портфеля для юридических лиц, включение в него пакетных предложений, обслуживание операций клиентов на валютном и фондовом рынках в качестве профессионального участника рынка ценных бумаг;
* обеспечение доступности банковских продуктов и услуг, переход на альтернативные высокотехнологичные каналы их продаж (системы дистанционного банковского обслуживания, мобильный банкинг, сотрудничество со структурами, специализирующимися на электронной коммерции);
* повышение информированности клиентов об услугах Банка, а также грамотности клиентов в пользовании современными банковскими услугами и продуктами, расширение коммуникационных каналов,
* обеспечение прозрачности деятельности Банка, увеличение числа форм и методов раскрытия информации потребителям банковских услуг;
* повышение качества корпоративного управления, совершенствование системы внутреннего контроля и риск - менеджмента в соответствии с требованиями международной банковской практики;
* систематизация деятельности по дальнейшему повышению инвестиционной привлекательности Банка;
* совершенствование IT-платформы Банка со снижением расходов на ее содержание;
* повышение эффективности кадровой политики, лояльности сотрудников, стимулирование инициативности персонала;
* рост эффективности бизнеса путем снижения административно-хозяйственных расходов, повышения технологичности операционных процессов и продуктов.

# 5. ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА

## 5.1. ПРИВЛЕЧЕНИЕ СРЕДСТВ

В качестве основного источника привлечения ресурсов Банк определяет средства юридических лиц – остатки на банковских счетах, депозиты, размещенные собственные векселя Банка.

Основной задачей Банка в сфере привлечения ресурсов являются сохранение имеющейся клиентской базы (политика удержания и повышения лояльности, развития партнерского сотрудничества), а также расширение базы за счет притока новых клиентов - юридических лиц, осуществляющих деятельность в реальном секторе экономики и являющихся добросовестными налогоплательщиками. При этом Банк уделяет повышенное внимание вопросам идентификации и изучения деятельности клиентов.

Банк использует методпроведения клиентоориентированной политики. Данный метод предполагает применение подхода, приближенного к индивидуальному – курирование клиентов операционными работниками Банка. В отношении клиентов применяется гибкая тарифная политика, повышающая их заинтересованность в получении комплекса услуг и обеспечивающая надежную «привязку» клиентов к Банку. Немаловажной задачей также является формирование у клиентов долгосрочных предпочтений при определении ими сроков размещения денежных средств в Банке.

Политика Банка в области привлечения пассивов от физических лиц и индивидуальных предпринимателей строится с учетом неукоснительного соблюдения положений Письма Банка России от 12.08.2010 № 116-Т «Об оценке рисков в банках, активно привлекающих вклады» в части ограничения доли вкладов физических лиц и индивидуальных предпринимателей в ресурсной базе Банка – не более 20% в общем объеме пассивов.

Прочими задачами в области привлечения денежных средств, с учетом необходимости диверсификации ресурсной базы, являются следующие:

* развитие отношений с кредитными организациями - контрагентами на рынке межбанковского кредитования и сделок РЕПО;
* повышение привлекательности для клиентов - юридических лиц собственных векселей Банка как средства накопления и расчетов.

### **5.1.1. Привлечение средств клиентов на банковские счета и в депозиты**

Банк предполагает достижение поставленной цели на основе метода формирования долгосрочных отношений и взаимовыгодного сотрудничества с добросовестными клиентами.

Клиентам предлагается стандартный портфель банковских продуктов для малых предприятий, доступный во всех структурных подразделениях Банка.

Для средних и крупных компаний Банк создает систему комплексного обслуживания с учетом потребностей клиентов, предлагая практически весь спектр банковских продуктов и услуг, принятых в российской банковской практике. Обслуживание данной группы клиентов развивается на основе гибких технологий, предусматривающих максимальную адаптацию технологических возможностей Банка к требованиям клиента.

Банк обращает особое внимание на качество обслуживания, скорость совершения операций, развитие системы дистанционного банковского обслуживания «Интернет-Клиент», а также на обеспечение информационной безопасности банковских бизнес-процессов.

При формировании продуктового ряда, процентной и тарифной политики учитываются особенности предоставления банковских услуг в Московском регионе, а также в Санкт-Петербурге.

Развитие долгосрочных партнерских отношений с клиентами и комплексный подход в предоставлении услуг позволяют сократить риск колебаний величины остатков на счетах корпоративных клиентов, делают указанную величину более предсказуемой.

Банк также стремится к формированию у клиентов долгосрочных предпочтений при определении сроков размещения денежных средств. Данный метод применяется для обеспечения сбалансированности активов и пассивов по срокам. В целях повышения привлекательности для клиентов долгосрочного вложения средств Банк стимулирует их интерес в получении доходов (в том числе, по собственным долговым обязательствам Банка), более высоких по сравнению с доходами от размещения средств до востребования либо на короткие сроки.

Принципы и подходы в развитии корпоративного бизнеса:

* максимально быстрое и качественное обслуживание;
* использование современных каналов обслуживания и продвижения банковских продуктов;
* сопровождение клиентов на всех этапах их взаимоотношений с Банком, услуги персонального менеджера;
* предложение инновационных высокотехнологичных продуктов, повышение доступности финансовых услуг;
* изучение потребностей клиентов, адаптация продуктов «под клиента» с учетом профиля его деятельности и опыта взаимоотношении с Банком;
* консультационная поддержка и помощь в повышении финансовой грамотности;
* содействие в развитии бизнеса клиентов – субъектов малого и среднего предпринимательства.

### **5.1.2. Привлечение средств на внутреннем межбанковском рынке**

Работа на межбанковском рынке позволяет Банку использовать инструменты привлечения дополнительных платежных ресурсов с целью обеспечения краткосрочной ликвидности. Банк планирует дальнейшее расширение корреспондентской базы и развитие отношений с кредитными организациями - контрагентами на рынке межбанковского кредитования.

### **5.1.3. Проведение сделок РЕПО**

В случае наличия позитивных прогнозов развития российского рынка ценных бумаг проведение сделок РЕПО на Московской бирже и внебиржевом рынке также может рассматриваться в качестве одной из форм привлечения Банком денежных ресурсов. В целях развития данного направления Банк планирует дальнейшее увеличение сети контрагентов по указанным операциям.

###

### **5.1.4. Выпуск собственных векселей Банка**

 Выпуск собственных векселей рассматривается Банком в качестве эффективного метода диверсификации ресурсной базы.

Банк допускает возможность проведения вексельной эмиссии, планирует повысить привлекательность векселей как средства накопления и расчетов, а также использовать их в качестве обеспечения (залога) по предоставляемым Банком кредитам.

## 5.2. РАЗМЕЩЕНИЕ СРЕДСТВ

Стратегия Банка в части размещения свободных денежных средств формируется с учетом необходимости диверсификации кредитных и рыночных рисков при одновременном поддержании стабильной доходности вложений.

Основными задачами в области размещения средств являются следующие:

* увеличение портфеля высоколиквидных облигаций и векселей, выпускаемых высоконадежными эмитентами;
* формирование круга надежных заемщиков (преимущественно юридических лиц), поддержание кредитного портфеля в сложившемся объеме, обеспечение своевременного возврата размещенных кредитов, развитие операций по предоставлению банковских гарантий;
* развитие межбанковского кредитования, предоставление МБК надежным банкам – контрагентам.

Сбалансированная политика и разумный консерватизм при проведении активных операций, принятие рисков в объеме и по операциям, которые позволяют проводить эффективную политику размещения ресурсов для поддержания целевого уровня рентабельности деятельности и адекватного уровня ликвидности активов.

### **5.2.1. Формирование облигационного и вексельного портфелей**

Банк планирует наращивать высоколиквидный портфель облигаций эмитентов, ценные бумаги которых допускаются к участию в торгах на организованном рынке ценных бумаг (ОРЦБ) (в том числе, еврооблигаций и облигаций федерального займа).

Текущая доходность еврооблигаций и ОФЗ обеспечивает получение стабильного дохода в средне- и долгосрочной перспективе при поддержании достаточного уровня ликвидности, а также позволяет рассматривать указанные активы в качестве залогового инструмента для последующего наращивания ресурсной базы с использованием сделок РЕПО.

При формировании портфеля корпоративных ценных бумаг предпочтение отдается долговым ценным бумагам, соответствующим следующим параметрам:

* оценка ценной бумаги производится по справедливой стоимости;
* ценная бумага имеет низкий коэффициент риска;
* ценная бумага имеет срок погашения не более 5 лет;
* ценная бумага признается участниками рынка как надежный инструмент залога.

Банк является участником Фондовой секции Московской биржи и благодаря этому имеет возможность:

* участвовать в первичных размещениях ценных бумаг, проводимых на ОРЦБ;
* проводить операции по привлечению, а также размещению денежных ресурсов с использованием сделок РЕПО, заключаемых, в том числе, с Банком России;
* минимизировать свои расходы по операциям с ценными бумагами.

Помимо облигационного портфеля также возможно формирование портфеля векселей, выпущенных финансово устойчивыми кредитными организациями. Контрагентами Банка по сделкам с ценными бумагами выступают профессиональные участники рынка ценных бумаг.

### **5.2.2. Кредитование юридических и физических лиц**

Политика Банка в области коммерческого кредитования имеет консервативный характер и направлена в первую очередь на улучшение качества действующего кредитного портфеля.

В целях повышения процентных доходов возможно наращивание кредитного портфеля на 15% - 20% по сравнению с показателями 2016 года при одновременном обеспечении эффективных мер по своевременному погашению заемщиками кредитов. Фондирование новых кредитов планируется за счет пассивов, привлекаемых от клиентов - юридических лиц.

При принятии решений о кредитовании юридических лиц Банк рассматривает в качестве заемщиков эффективно работающие, финансово устойчивые компании, осуществляющие реальную финансово-хозяйственную деятельность с использованием расчетных счетов, открытых в Банке.

Предпочтение отдается краткосрочному (до 1 года) кредитованию, кредиты предоставляются с целевым назначением либо для пополнения оборотных средств компаний.

Банк также выдает юридическим лицам кредиты для обеспечения заявок на участие в аукционах на право заключить государственный или муниципальный контракт на проведение различных видов работ.

Клиентам, деятельность которых характеризуется высокой оборачиваемостью средств, предоставляется возможность открытия лимитов по овердрафту.

Кредиты физическим лицам предоставляются на потребительские цели.

В целях минимизации кредитных рисков Банк осуществляет постоянный мониторинг финансового положения заемщиков и контролирует своевременность погашения ими кредитов.

### **5.2.3.** **Межбанковское кредитование**

Межбанковское кредитование осуществляется Банком в основном в целях оптимального управления ликвидностью, с учетом необходимости минимизации кредитных и процентных рисков. Банк предоставляет заемные средства только финансово устойчивым кредитным организациям.

###

### **5.2.4. Проведение сделок РЕПО**

В целях снижения рисков Банк рассматривает возможность проведения на Московской бирже, а также на внебиржевом рынке сделок РЕПО с участием центрального контрагента.

## 5.3. РАЗВИТИЕ БАНКОВСКИХ УСЛУГ

Основным условием развития клиентской базы Банка является расширение спектра предлагаемых банковских услуг и продуктов в целях максимального удовлетворения потребностей клиентов. Данное направление деятельности рассматривается как основной источник обеспечения стабильного роста непроцентной составляющей в доходах Банка, а также как дополнительный резерв стабильности и устойчивости в случае значительных колебаний рыночных процентных ставок.

Банк определяет для себя следующие основные задачи по развитию банковских услуг:

* расширение продуктового ряда, предлагаемого юридическим лицам, совершенствование банковских технологий и повышение стандартов качества обслуживания клиентов;
* развитие услуг, предоставляемых клиентам - участникам внешнеэкономической деятельности;
* расширение участия в операциях по обслуживанию розничного товарооборота и сферы услуг, увеличение объемов безналичных платежей населения в пользу предприятий и организаций (переводы физических лиц без открытия банковских счетов);
* наращивание объемов операций с банковскими картами юридических лиц, включая таможенные и хозяйственные платежи организаций;
* обеспечение роста непроцентных доходов от обслуживания физических лиц. Приоритетные направления для получения непроцентных доходов Банка – это денежные переводы физических лиц без открытия банковских счетов, в том числе с использованием платежных систем, а также предоставление в аренду индивидуальных банковских сейфов;
* сотрудничества с платежными системами и Интернет-сервисами по переводу денежных средств за товары и услуги;
* предложение клиентам выгодных условий по валютно-обменным операциям и операциям с наличными денежными средствами (проверка подлинности купюр, услуги по пересчету денежной наличности).

Приоритетным в развитии данного направления деятельности Банка является увеличение объемов предоставляемых услуг при одновременном снижении их себестоимости и повышении качества стандартного и индивидуального обслуживания.

При этом особое внимание будет уделяться усилению информационной безопасности и развитию программно-технического комплекса Банка в соответствии с требованиями Стандарта обеспечения информационной безопасности организаций банковской системы Российской Федерации.

В целях развития сети структурных подразделений Банка в 2017 году планируется:

* увеличение числа Дополнительных офисов, а также открытие Операционных касс вне кассового узла в Москве,
* открытие новых Операционных касс вне кассового узла в Санкт-Петербурге. Также рассматривается вопрос об открытии в Санкт-Петербурге филиала Банка РМП (ПАО).

Дополнительные офисы и филиал (в случае его открытия) планируется наделить полномочиями осуществлять основные виды расчетно-кассового и депозитного обслуживания юридических лиц, а также проводить с физическими лицами валютно-обменные операции и переводы без открытия банковских счетов. Функционал Операционных касс вне кассового узла будет ограничен кассовым обслуживанием физических лиц (проверка подлинности купюр, пересчет денежной наличности), валютно-обменными операциями и переводами без открытия банковских счетов.

### **5.3.1. Расчетно-кассовое обслуживание**

Наиболее важным вопросом в развитии расчетно-кассового обслуживания Банк считает сохранение высокого качества и скорости обслуживания клиентов.

При открытии Дополнительных офисов и Операционных касс вне кассового узла используется фирменный стиль Банка РМП (ПАО), а также единые форматы оборудования и оформления помещений. Во всех структурных подразделениях Банка применяется единый документооборот и обеспечивается предоставление услуг одинакового качества.

Банк планирует увеличить объемы обслуживания клиентов с использованием системы дистанционного банковского обслуживания «Интернет-Клиент», существенно ускоряющей процесс документооборота. Получат дальнейшее развитие услуги по инкассации, доставке и перевозке денежных средств и платежных документов клиентов.

Возможно развитие направления по обслуживанию платежей населения (переводы без открытия банковских счетов) в пользу предприятий розничной торговли и услуг (образовательных, туристические, телекоммуникационных и т.п.).

### **5.3.2. Валютные операции клиентов**

Банк считает обслуживание валютных операций клиентов - юридических лиц, осуществляющих внешнеэкономическую деятельность, важным направлением в сфере банковских услуг и будет активно развивать данное направление в дальнейшем. Предполагается продолжить повышение скорости и качества обслуживания указанной категории клиентов, что должно обеспечить рост доходов Банка.

При осуществлении операций по обмену наличной иностранной валюты Банк проводит взвешенную политику по установлению валютных курсов с учетом специфики валютного рынка.

### **5.3.3. Услуги на рынке банковских карт**

Банк планирует по возможности расширять выпуск карт международной платежной системы Master Card Worldwide.

В качестве приоритетных направлений развития карт Банк выделяет:

* корпоративные банковские карты;
* таможенные карты.

Также планируется увеличение количества услуг, предоставляемых в рамках системы HandyBank.

### **5.3.4. Предоставление банковских гарантий**

Банк планирует дальнейшее развитие услуг по предоставлению юридическим лицам банковских гарантий в целях обеспечения исполнения заключенных контрактов.

В дальнейшей перспективе Банк рассматривает увеличение собственных средств (капитала) до 1 млрд. рублей за счет привлечения субординированного кредита. В случае увеличения собственных средств (капитала) до 1 млрд. руб. и более Банк получит возможность предоставлять клиентам гарантии по государственным контрактам.

# 6. ПЛАНЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ БАНКА

**Банк РМП (ПАО) планирует реализовать Стратегию развития путем проведения мероприятий, направленных на решение следующих задач:**

* поддержание валюты баланса и сохранение активов Банка, обеспечение ликвидности на приемлемом уровне;
* расширение клиентской базы за счет привлечения на расчетно-кассовое и кредитное обслуживание клиентов - юридических лиц, работающих в реальном секторе экономики и являющихся добросовестными налогоплательщиками, обеспечение:
* прироста корпоративной клиентской базы на уровне не менее 15%;
* прироста среднемесячных остатков по юридическим лицам на уровне не менее 15%;
* темпов роста непроцентных доходов от обслуживания корпоративных клиентов.

Приоритетные задачи корпоративной клиентской политики:

* разработка программ лояльности;
* разработка продуктовых решений и пакетных продуктов в зависимости от размера и специфики деятельности клиента, а также льготных условий при осуществлении перекрестных продаж;
* расширение каналов привлечения и информирования клиентов;
* разработка стандартов качества обслуживания клиентов с определением размера и формы компенсаций за нарушение установленных стандартов;
* централизация и систематизация претензионной работы;
* привлечение денежных средств от физических лиц и индивидуальных предпринимателей с учетом ограничения доли вкладов указанных категорий клиентов в ресурсной базе Банка – не более 20% в общем объеме пассивов, что соответствует положениям Письма Банка России от 12.08.2010 № 116-Т «Об оценке рисков в банках, активно привлекающих вклады»;
* расширение сети Дополнительных офисов и открытие операционных касс вне кассового узла в Москве, а также увеличение числа операционных касс вне кассового узла в Санкт-Петербурге и, возможно, открытие Санкт-Петербургского филиала. Планируется, что Дополнительные офисы и филиал будут осуществлять основные виды расчетно-кассового и депозитного обслуживания юридических лиц, а также проводить с физическими лицами валютно-обменные операции и переводы без открытия банковских счетов. Функционал Операционных касс вне кассового узла предполагается ограничить кассовым обслуживанием физических лиц (проверка подлинности купюр, пересчет денежной наличности), валютно-обменными операциями и переводами без открытия банковских счетов. Открываемые структурные подразделения будут выводиться на самоокупаемость;
* диверсификация ресурсной базы Банка за счет выпуска собственных векселей и привлечения депозитов юридических лиц;
* улучшение качества действующего кредитного портфеля и, возможно, его наращивание на 15% - 20% при одновременном обеспечении эффективных мер по своевременному погашению заемщиками кредитов;
* дальнейшее развитие сотрудничества с банками-контрагентами, в том числе на рынке межбанковского кредитования;
* направление привлекаемых от клиентов денежных средств на последовательное увеличение портфеля высоколиквидных облигаций, в том числе еврооблигаций. Повышение доходности данного сегмента активов и дальнейшее развитие инструментов снижения рисков, возникающих в связи с проведением операций на финансовых рынках (в том числе валютного, процентного и рыночного);
* проведение на биржевом и внебиржевом рынках операций по привлечению, а также размещению денежных ресурсов с использованием сделок РЕПО с участием центрального контрагента;
* увеличение объемов операций юридических лиц с использованием таможенных и корпоративных банковских карт;
* увеличение количества услуг, предоставляемых держателям банковских карт в рамках Платежной системы HandyBank;
* расширение услуг по переводам физических лиц без открытия банковских счетов, вступление в указанных целях в Платежные системы «Золотая корона», «Вестерн Юнион», «Контакт»;
* повышение качества предоставляемых банковских услуг путем совершенствования банковских технологий;
* дальнейшее усовершенствование программного обеспечения Автоматизированной банковской системы RS-Bank в целях повышения уровня автоматизации банковских процедур (в том числе, при обслуживании клиентов, проведении анализа и контроля осуществляемых ими операций, составлении отчетности);
* дальнейшее повышение уровня информационной безопасности и отказоустойчивости АБС RS-Bank и связанных с ней систем;
* совершенствование внутренней методологической базы Банка;
* повышение эффективности системы внутреннего контроля, обеспечение ее адекватности масштабам операций, проводимых Банком;
* совершенствование системы управления банковскими рисками;
* оптимизация хозяйственных расходов Банка за счет выбора контрагентов, предлагающих наиболее выгодные условия обслуживания;
* снижение административно-хозяйственных расходов, оптимизация системы мотивации персонала.

# 7. ФИНАНСОВО-БЮДЖЕТНЫЙ ПЛАН НА 2017 ГОД

Финансово-бюджетный план иллюстрирует среднесрочную стратегию акционеров развивать Банк на основе постепенного увеличения размера собственных средств (капитала Банка) до 1 миллиарда рублей за счет привлечения субординированных займов, отвечающих требованиям действующего законодательства, а также за счет прибыльной деятельности.

Финансово-бюджетный план предусматривает консервативный и прогрессивный сценарии развития Банка.

**Консервативный сценарий развития** предполагает постепенное увеличение собственных средств (капитала) Банка в течение 2017 года за счет прибыльной деятельности, а также исходит из следующих предположений:

* структура пассивов Банка изменится в части роста привлеченных средств юридических лиц и кредитных организаций за счет осуществления сделок прямого РЕПО;
* структура активов Банка изменится в части существенного роста удельного веса портфеля ценных бумаг (в первую очередь, облигаций, эмитированных в рублях и иностранной валюте) и, соответственно, снижения удельного веса кредитного портфеля, остатков средств на корреспондентских счетах и средств, размещенных в межбанковские кредиты. В течение года также допускается обратное перераспределение средств в зависимости от текущей конъюнктуры рынка;
* Банк в 2017 году предполагает провести эмиссию собственных векселей на сумму 50 000 тыс. рублей;
* величина резервов по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности в процентном отношении к этой задолженности не будет существенно отличаться от резервов, созданных ранее.

**Прогрессивный сценарий развития** предполагает значительное увеличение величины собственных средств (капитала) Банка в течение 2017 года как за счет прибыльной деятельности, так и за счет привлечения субординированных займов (депозитов). Позитивный сценарий также исходит из следующих предположений:

* структура пассивов Банка изменится в плане роста привлеченных средств юридических лиц и кредитных организаций за счет осуществления сделок прямого РЕПО;
* структура активов Банка изменится в части существенного роста удельного веса портфеля ценных бумаг (в первую очередь, облигаций, эмитированных в рублях и иностранной валюте) и, соответственно, снижения удельного веса кредитного портфеля, остатков средств на корреспондентских счетах и средств, размещенных в межбанковские кредиты. В течение года также допускается обратное перераспределение средств в зависимости от текущей конъюнктуры рынка;
* Банк в 2017 году предполагает провести эмиссию собственных векселей на сумму 50 000 тыс. рублей;
* величина резервов по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности, будет снижаться в связи с улучшением качества кредитного портфеля.

тыс. руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование статьи** | **Справочные данные****на 01.05.2017** | **ПЛАН****на 01.01.2018*****консервативный сценарий*** | **ПЛАН****на 01.01.2018*****прогрессивный сценарий*** |
| **СТРУКТУРА АКТИВОВ / ПАССИВОВ** |
| 1. | Валюта баланса – нетто | 1 920 398 | 1 789 788 | 2 194 978 |
| 2. | Собственные средства (капитал) | 501 633 | 600 000 | 1 000 000 |
| 3. | Накопленная прибыль  | 307 392 | 420 000 | 480 000 |
| 4. | Созданные резервы | 210 564 | 215 422 | 161 717 |
| **ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** |
| 5. | Привлеченные средства клиентов,в том числе: | 802 104 | 900 000 | 1 300 000 |
| 5.1. | Средства физических лиц | 74 052 | 150 000 | 250 000 |
| 6. | Выпущенные ценные бумаги | 0 | 50 000 | 50 000 |
| 7. | Средства на корреспондентских счетах и в расчетах | 1 551 | 500 | 1 000 |
| 8. | Привлеченные средства кредитных организаций (под сделки РЕПО) | 383 384 | 300 000 | 200 000 |
| **АКТИВЫ** |
| 8. | Кредиты, предоставленные клиентам, за исключением кредитных организаций | 792 329 | 1 048 845 | 1 274 045 |
| 10. | Вложения в ценные бумаги и векселя | 803 380 | 750 000 | 1 000 000 |
| 11. | Кредиты, предоставленные на рынке МБК | 100 000 | 150 000 | 200 000 |
| 12. | Наличные денежные средства, средства на корреспондентских счетах и в расчетах | 211 595 | 70 000 | 100 000 |
| 13. | Уровень резервирования кредитного портфеля (за исключением МБК) | 26,33% | 20% | 16% |
| 14. | Уровень просроченной задолженности по кредитному портфелю | 6,66% | 8% | 8% |
| **ПОКАЗАТЕЛИ ДОХОДНОСТИ** |
| 1. | Чистые процентные доходы | 60% | 59 | 69 |
| 2. | Чистые комиссионные доходы | 40% | 41 | 31 |
| 3. | Чистая процентная маржа | 3% | 12 | 19 |
| 4. | CIR | 85% | 86 | 65 |

Решение вышеуказанных стратегических задач позволит Банку РМП (ПАО) закрепить свою позицию финансового устойчивого банка с положительной деловой репутацией, квалифицированным персоналом и широкими финансовыми и технологическими возможностями для обслуживания различных групп клиентов.

# 8. СИЛЬНЫЕ И СЛАБЫЕ СТОРОНЫ БАНКА, ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО РАЗВИТИЯ И УГРОЗЫ, СПОСОБНЫЕ ИХ НЕЙТРАЛИЗОВАТЬ

В целях выполнения стратегических планов развития Банк выявляет и структурирует свои сильные и слабые стороны, а также потенциальные возможности развития и угрозы, способные нейтрализовать данные возможности.

## 8.1. Сильные стороны Банка

* Размер собственных средств (капитала) Банка достаточен для осуществления финансовой деятельности с учетом выполнения всех обязательных нормативов, установленных Инструкцией Банка России от 03.12.2012 г. № 139-И «Об обязательных нормативах банков».
* Банк имеет генеральную лицензию Банка России, а также лицензии, необходимые для осуществления профессиональной деятельности на рынке ценных бумаг.
* Банк имеет устойчивый круг клиентов, которые ценят его за высокое качество обслуживания.
* Конкурентоспособность услуг по расчетно-кассовому обслуживанию и денежным переводам без открытия банковских счетов.
* В Банке хорошо отлажена система прогнозирования показателей мгновенной, текущей и долгосрочной ликвидности, что позволяет контролировать и эффективно управлять ликвидностью в режиме on-line.
* Внутренняя управленческая отчетность охватывает все направления деятельности Банка, а также все виды банковских рисков, которым он подвергается. Это позволяет органам управления оперативно принимать решения по вопросам реализации Стратегии развития и управления рисками.
* В Банке эффективно действует система планирования финансовых результатов деятельности, благодаря которой Правление постоянно контролирует расходы и доходы Банка.
* В Банке имеется четкая организационная структура и оптимальное распределение полномочий. Хорошо отлажены «вертикальные» связи между сотрудниками и руководством, а также «горизонтальные» связи между сотрудниками, что позволяет всему коллективу чувствовать себя единой командой, обеспечивает мобильность в принятии управленческих решений и их реализации, а также повышает общую креативность коллектива.
* В Банке отсутствует бюрократизм, благодаря чему можно быстро решать вопросы текущей деятельности, в том числе, вопросы материально-технического обеспечения подразделений.
* Банк настроен на экономию денежных средств и материальных ресурсов.

## 8.2. Слабые стороны Банка

* Относительно небольшие размер уставного капитала и величина собственных средств (капитала) Банка.
* Низкая узнаваемость бренда Банка.
* У Банка нет возможности конкурировать с крупными кредитными организациями, имеющими развитую сеть структурных подразделений.
* В числе клиентов Банка нет крупных, системообразующих компаний со значительными оборотами по расчетным счетам.
* Набор продуктов и услуг, предлагаемых Банком в настоящее время, является стандартным для небольших кредитных организаций. Банк не может привлечь клиентов эксклюзивными продуктами и услугами, которые выгодно отличали бы его от конкурентов.

## 8.3. Потенциальные возможности развития Банка во внешней среде

* Развитие сети структурных подразделений Банка.
* Повышение качества предлагаемых Банком продуктов и услуг путем развития материально-технической базы, усиления информационной безопасности. Повышение привлекательности Банка для клиентов за счет работы с ними по принципу индивидуального обслуживания. Сокращение на рынке числа кредитных организаций, приводящее к высвобождению клиентской базы, также позволяет Банку рассчитывать на привлечение новых клиентов. Растущий спрос на банковские услуги положительно влияет как на рост привлеченных средств юридических лиц, так и на увеличение доли комиссионных доходов в структуре общих доходов Банка.
* Продолжение освоения относительно новых для Банка направлений деятельности.
* Развитие дистанционного банковского обслуживания.
* Привлечение на обслуживание клиентов, работающих в импортозамещающих отраслях экономики.
* Снижение Банком России ключевой ставки и восстановление спроса на кредитные продукты.
* Меры, принимаемые Правительством РФ и Банком России по реформированию банковской системы и совершенствованию законодательной базы банковской деятельности, обеспечивают расширение возможностей по финансированию реального сектора экономики и, как следствие, увеличение доходов от кредитной деятельности.

## 8.4. Угрозы, способные нейтрализовать потенциальные возможности развития Банка

* Основную угрозу для развития Банка в настоящее время представляет общий финансовый кризис, повлекший за собой инфляцию, девальвацию национальной валюты и негативные явления во всех отраслях экономики, снижение деловой активности, а также платежеспособного спроса на кредиты.
* В российской банковской системе наблюдаются тенденции к укрупнению кредитных организаций при одновременном сокращении их количества, к глобальному перераспределению клиентской базы. В такой обстановке Банку могут потребоваться дополнительные усилия для поддержания своей конкурентоспособности.
* В связи с необходимостью ограничения кредитного риска Банк должен максимально осторожно подходить к вопросам размещения денежных средств в кредиты юридических и физических лиц, межбанковские кредиты, а также к вопросам выдачи банковских гарантий. Наличие жестких требований к уровню финансовой устойчивости потенциальных заемщиков, принципалов и банков-контрагентов может сдерживать наращивание объемов кредитных портфелей, портфеля предоставленных гарантий.
* Повышение цен на программные продукты, компьютерное и офисное оборудование, а также на их сопровождение и сертификацию, может сдерживать развитие материально-технической базы Банка.

# 9. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ БАНКА

Банк придает большое значение вопросам управления рисками и планирует продолжить совершенствование своей работы в данном направлении, оптимизируя процедуры управления и снижая тем самым уровень рисков.

Деятельность по управлению рисками осуществляется на постоянной основе и охватывает следующие виды банковских рисков:

* кредитный риск;
* риск потери ликвидности;
* операционный риск;
* валютный риск;
* процентный риск;
* рыночный риск;
* риск концентрации;
* правовой риск;
* риск потери деловой репутации;
* регуляторный риск.

 Управление рисками организовано с учетом отечественной и международной банковской практики и включает в себя следующие этапы:

* выявление областей возникновения того или иного риска;
* проведение количественной оценки уровня риска, анализ и накопление данных о его динамике, ведение соответствующих баз данных по риску;
* постоянный мониторинг уровня риска;
* контроль и минимизация риска, то есть принятие эффективных мер по его удержанию на уровне, не угрожающем финансовой устойчивости Банка, а также интересам акционеров, кредиторов, вкладчиков;
* доведение информации об уровне риска до Службы внутреннего аудита, Службы внутреннего контроля и органов управления Банка;
* проведение самооценки управления банковскими рисками и стресс-тестирования финансового состояния Банка, доведение результатов указанных контрольных мероприятий до органов управления.

Вышеуказанные процедуры закреплены в соответствующих внутренних нормативных документах Банка, которые регулярно пересматриваются и обновляются.

Для организации управления рисками, их мониторинга и оценки сформировано независимое структурное подразделение, не осуществляющее банковских операций и иных сделок. Выстроена информационная система по управлению рисками, предусматривающая сбор, хранение и обмен информацией между структурными подразделениями, Службой внутреннего аудита, Службой внутреннего контроля и органами управления.

# 10. КАЧЕСТВО УПРАВЛЕНИЯ БАНКОМ

Банк признает, что необходимым условием для его дальнейшего развития является высокое качество управления, показателями которого можно считать следующие факторы:

* постоянный контроль за составом клиентской базы, недопущение приема на обслуживание недобросовестных юридических лиц, исключение вовлечения Банка в проведение клиентами сомнительных операций;
* постоянный контроль финансового состояния Банка (в том числе – уровня ликвидности), прогнозирование и контроль финансовых результатов деятельности, регулярное проведение оценки финансовой устойчивости Банка с использованием нормативных документов Банка России;
* оптимальная организационная структура Банка, а также четкое распределение функций между сотрудниками, подразделениями и органами управления, исключающее возможность возникновения конфликта интересов (противоречия между имущественными и иными интересами Банка и его сотрудников или клиентов, которое может повлечь за собой неблагоприятные последствия для Банка или клиентов);
* скоординированность действий Банка, достигаемая за счет оперативного информационного взаимодействия между сотрудниками, структурными подразделениями, органами контроля и органами управления Банка, централизованное решение всех текущих, а также стратегических вопросов;
* соблюдение принципа коллегиальности при принятии решений о размещении денежных средств Банка;
* постоянный автоматизированный и документарный контроль за операциями, проводимыми в структурных подразделениях Банка;
* эффективное управление банковскими рисками, соблюдение принципов «Знай своего сотрудника» и «Знай своего клиента», защита активов Банка, а также имеющейся конфиденциальной информации от внешних противоправных действий и недобросовестной конкуренции;
* эффективная организация системы внутреннего контроля, в том числе, работы Службы внутреннего аудита, Службы внутреннего контроля, Службы финансового мониторинга и доведение результатов контрольных мероприятий до сведения органов управления Банка, контроль за исправлением выявленных нарушений и недостатков;
* соблюдение требований по информационной безопасности;
* открытость Банка для проведения аудита, а также рейтинговой оценки его кредитоспособности, раскрытие информации о деятельности Банка в средствах массовой информации, включая сеть Интернет.

Банк намерен и в дальнейшем повышать качество управления, совершенствуя свои информационные системы и оптимизируя процедуры планирования и внутреннего контроля.

# 11. КОНТРОЛЬ ЗА РЕАЛИЗАЦИЕЙ СТРАТЕГИИ СО СТОРОНЫ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ БАНКА

Текущий контроль за реализацией принятой Стратегии развития осуществляет Правление Банка.

В случае отступления Банком от принятой Стратегии либо в случае невыполнения им поставленных в ней задач, невозможности достижения запланированных 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 осуществляет контроль за выполнением структурными подразделениями Банка указанных мер. В случае, если Банк не может реализовать Стратегию по объективным причинам, Правление вносит на рассмотрение Совета директоров предложения по корректировке стратегических планов.

Общий контроль за реализацией Правлением и структурными подразделениями Банка принятой Стратегии развития осуществляет Совет директоров. Правление ежегодно доводит до сведения Совета директоров информацию о результатах реализации Стратегии, а также о принятых (в случае необходимости) мерах по приведению деятельности Банка в соответствие со Стратегией. Совет директоров анализирует указанную информацию и оценивает эффективность деятельности Правления и структурных подразделений Банка по реализации Стратегии.

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

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 и управления рисками, пересмотру организационной структуры и т.п.

# 12. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

 Реализация поставленных задач позволит Банку РМП (ПАО) повысить качество предоставляемых банковских услуг, расширить свое присутствие на финансовых рынках, сохранить имеющуюся клиентскую базу и привлечь новых клиентов, что обеспечит развитие Банка при сохранении устойчивости финансового положения и укреплении деловой репутации.

1. По материалам Банка России и Минэкономразвития РФ. [↑](#footnote-ref-1)