



Стратегический план развития
ЗАО «БСБ Банк» на 2020-2022 годы,
утвержденный Общим собранием акционеров
(протокол от 31.10.2019 № 15)

Базовые ценности и факторы успеха

Работа Банка базируется на **семи базовых ценностях**:

- Клиентоориентированность;
- Развитие сотрудника и Банка;
- Командный дух;
- Моральные ценности;
- Здоровье;
- Гармония человека и природы;
- Семья.

Банк определил для себя три ключевых **фактора успеха**:

- Клиентоориентированность;
- Развитие сотрудника и Банка;
- Командный дух.

Главные стратегические цели Банка

На период с 2020 года по 2022 год Банк ставит перед собой следующие **стратегические цели**:

- Банк высокой корпоративной культуры;
- первоклассный клиентский сервис;
- цифровая трансформация без ущерба отношениям с клиентами;
- надежный и устойчивый Банк;
- эффективный банковский бизнес.

Стратегическая цель: Банк высокой корпоративной культуры

Создание в Банке атмосферы высокой **корпоративной культуры**, включающей систему профессиональных коммуникаций и человеческих взаимоотношений, разумную политику разрешения конфликтов интересов, систему лидерства и карьерного роста, справедливую систему мотиваций и вознаграждений, позволит максимально эффективно раскрыться интеллектуальному, творческому и профессиональному потенциалу работников всех структурных подразделений (бизнес-направлений, служб поддержки и контрольных служб) на всех уровнях, что в свою очередь приведет к повышению качества и общей эффективности деятельности отдельных подразделений и Банка в целом.

Стратегическая цель: Первокласный клиентский сервис

Обеспечение уровня **первокласного клиентского сервиса** позволит сохранить и приумножить базу корпоративных и розничных клиентов – основного источника ресурсов, базы для формирования портфелей активных операций, источника (в том числе опосредовано) процентных, комиссионных и маржинальных доходов Банка. Сервис такого уровня будет достигнут за счет реализации проектов функционального разделения коммуникаций с клиентами на фронт-офис и миддл-офис, универсализации персонального менеджмента, внедрения современной системы CRM, повышения профессионализма работников операционного блока.

Стратегическая цель: Цифровая трансформация без ущерба отношениям с клиентами

Переход к **цифровым технологиям**, оцифровывание бизнес-процессов во всех сферах экономики, в том числе финансовой, является неизбежной реальностью. Банки все активнее разрабатывают и внедряют продукты и услуги, оказываемые клиентам дистанционно, в режиме онлайн, постоянно модернизируется и расширяется функционал систем дистанционного банковского обслуживания. Основное внимание в цифровой сфере Банк намерен уделять развитию функциональности Мобильного банкинга для юридических и физических лиц. В то же время процесс цифровизации не будет осуществляться в ущерб отношениям с клиентами, в том числе личному общению.

Стратегическая цель: Надежный и устойчивый банк

Надежность и финансовая устойчивость традиционно являются характеристиками полноценного безопасного банка, способного в полной мере удовлетворять финансовые интересы клиентов и контрагентов, принимать на себя потенциальные риски и при этом иметь возможность покрывать эти риски нормативным капиталом. Надежность и устойчивость позволит действующим и потенциальным клиентам обрести уверенность в Банке как в постоянном финансовом партнере, что, в свою очередь, также окажет положительное влияние на расширение клиентской базы и укрепление положительное деловой репутации.

Стратегическая цель: Эффективный банковский бизнес

Основной целью Банка, зафиксированной в Уставе, как любой коммерческой организации, является извлечение прибыли. **Эффективная организация банковского бизнеса**, выраженная в прибыльной работе, позволит Банку укрепить нормативный капитал и обеспечить удовлетворение интересов акционеров Банка.

Маркеры стратегических целей

Реализация стратегических целей и задач Банка будет направлена на достижение к концу 2022 года следующих стратегических индикативных ориентиров:

- рентабельность активов ROA (как маркер эффективности бизнеса);
- достаточность нормативного капитала (как маркер надежности и устойчивости Банка, его способности покрывать риски);
- суммарные остатки на клиентских счетах (как маркер удовлетворения клиентов уровнем сервиса);
- доля клиентов, подключенных к каналам СДБО (как маркер цифровизации банковского бизнеса):
 - доля корпоративных клиентов – юридических лиц, подключенных к каналам СДБО;
 - доля корпоративных клиентов – индивидуальных предпринимателей, подключенных к каналам СДБО;
 - доля розничных клиентов, подключенных к каналам СДБО;
- стабильность кадрового состава (как маркер удовлетворения работников сформированной в Банке корпоративной культурой).

Маркетинговые цели

В области маркетинговой политики Банк ставит перед собой следующие цели:

- Создать у клиента ассоциацию Банка с «банком для малого и микробизнеса № 1»;
- Укрепить в восприятии клиентов нишу самого теплого и клиентоориентированного банка.

Человеческие ресурсы

Главными задачами Банка в области работы с персоналом на сегодняшний день являются:

- стабилизация кадрового состава Банка, удержание высококвалифицированных специалистов, укрепление служб Банка новыми профессиональными кадрами, способными решать самые амбициозные задачи, поставленные акционерами;
- создание в Банке системы устойчивых профессиональных коммуникаций (эффективного взаимодействия работников различных служб Банка) и добрых человеческих взаимоотношений;
- создание условий для полного интеллектуального раскрытия потенциала каждого работника;
- внедрение системы лидерства и карьерного роста;
- справедливая система мотиваций и вознаграждений;
- разумная политика разрешения конфликтов интересов.

Информационные технологии

Стратегическими целями ИТ являются развитие систем дистанционного обслуживания клиентов, автоматизация фронт- и бэк-офиса, что будет способствовать повышению операционной эффективности Банка.

В целях быстрого и качественного обслуживания клиентов и обеспечения непрерывности функционирования автоматизированных систем в режиме 24/7 Банк определяет приоритетным реализацию следующих базовых мероприятий:

- повышение производительности и отказоустойчивости основного вычислительного центра Банка;
- развитие резервного вычислительного центра Банка;
- плановая модернизация банковской информационной инфраструктуры.

Информационные технологии

Банк продолжит развивать и улучшать сервисы Интернет-Банк и Мобильный банк для юридических и физических лиц. При создании данных продуктов Банк определил приоритетные направления работы:

- улучшение пользовательского опыта/впечатления, которое получает пользователь от работы с интерфейсом продукта;
- интуитивно понятный и удобный в использовании интерфейс продукта;
- наращивание функционала продукта, его достаточность для обеспечения пользователю возможности выполнять стандартные операции дистанционно.

Корпоративный бизнес

В отношении корпоративных клиентов Банк планирует:

- продолжение работы по стандартизации продуктов и унификации бизнес-процессов (введение единых стандартов обслуживания);
- проработка программы лояльности;
- функциональное разделение коммуникаций с клиентами на фронт-, и миддл-офис;
- создание полноценной системы персонального менеджмента, переход к мультифункциональности;
- внедрение системы CRM;
- дальнейшее совершенствование систем ДБО;
- развитие факторинговых операций и овердрафтного кредитования;
- предложение дополнительных небанковских сервисов для клиентов;
- внедрение новых уникальных банковских сервисов;
- разработка пакетов банковских услуг;
- создание маркетплейса.

Розничный бизнес

Главная задача в сфере розничного бизнеса – предоставление населению услуг, отвечающих самым современным потребностям и ожиданиям, помогающих ему решать любые повседневные задачи:

- развитие агентских (комиссионных) операций;
- совершенствование систем дистанционного банковского обслуживания Мобильного банкинга и Интернет-Банка;
- улучшение качества предоставления розничных услуг;
- развитие зарплатных проектов и карточного бизнеса;
- развитие электронной коммерции;
- организация кросс-продаж небанковских продуктов;
- внедрение потребительского кредитования.

Стратегические ориентиры (индикативы) Банка на 2020 – 2022 годы

Показатель	Прогнозное значение на 01.01.2021	Прогнозное значение на 01.01.2022	Прогнозное значение на 01.01.2023
Рентабельность активов ROA, не менее % годовых	3,1	3,2	3,3
Достаточность нормативного капитала, не менее %	25,0	25,0	25,0
Суммарный объем средств на счетах клиентов, не менее млн. руб.	255,0	270,0	285,0
Доля корпоративных клиентов – юридических лиц, подключенных к каналам СДБО, не менее %	87,0	90,0	95,0
Доля корпоративных клиентов – индивидуальных предпринимателей, подключенных к каналам СДБО, не менее %	60,0	70,0	80,0
Доля розничных клиентов, подключенных к каналам СДБО, не менее %	87,0	88,0	90,0
Стабильность кадрового состава, не менее %	84,0	84,5	85,0