

Отчет о реализации Долгосрочной программы развития Банка ВТБ (ПАО) на 2014-2018 годы по итогам 2015 года и достижении утвержденных ключевых показателей эффективности

Долгосрочная программа развития Банка ВТБ (ПАО)¹ на 2014-2018 годы (далее – Программа) была подготовлена на основании Стратегии развития Банка ВТБ (ПАО)¹ на 2014-2016 годы, утвержденной Наблюдательным советом Банка 10.04.2014 (протокол №6), с учетом Методических рекомендаций Минэкономразвития России по разработке долгосрочных программ развития стратегических открытых акционерных обществ и федеральных государственных унитарных предприятий, а также открытых акционерных обществ, доля Российской Федерации в уставных капиталах которых в совокупности превышает пятьдесят процентов, подготовленных Министерством экономического развития Российской Федерации и Росимуществом в рамках исполнения перечня Поручений Президента Российской Федерации от 27.12.2013 № Пр-3086.

Программа была одобрена Комитетом Наблюдательного совета Банка по стратегии и корпоративному управлению (протокол от 27.10.2014 № 33), рассмотрена на совещании по вопросу о Долгосрочной программе развития Банка ВТБ (ПАО) на 2014-2018 годы в Правительстве Российской Федерации 20.11.2014 и утверждена Наблюдательным советом Банка (протокол от 18.12.2014 №25).

При разработке Программы Банком был проведен анализ его текущего положения, перспектив развития банковской отрасли в Российской Федерации и на международных рынках, с учетом прогнозируемых (ожидаемых) изменений, ключевых рисков и возможностей, а также сравнение с сопоставимыми организациями банковской отрасли. В документе описаны целевая модель развития Банка, приоритетные направления его развития и стратегические инициативы. Программа содержит перечни средств и мероприятий, обеспечивающих достижение целей развития Банка, определенных Стратегией, а также включает значения показателей текущих и ожидаемых результатов деятельности Банка, его дочерних организаций на 5 лет.

Программа направлена на реализацию стратегии качественного роста, предполагающей сохранение лидерских позиций на рынке, реализацию потенциала ключевых точек роста при достижении целевой рентабельности и развитии эффективной системы управления рисками. По всем приоритетным направлениям в Программе обозначены соответствующие мероприятия, направленные на реализацию поставленных целей, плановый срок реализации которых 2018 год.

По итогам 2015 года удалось достигнуть следующих результатов по основным приоритетным направлениям Программы.

1) Сохранение сильных позиций на рынке и повышение эффективности Корпоративно-инвестиционного бизнеса.

Несмотря на сложные экономические условия и действие секторальных санкций со стороны ЕС, США и некоторых других стран, группа ВТБ продолжала наращивать кредитование корпоративных клиентов темпом, сопоставимым со средним значением по отрасли. По итогам 2015 года кредитный портфель корпоративно-инвестиционного бизнеса Группы после вычета резервов увеличился на 18,4% и составил 6 139,5 млрд рублей.

2) Выделение Среднего бизнеса (СБ) в отдельный центр прибыли и укрепление позиций Группы в сегменте.

Задача по выделению Глобальной бизнес-линии (ГБЛ) СБ в отдельную бизнес-линию со своей структурой управления завершена в 2014 году.

В 2015 г. велась работа по следующим направлениям:

- развитие бизнеса в целевых клиентских сегментах;
- переход к единой модели обслуживания клиентов СБ в России в рамках проекта «Присоединение ОАО «Банк Москвы» к Банку ВТБ (ПАО)»;

¹ Официальное название документа содержит в себе использовавшееся ранее наименование Банка (ОАО Банк ВТБ).

- реализация оптимизационных мероприятий в региональной сети.

По итогам 2015 года работы кредитный портфель среднего бизнеса Группы после вычета резервов составил 711,5 млрд. рублей.

3) Опережающий рост Розничного бизнеса – увеличение доли рынка и доли в бизнесе Группы.

Розничный кредитный портфель Группы² после вычета резервов по итогам 2015 г. сократился на 2,8% и составил 1 971,5 млрд рублей. Доля рынка кредитования в России при этом увеличилась на 1,2%.

Объем средств физических лиц составил 2 883,4 млрд рублей, увеличившись на 34,2% по отношению к 2014 году.

4) Совершенствование риск-менеджмента и усиление контроля над рисками на уровне Группы.

В 2015 году была продолжена реализация проектов, инициированных в 2014 году и направленных на гармонизацию и повышение эффективности системы управления рисками в части оценки, мониторинга, контроля риска, а также других аспектов системы управления рисками.

Среди основных результатов можно выделить:

- совершенствование методологических подходов и организационной модели для различных видов риска, клиентских сегментов и структурных единиц Группы (внедрено Положение о риск-аппетите Группы на 2015-2016 годы (риск-аппетит каскадирован до уровня оперативных лимитов ГБЛ и дочерних компаний), утверждены Положение о кредитном комитете Корпоративно-инвестиционного бизнеса Банка ВТБ (ПАО), а также Положение о кредитном комитете по Среднему бизнесу Банка ВТБ (ПАО), продолжена работа по централизации функции рейтингования, совершенствованию системы отчетности по рискам и др.);
- дальнейшая оптимизация процессов управления рисками (сбор отчетов, зеркалирование торговых операций, расчет активов, взвешенных по уровню риска и др.);
- в рамках перехода на подход к оценке кредитного риска на основе внутренних рейтингов (Базель II подход на ПБР³) проводилась разработка целостной системы внутренних моделей оценки розничных рисков (поведенческих и аппликативных PD и LGD моделей).

5) Повышение операционной эффективности и бережливое отношение к расходам.

В 2015 году Группа продолжила реализацию мероприятий, направленных на контроль расходов и повышение операционной эффективности. Расходы на персонал и административные расходы снижены на 0,3% по сравнению с 2014 годом при росте активов на 11,9%, в результате отношение расходов к активам улучшилось на 0,4 процентных пункта и составило 1,8%. Фактическое значение CIR составило 57%⁴ при целевом значении 44%, что связано со снижением чистого операционного дохода до резервов. Среди основных результатов можно выделить:

- дальнейшую оптимизацию сети продаж (совместное использование сетевой инфраструктуры, закрытие неэффективных точек, высвобождение / продажа излишних собственных и высвобождение арендуемых площадей) с оценкой экономического эффекта свыше 100 млн рублей в год;
- внедрение автоматизированной системы управления закупками для головной организации и региональной сети;
- запуск проекта Cost Tracker по оптимизации ИТ-расходов (управление закупками, консолидация поставщиков услуг) и административных расходов (транспортное обслуживание, недвижимость, связь) в группе ВТБ;

² Включает в себя кредитование физических лиц, индивидуальных предпринимателей и компаний с годовой выручкой менее 300 млн руб.

³ Подход к расчету кредитного риска на основе внутренних рейтингов (Internal rating based approach, IRB-подход)

⁴ В методологии, использовавшейся при постановке цели.

- уже в 2015 году сокращение расходов ОАО «Банк Москвы» в рамках реализации проекта по интеграции ОАО «Банк Москвы» и банка ВТБ составило 9%⁵ за счет централизации ряда функций. В 2016-2017 годах ожидается дальнейшая оптимизация базы расходов;
- сокращение показателя отношения расходов к активам ВТБ 24 с 3,2% в 2014 году до 2,9% в 2015 году, в том числе за счет оптимизации численности персонала и оптимизации внутренних процессов;
- развитие дистанционных каналов продаж и обслуживания клиентов Корпоративно-инвестиционного бизнеса (КИБ) и СБ (новый дизайн, новый сервис системы дистанционного банковского обслуживания (ДБО) - «Личный кабинет», расширение возможностей для работы по банковским гарантиям); запуск обновленного мобильного приложения ВТБ 24-Онлайн для клиентов розничного бизнеса (РБ);
- снижение затрат (на 64%), не связанных напрямую с операционной деятельностью и с управлением Группой.

Существенное отклонение чистой процентной маржи от целевого значения (2,6% против целевого значения 4,9%), как результат более быстрой переоценки обязательств Группы после повышения ключевой ставки Банка России в декабре 2014 года и последующего роста стоимости фондирования в 2015 году, стало основным фактором невыполнения целей по чистому операционному доходу до резервов (439 млрд. рублей против целевого значения 623 млрд. рублей), ROE и CIR. При этом цели по объемам бизнеса были достигнуты.

Достигнутый в 2015 году рост Чистого комиссионного дохода (20,8%) оказался ниже уровня, необходимого для выполнения заявленной цели Программы. Доля Чистого комиссионного дохода (ЧКД) в Чистом операционном доходе (ЧОД) при этом превышает целевое значение (17,4%⁶ против целевого значения 14,7%).

В 2015 году группа ВТБ придерживалась целевого профиля риска: стоимость риска составила 1,8% против целевого значения 2,0%.

В рамках исполнения Директив от 17.07.2014 № 4955п-П13, утвержденных Первым заместителем Председателя Правительства Российской Федерации И.И. Шуваловым, а также в соответствии с решением Наблюдательного совета Банка ВТБ (ПАО) (Протокол от 01.09.2014 № 16) был проведен аудит реализации долгосрочной программы развития Банка по итогам 2015 отчетного финансового года.

В соответствии с утвержденным Наблюдательным советом Банка Стандартом проведения аудиторской проверки реализации долгосрочной программы развития Банка ВТБ (ПАО)⁷ (Протокол от 17.11.2014 № 23) аудит был проведен независимой экспертной организацией ООО «Эрнст энд Янг», привлечение которой было осуществлено по результатам конкурентных закупочных процедур путем заключения соответствующего договора оказания аудиторских услуг. По итогам проведения аудита ООО «Эрнст энд Янг» подготовлен аудиторский отчет от 27.04.2016.

Важным элементом обеспечения реализации целей Стратегии и Программы является постановка и контроль достижения ключевых показателей эффективности (КПЭ). В Программу включен перечень КПЭ, разработанных с учетом Методических указаний по применению ключевых показателей эффективности государственными корпорациями, государственными компаниями, государственными унитарными предприятиями, а также хозяйственными обществами, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъекта Российской Федерации в совокупности превышает 50%, подготовленных Министерством экономического развития

⁵ Без учета дочерних компаний, отчислений в систему страхования вкладов.

⁶ В методологии, использовавшейся при постановке цели.

⁷ Официальное название документа содержит в себе использовавшееся ранее наименование Банка (ОАО Банк ВТБ).

Российской Федерации и Росимуществом в соответствии с поручением Правительства Российской Федерации от 27.03.2014 № ИШ-П13-2043.

Далее представлена информация об утвержденных ключевых показателях эффективности на 2015 год и степени их достижения за отчетный период.

№	Ключевой показатель эффективности	2015 (план)	2015 (факт) МСФО	Исполнение КПЭ	Комментарии
			Логика целей Программы		
1	ROE (return on equity – рентабельность акционерного капитала)	13,5%	0,1%	0,7%	Невыполнение показателя вызвано недостижением целевого значения по чистой процентной марже ввиду существенного роста стоимости фондирования в 2015 году
2	TSR (total shareholders return – рентабельность инвестиций акционеров за соответствующий год)	100%	83%	83%	Оценка исполнения показателя в 2015 году – 83%: TSR ВТБ составил 33% против 60% у индекса «ММББ-финансы». Накопленным итогом за 2014 – 2015 гг. оценка исполнения показателя - 129%: TSR ВТБ составил 66% против 29% у индекса «ММББ-финансы».
3	Чистый операционный доход до резервов, млрд рублей	-	412,3 ⁸	-	
		623	438,8	70%	Невыполнение показателя вызвано недостижением целевого значения по чистой процентной марже ввиду существенного роста стоимости фондирования в 2015 году
4	Стоимость риска (базисные пункты)	2,0% -199	1,8% -184,9	107%	Фактическое выполнение КПЭ лучше плана.
5	Чистый комиссионный доход, млрд рублей	92	76,2	83%	Рост в 2015 г. составил 20,8% относительно 2014 года, при этом оказался ниже уровня, необходимого для выполнения заявленной цели Программы.
6	CIR (Cost-Income ratio – отношение административно-управленческих расходов к чистому операционному доходу до резервов) ⁷	-	53,8% ⁸	-	
		44%	56,6%	71%	Невыполнение показателя связано со снижением ЧОД Банка до резервов (расходы на персонал и административные расходы сократились на 0,3% к 2014 году).
7	Достаточность капитала 1 уровня (Tier 1)	11,0%	12,4%	112,7%	Фактическое выполнение КПЭ превышает план.

⁸ В соответствии с уточненной в 2015 году методикой.