

**УТВЕРЖДЕН**

решением заседания общего собрания  
учредителей

ООО «XXX Банк ВК»,

протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

№ \_\_\_\_

**БИЗНЕС-ПЛАН**  
**«XXX Банк взаимного кредитования»**  
**(общество с ограниченной ответственностью)**  
**на 2021-2024 гг.**

г. УУУ  
2021

## Оглавление

1. Общая информация о кредитной организации .....	3
2. Цели, задачи и маркетинговая политика Банка .....	3
2.1. Анализ рынков .....	3
2.1.1. Обзор российского финансового сектора за 2020 год по материалам ЦБ РФ .....	3
2.1.2. Результаты банковского сектора за 1 квартал 2021 по материалам ЦБ РФ .....	9
2.1.3. Экономическое положение ЮУСкой области .....	10
2.2. Долгосрочное видение роли и места Банка на рынке финансовых услуг	13
2.3. Планируемые для использования технологии .....	14
2.4. Стратегия развития Банка .....	15
2.5. Рыночная политика Банка .....	15
2.6. Описание круга потенциальных клиентов .....	16
2.6.1. Краткое описание услуг Банка .....	16
2.6.2. Потенциальные клиенты Банка .....	17
2.7. Анализ сильных и слабых сторон Банка, возможностей и угроз рынка (SWOT-анализ) .....	18
3. Система органов управления Банка .....	20
3.1. Руководство Банка.....	20
3.2. Органы управления Банка и их компетенции .....	20
3.2.1. Общее собрание участников .....	20
3.2.2. Совет Банка .....	20
3.2.3. Правление Банка .....	20
3.2.4. Председатель Правления Банка .....	20
4. Система управления рисками и капиталом, внутреннего контроля, внутреннего аудита и противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, финансированию терроризма и финансированию распространения оружия массового уничтожения	21
4.1. Планируемая система управления рисками и капиталом .....	21
4.2. Значимые и потенциально значимые для Банка риски .....	24
4.2.1. Управление кредитным риском.....	24
4.2.2. Управление рыночными рисками.....	25
4.2.3. Управление риском потери ликвидности .....	26
4.2.4. Управление операционным риском.....	27
4.2.5. Управление риском концентрации .....	28
4.3. Подходы к оценке потребности в капитале в отношении рисков, а также к расчету величины необходимого капитала.....	28
4.4. Процедуры контроля за уровнем принятых рисков и обеспечения достаточности имеющегося в распоряжении Банка капитала для их покрытия .....	29
4.5. Система внутреннего контроля .....	32
4.6. Система противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем .....	38
5. Планируемые показатели деятельности Банка.....	41
5.1. Основные параметры активных и пассивных операций, ожидаемые финансовые результаты.....	41

<b>5.2. Управление резервами Банка .....</b>	<b>44</b>
<b>5.2.1. Оценка кредитного риска по выданной ссуде.....</b>	<b>44</b>
<b>5.2.2. Оценка кредитных рисков по ссудам в целях формирования резерва по портфелю однородных ссуд .....</b>	<b>45</b>
<b>5.2.3. Формирование резервов на возможные потери .....</b>	<b>48</b>
<b>5.3. Прогнозный расчет обязательных нормативов Банка .....</b>	<b>49</b>
<b>5.4. Структура активов и пассивов .....</b>	<b>50</b>
<b>5.5. Мероприятия, направленные на соблюдение Банком требований к размеру собственных средств.....</b>	<b>51</b>
<b>6. Материально-техническое и кадровое обеспечение деятельности Банка .....</b>	<b>51</b>
<b>6.1. Помещение Банка, кассовый узел .....</b>	<b>51</b>
<b>6.2. Оборудование и оргтехника .....</b>	<b>51</b>
<b>6.3. Технические способы обеспечения защиты информации. ....</b>	<b>53</b>
<b>6.4. Персонал кредитной организации.....</b>	<b>54</b>
<b>6.5. Меры по обеспечению выполнения Банком условий соответствия системы оплаты труда кредитной организации .....</b>	<b>56</b>
<b>6.6. Внутренние документы корпоративного управления .....</b>	<b>58</b>
<b>Приложение №1. Бухгалтерский баланс, тыс. руб. ....</b>	<b>58</b>
<b>Приложение №2. Отчет о финансовых результатах, тыс. руб. ....</b>	<b>58</b>
<b>Приложении №3. Расчет обязательных резервов.....</b>	<b>58</b>
<b>Приложение №4. Расчет экономических нормативов.....</b>	<b>58</b>
<b>Приложение №5. Структура активов –пассивов, тыс. руб. ....</b>	<b>58</b>

## **1. Общая информация о кредитной организации**

.....  
Бизнес-план составлен на период \*\*\*\*-\*\* гг. с целью получения ООО «XXX Банк ВК» статуса Банка с базовой лицензией, предоставляющей право на следующие виды банковских операций со средствами в рублях:

.....  
При разработке бизнес-плана Банка учтены требования банковского законодательства, в том числе ограничения на деятельность банков с базовой лицензией.

Структура и содержание бизнес-плана определяются Указанием Банка России от \*\* сентября \*\*\*\* г. N \*\*\*\*-У “О порядке составления и представления в Банк России бизнес-плана кредитной организации и критериях его оценки”.

Бизнес-план рассмотрен и утвержден решением общего собрания учредителей и будет являться программной основой деятельности Банка до \*\*\*\* года включительно.

## **2. Цели, задачи и маркетинговая политика Банка**

### **2.1. Анализ рынков**

#### **2.1.1. Обзор российского финансового сектора за \*\*\*\* год по материалам ЦБ РФ<sup>1</sup>**

Практически все сегменты российского финансового рынка по итогам \*\*\*\* года продемонстрировали уверенный рост. К этому привело как повышение цен рыночных активов, так и увеличение объема предложения финансовых инструментов на рынке (включая кредиты).

Смягчение денежно-кредитной политики (ДКП), стимулирующие меры центральных банков и правительств во всем мире в ответ на разразившуюся эпидемию коронавируса, введение и постепенное снятие карантинных ограничений определяли развитие экономики и динамику финансовых рынков в \*\*\*\* году. Благодаря принятым мерам российская финансовая система смогла быстро выйти из фазы высокой рыночной турбулентности.

Режим удаленной работы и вынужденной самоизоляции дал толчок более активному развитию дистанционных методов ведения бизнеса, ускоренному формированию электронных платформ и экосистем.

Низкие процентные ставки способствовали снижению процентного дохода российских банков. С одной стороны, сокращение процентной маржи стимулировало банки развивать непроцентные (комиссионные) доходы и небанковские направления деятельности. С другой стороны, перспектива роста процентных ставок повысила интерес банков к развитию кредитования по плавающей ставке.

---

<sup>1</sup> \*\*\*\*.//\*\*.\*/\*\*\*\*\*\*/

Кредитные ресурсы продолжали стабильно поступать в экономику, несмотря на пандемию. При этом рост кредитных рисков в \*\*\*\* году оказался не таким существенным, как можно было бы ожидать исходя из глубины падения экономики в II квартале.

### **Активы финансовых организаций**

Вопреки вызовам, которые принес в нашу жизнь прошедший год, активы финансовых организаций продолжили тенденцию последних лет и выросли, достигнув уровня в \*\*\*,\* трлн рублей (\*\*\*,\*% к уровню ВВП).

Основную часть совокупных активов российских финансовых организаций продолжили занимать активы российских банков (\*\*%). Несмотря на заметный рост доли и объема активов небанковских финансовых организаций, ЦБ ожидает сохранения российскими банками своего доминирующего положения в российской финансовой системе в среднесрочной перспективе.

В последнее время также наметилась еще одна тенденция: российские банки начинают выходить за пределы традиционного банковского бизнеса, образуя экосистемы с предложением нефинансовых услуг клиентам на базе своих платформ.

Вклады юридических лиц в банках (включая средства на счетах), продолжали расти в последние годы – см. Рисунок 1.

### **Доходы банков**

Снижение процентных ставок на фоне смягчения денежно-кредитной политики привело к изменению структуры финансового результата банков. Доля чистого процентного дохода в прибыли за \*\*\*\* – \*\*\*\* годы существенно снизилась по сравнению с \*\*\*\* и \*\*\*\* годами. Наблюдалось также сокращение чистой процентной маржи, которому способствовали запуск льготных программ кредитования и предоставление заемщикам кредитных каникул.

В условиях низких процентных ставок банки стремились наращивать другие источники дохода. В частности, выгодной для банков является ориентация на комиссии. Чистые комиссионные доходы стабильно росли, несмотря на снижение деловой активности в условиях пандемии. Так, их увеличение наблюдалось даже в \*\*\*\* году.

Росту комиссионных доходов банков также способствовало повышение интереса к безналичным платежам, инструментам фондового рынка, на продаже которых банки зарабатывают комиссию, и цифровизация банковского бизнеса.

В дальнейшем по мере восстановления экономики и «нелюбимого» кредитования снижение чистой процентной маржи банков может оказаться не таким существенным. Тем не менее интерес банков к комиссионным и прочим «непроцентным» доходам, как менее зависимым от денежно-кредитной политики, скорее всего, сохранится.

### **Процентные доходы и расходы**

Смягчение денежно-кредитной политики, происходившее в течение последних нескольких лет, способствовало общему снижению процентных ставок.

В \*\*\*\* году процентный доход по кредитам несколько снизился, в первую очередь, из-за уменьшения доходов по корпоративным и межбанковским кредитам. Это определялось умеренным ростом корпоративного кредитования одновременно с существенным снижением ставок в корпоративном сегменте. В \*\*\*\* году часть корпоративных кредитов была предоставлена заемщикам по очень низким ставкам (часть кредитов – по ставке \*%), что было обусловлено мерами поддержки Правительства и Банка России.

.....

**Рисунок 1. Распределение основных ресурсов финансовых организаций на \*\*.\*\*.\*\*\*\*, трлн. руб.  
(Источник: Банк России)**

В дальнейшем по мере постепенной нормализации эпидемической ситуации и восстановления экономической активности вероятен некоторый рост процентных доходов: в корпоративном сегменте – из-за восстановления «нелюбимого кредитования». Тем не менее в условиях сохраняющихся низких ставок он не будет значительным.

**Комиссионные доходы**

Стабильный рост чистых комиссионных доходов с \*\*\*\* по \*\*\*\* год подтверждает ориентацию банков на развитие комиссионного бизнеса для компенсации сокращающихся процентных доходов. Более низкие риски (кредитные риски, риски ликвидности) по таким доходам стимулируют банки фокусироваться на них в большей степени. Также росту комиссионных доходов способствует цифровизация банковского бизнеса, позволяющая банкам наращивать разнообразие комиссионных продуктов<sup>2</sup> и предоставляющая возможности для дистанционного обслуживания.

Значимым драйвером роста чистого комиссионного дохода банков выступали доходы от расчетно-кассового обслуживания юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, стабильно увеличивавшиеся в \*\*\*\* – \*\*\*\* года.

.....

**Рисунок 2. Прирост чистого комиссионного дохода банков (% , г/г)  
(Источник: Банк России)**

.

.....

**Рисунок 3. Динамика чистого комиссионного дохода банков (млрд. руб.) (Источник: Банк России)**

<sup>2</sup> \*\*\*\*.://\*\*.\*/987142/\*\*\*\*\_\*\*\*\*/\*\*\*\_\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*-227

На протяжении последних лет стабильно росли комиссионные доходы от открытия и ведения банковских счетов, хотя их изменения были не такими значительными.

В \*\*\*\* году, несмотря на низкие процентные ставки, рост чистого комиссионного дохода банковского сектора (+\*\*%) оказался несколько ниже роста за предыдущий год (+\*\*%), что могло объясняться снижением деловой активности на фоне пандемии. В банковском секторе в целом существенный рост по сравнению с \*\*\*\* годом наблюдался в I квартале, а в II квартале временно прервался. Во втором полугодии рост возобновился, чему способствовало восстановление деловой активности.

К наиболее значимым факторам роста в \*\*\*\* году можно отнести доходы от расчетно-кассового обслуживания юридических лиц и индивидуальных предпринимателей.

В ближайшие годы следует ожидать дальнейшего роста комиссионных доходов банков. При этом некоторые банки развивают экосистемы, предоставляя клиентам различные финансовые и нефинансовые услуги в рамках своих платформ. Анализ большого объема данных о клиентах позволит таким банкам наращивать комиссионные доходы, предлагая большое количество комиссионных продуктов и осуществляя таргетированное ценообразование.

Динамика доходов банков в \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. – см. Рисунок 4.

.....

#### **Рисунок 4. Динамика структуры прибыли кредитных организаций (млрд. руб.) (Источник: Банк России)**

##### **Банковское корпоративное кредитование**

Рублевое корпоративное кредитование по итогам \*\*\*\* года показало уверенные темпы, оказавшиеся максимальными за последние годы. Восстановление темпов роста после снятия большей части введенных весной ограничений определялось восстановлением экономической активности во втором полугодии, а также льготными программами и действием регуляторных послаблений.

Рост корпоративного кредитования в \*\*\*\* году в целом оказался существенным, хотя еще в начале года наблюдался умеренный рост портфеля в годовом выражении (\*,% г / г без учета валютной переоценки в январе и \*,,% г / г в феврале) – см. Рисунок 5.

Весной на динамику корпоративного кредитования повлиял рост неопределенности и ухудшение деловой конъюнктуры из-за ввода карантинных ограничений – годовые темпы роста составили \*,,% г / г в марте, \*,,% г / г в апреле и \*,,% в мае. Как можно увидеть, в месячном выражении размер портфеля в мае несколько снизился. При этом в апреле и мае уменьшался объем выдач новых кредитов, однако летом он перешел к восстановлению. Динамика корпоративного кредитования сдерживалась закрытием и временной приостановкой деятельности

ряда предприятий, а также снижением инвестиционного спроса у оставшихся предприятий на фоне усилившейся неопределенности. В результате уменьшение новых выдач в II квартале \*\*\*\* года наблюдалось в таких отраслях, как оптовая и розничная торговля, недвижимое имущество и строительство.

.....

**Рисунок 5. Динамика корпоративного кредитования (Источник: Банк России)**

.....

**Рисунок 6. Распределение количества кредитов по ставке (Источник: Банк России)**

.....

**Рисунок \*. Динамика кредитов нефинансовым организациям и индивидуальным предприятиям (% , г/г) (Источник: Банк России)**

.....

**Рисунок 7. Распределение объёма кредитования по ставке (млрд. руб.) (Источник: Банк России)**

При этом динамика кредитования в период действия жестких карантинных ограничений поддерживалась льготными программами краткосрочного кредитования. Благодаря мерам поддержки, а также быстрому оживлению деловой активности в большей части отраслей в III квартале произошел рост выдач кредитов. В декабре годовой прирост составил \*,\*% г / г.

В целом льготные корпоративные кредиты сыграли важную роль в поддержке большого количества компаний, испытывавших временные потребности в ликвидности в период наиболее острой фазы пандемии. Вместе с тем объем льготных кредитов оказался небольшим по сравнению с кредитами, которые выдавались предприятиям на рыночных условиях. Таким образом, льготное кредитование выступило в качестве важной антикризисной меры, не внося искажений в трансмиссию денежно-кредитной политики. К концу года по мере нормализации экономической ситуации в разных отраслях количество выданных льготных кредитов (по ставке \*% и ниже) снизилось до уровня \*\*\*\* года (Рисунок 6).

В последние годы банки стали активнее выдавать кредиты в привязке к плавающей ставке (Рисунок 9). Это связано как со стремлением банков снизить процентный риск своих операций, так и с готовностью корпоративных заемщиков привлекать кредиты по плавающей ставке в условиях смягчения денежно-кредитной политики.

.....

**Рисунок 8. Динамика выдач новых кредитов по отраслям (млрд. руб.) (Источник: Банк России)**



Преобладающим процентным индикатором, в привязке к которому выдаются кредиты по плавающей ставке, является ключевая ставка Банка России. Использование ключевой ставки вполне объяснимо: корпоративные заемщики обладают информацией о ключевой ставке как инструменте ДКП Банка России, а для банков она является безрисковым ориентиром процентных ставок на денежном рынке. Также достаточно активно используются ставки LIBOR, MOSPRIME и EURIBOR, однако в связи с проводимой глобальной реформой процентных ставок мы ожидаем сокращения кредитов, выданных в привязке к индикаторам LIBOR, или иных, использующих сходную методологию. Тем не менее мы не предполагаем сокращения объема кредитов, выдаваемых в привязке к плавающей ставке, однако можем увидеть кредиты с использованием иных процентных индикаторов.

.....

**Рисунок 9. Объём кредитного портфеля банков в разрезе процентных ставок (трлн. руб.) (Источник: Банк России)**

.....

**Рисунок 10. Доли используемых процентных индикаторов в общем портфеле кредитов по плавающей ставке, % (Источник: Банк России)**

Структура остальных доходов финансовых организаций также претерпела изменения под действием рыночных факторов. В первую очередь, наблюдался рост комиссионных доходов тех компаний, которые оказывают посреднические услуги. Это связано в том числе с повышением спроса населения на инструменты, альтернативные банковским депозитам, которые они приобретают преимущественно через кредитные организации и ПУ-НФО.

По оценкам экспертов, на сегодняшний день кредитные потребности предприятий малого и среднего бизнеса удовлетворены не более чем на \*\*-%<sup>3</sup>. На данный момент потребности малого и среднего бизнеса в заемных средствах можно оценить минимум в \*\*-млрд. долл., из которых почти половина приходится на потребности малого бизнеса. С учетом высоких темпов роста малого бизнеса в России можно утверждать, что потребности данного рынка вырастут до \*\* млрд долларов.

Среди основных проблем кредитования малого бизнеса эксперты называют его «непрозрачность»: такие предприятия в основной своей массе ведут упрощенный бухгалтерский учет, в их отчетной документации отражаются не все доходы. Специалисты банков не могут объективно оценить способность предприятий отвечать по своим долговым обязательствам.

Вторая значимая проблема - отсутствие надежных залогов, поскольку малые предприятия редко могут предоставить в залог высоколиквидное имущество. В результате банкам приходится выдавать частично или полностью необеспеченные

кредиты. Отсутствие залогового обеспечения увеличивает риски кредитных организаций в данном сегменте кредитования.

Для малого бизнеса выдаются кредиты до \* млн рублей. К вопросу залога банки подходят довольно гибко, клиентам дается возможность предоставления различных форм обеспечения, в том числе личным имуществом собственников и пр. Уровень просрочек в малом бизнесе по кредиту считается нормальным и неопасным для банка, если он не превышает \*%. По статистике, уровень невозврата намного меньше указанной цифры.

### **2.1.2. Результаты банковского сектора за \* квартал \*\*\*\* по материалам ЦБ РФ<sup>4</sup>**

Корпоративное кредитование несколько замедлилось на фоне восстановления экономики:

.....

#### **Рисунок 11. Динамика кредитования ЮЛ (Источник: Банк России)**

Качество корпоративных кредитов не ухудшилось, реструктуризации продолжаются умеренными темпами:

.....

#### **Рисунок 12. Динамика реструктуризации кредитов ЮЛ (Источник: Банк России)**

Денежные средства ЮЛ на банковских счетах продолжают расти:

.....

#### **Рисунок 13. Динамика денежных средств на банковских счетах (Источник: Банк России)**

Цикл снижения процентных ставок по кредитам и вкладам закончился:

.....

#### **Рисунок 14. Динамика процентных ставок по кредитам и вкладам (Источник: Банк России)**

Чистая прибыль банков растёт:

.....

#### **Рисунок 15. Динамика прибыли в банковском секторе (Источник: Банк России)**

Показатели сравнимых по капиталу банков<sup>5</sup> – см. Таблица 1. Эти показатели были использованы в бизнес-плане среди прочих для прогнозирования результатов Банка.

<sup>4</sup> \*\*\*\*.//\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*/

<sup>5</sup> \*\*\*\*.//\*\*\*.\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/

**Выводы:**

- .....

**Таблица 1. Показатели сравнимых по капиталу банков**

.....

**2.1.3. Экономическое положение УУУской области**

По объему экономики УУУская область традиционно входит в тройку регионов-лидеров среди субъектов \*\*\* и вплотную приблизилась к ....<sup>6</sup>. Объем валового регионального продукта увеличился с \*\*\* млрд рублей (\*\*\*\* год) до \* трлн. рублей (оценка \*\*\*\* года). По накопленной за последние годы динамике роста экономики область входит в число наиболее стремительно развивающихся субъектов РФ.

В проекте "Стратегии социально-экономического развития УУУской области до \*\*\*\* года" (далее – Стратегия)<sup>7</sup> констатированы следующие результаты развития области.

Заметная тенденция социально-экономического развития УУУской области – опережающий среднероссийскую динамику рост ее экономики и уровня жизни населения. Результатом ее действия стало существенное улучшение позиций УУУской области в Российской Федерации, \*\*\* по широкому спектру показателей.

Лидерские позиции, занимаемые УУУской областью в социально-экономическом пространстве Российской Федерации, \*\*\* подтверждают общероссийские рейтинги (Таблица 2).

**Таблица 2. Положение УУУской области в федеральных рейтингах**

№ п/п	Рейтинги	Место УУУской области в:	
		***	РФ
*	Рейтинг регионов по качеству жизни/ РИА Рейтинг	*	*
*	Инвестиционный риск по методике Эксперт РА	*	*
*	Рейтинг регионов по уровню развития государственно-частного партнерства в России	*	**
*	Рейтинг социально-экономического положения субъектов РФ/РИА Рейтинг	*	**

6  
 \*\*\*\*\*://\*\*\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*  
 \_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_1

7  
 \*\*\*\*\*://\*\*\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*  
 \*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\* \*\* \*\*\*\*\*\_ 2035.\*\*\*\*\*

*	Рейтинг глав регионов по уровню содействия развитию конкуренции/Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации	*	*
*	Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата/ Автономная некоммерческая организация «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов»	*	*
*	Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата/ Автономная некоммерческая организация «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов»	*	*

Стратегический анализ состояния внутренней и внешней среды УУУской области выявил сильные и слабые стороны УУУской области, основные угрозы и возможности, прогнозируемые в ее внешней среде.

В составе сильных сторон выделены следующие.

...

Из перечисленных в Стратегии слабых сторон, которые нужно иметь в виду

.....

В составе существенных возможностей развития УУУской области установлены следующие:

1. ....

В составе существенных угроз развитию УУУской области, существенных для открытия нового банка, установлены следующие:

1. ....

Среди ключевых проблем социально-экономического развития УУУской области в Стратегии названа высокая степень зависимости предоставляемых УУУским промышленным и сельскохозяйственным предприятиям инвестиционных ресурсов от решений федерального центра и топ-менеджмента инорегиональных банков. Можно предположить, что руководство области положительно отнесётся к созданию первого в области регионального банка.

Среди стратегических целей, названных в Стратегии, выделим те, достижение которых существенно повлияет на успех новой банковской организации :

- Модернизация структуры экономики и социальной сферы.
- Инновационное развитие экономики и социальной сферы.
- Развитие малого и среднего предпринимательства, повышение его вклада в валовой региональный продукт, доли в высокотехнологичных отраслях экономики.
- Поддержание устойчивого роста экономики, укрепление позиций УУУской области в национальном и мировом экономических пространствах.



### **Выводы:**

1. ....

## **2.2. Долгосрочное видение роли и места Банка на рынке финансовых услуг**

**Миссия Банка** - максимально полно обеспечить потребности клиентов в качественных банковских услугах, содействовать благосостоянию клиентов, укреплять взаимовыгодное и долгосрочное сотрудничество со своими клиентами. "XXX Банк взаимного кредитования" (далее Банк) – это региональный банк, нацеленный на комплексную работу с корпоративными клиентами г. УУУа и УУУской области, кредитование предприятий малого и среднего бизнеса.

### **Принципы работы Банка:**

- Банк придерживается индивидуального подхода в обслуживании клиентов, защищает интересы каждого клиента;
- Банк соблюдает законы, правила честного ведения бизнеса, безусловно выполняет свои обязательства и дорожит своей репутацией;
- Банк придерживается принципа нейтральности в отношении финансово-промышленных групп, политических партий и объединений и осуществляет свою деятельность в интересах вкладчиков, клиентов и участников;
- Банк не финансирует экологически вредные и социально опасные проекты и программы;
- Банк развивает новые операции и направления, исповедуя принцип разумного консерватизма.

Основные приоритеты в развитии Банка предполагают обеспечение конкурентных преимуществ, рост активов, прибыли и капитализации за счет применения современных банковских и информационных технологий, повышения производительности труда и снижения доли административно-хозяйственных издержек в структуре расходов Банка.

Исходя из ожидаемых сценарных условий развития отечественной экономики, Банк определил основные приоритеты своей деятельности на прогнозируемый период:

- поддержание высокой деловой репутации и сохранение устойчивости Банка;
- увеличение объема проводимых операций, расширение и совершенствование спектра предоставляемых услуг в условиях роста конкуренции на финансовых рынках;

- наращивание капитальной базы, адекватной росту активных операций Банка;
- обеспечение инвестиционной привлекательности Банка, повышение уровня прибыли;
- минимизация рисков банковской деятельности, в первую очередь кредитного риска;
- поддержание оптимального соотношения ликвидности и доходности банковских операций;
- расширение клиентской базы в части предприятий среднего и малого бизнеса;
- формирование в Банке современной, адекватной масштабу и сложности бизнеса системы управления:
  - ✓ проведение гибкой процентной и тарифной политики;
  - ✓ использование эффективных процедур внутреннего контроля и управления рисками банковской деятельности;
  - ✓ оптимизация издержек внутрибанковской деятельности;
  - ✓ минимизация стоимости привлекаемых ресурсов;
- формирование коллектива профессиональных и высококвалифицированных сотрудников, совершенствование системы мотивации персонала;
- оптимизация структуры активов с целью уменьшения потенциального риска потерь;
- увеличение эффективности банковских операций;
- оптимизация затрат, позволяющая обеспечить безубыточность деятельности.

### **2.3. Планируемые для использования технологии**

Основной задачей банковских технологий является обеспечение клиентов максимально удобными и оперативными способами получения банковских услуг. Для решения этой задачи, согласно плану технического перевооружения Банка, на постоянной основе будет вестись работа по оснащению самым современным компьютерным оборудованием, средствами коммуникаций, каналами связи со структурными подразделениями Банка.

Банком будет использоваться система удаленного обслуживания Клиентов, (система Клиент-Банк) представляющая широкий спектр услуг: получение информации о счете через Интернет, удаленное управление счетом, конфиденциальный обмен информацией с Банком с использованием сертифицированных средств криптозащиты.

Помимо классических кредитных продуктов будет активно внедряться ...

Банком будут предусматриваться программы по разработке и предоставлению специализированных банковских услуг, так называемых .....

Программы будут начинаться с предварительного анализа состояния предлагаемых услуг и оценки их конкурентных преимуществ. По результатам анализа, с учетом пожеланий и замечаний клиентов, будут разрабатываться мероприятия, направленные на улучшение качества обслуживания, и список новых услуг, интересных потенциальным клиентам.

Банком планируется внедрение института ....

Перспективным представляется развитие направления .....

Анализ банковской отрасли Российской Федерации и предполагаемого региона деятельности Банка (см. п. \*.\*), позволяет сделать вывод о том, что в этих условиях Банку необходимо ориентировать свою деятельность на повышение объема и качества банковских услуг, снижение их себестоимости, внедрение новых передовых технологий по качественному обслуживанию клиентов, а также ориентироваться на инвестиционные вложения в малый и средний бизнес.

## **2.4. Стратегия развития Банка**

Основными стратегическими целями Банка на планируемый период являются:

- **в части управления активами:**
  - ✓ .....
- **в части управления пассивами:**
  - ✓ .....
- **в части развития инфраструктуры Банка:**
  - ✓ ....
- **в части информационных технологий:**
  - ✓ .....
- **в части управления Банком:**
  - ✓ ....
- **в части управления персоналом:**
  - ....

Исходя из стратегических аспектов, намечены следующие направления стратегического развития:

- .....

## **2.5. Рыночная политика Банка**

В своей рыночной политике Банк будет делать акцент на следующих направлениях развития.

- .....

## **Принципы коммерческой деятельности Банка**



**В отношении коммерческой деятельности:**

- .....

**В отношении клиентов:**

.....

**В отношении руководителей и сотрудников:**

.....

**В отношении учредителей:**

- .....

**В отношении банковских технологий:**

.....

**2.6. Описание круга потенциальных клиентов**

**2.6.1. Краткое описание услуг Банка**

Банк будет предоставлять комплексное обслуживание юридических лиц, а также индивидуальных предпринимателей.

Рыночная привлекательность Банка для предприятий рассматриваемой группы основана на следующих принципах, заложенных акционерами в направлении развития Банка:

- .....

Вместе с тем, в работе с клиентами Банк будет придерживаться принципов и ограничений, формирующих политику Банка.

В соответствии с международными и российскими требованиями по противодействию легализации доходов, полученных преступным путем, финансированию терроризма и финансирования распространения оружия массового уничтожения Банк будет стремиться привлекать на обслуживание тех клиентов, законность источников доходов и осуществляемой деятельности которых может быть проверена с высокой степенью достоверности.

Политика Банка будет направлена на предотвращение использования банковских операций в преступных целях.

Таким образом, ключевыми факторами позиционирования Банка на рынке банковских услуг будут являться: качество предоставляемых услуг, универсальность, технологичность, репутация Банка, формирование устойчивых финансовых показателей.

**Основные предлагаемые услуги юридическим лицам в рублях**

- .....

Для удобства Клиентов данные услуги будут предоставляться с использованием системы удаленного доступа Клиентов к своим счетам с

использованием системы «Банк-Клиент». Пользователь системы будет иметь возможность выполнять следующие виды операций:

- получение доступа к своим банковским счетам;
- получение информации об остатках и движениях средств на собственных счетах;
- отправка в Банк платежных и иных документов и контроль их исполнения;
- отзыв ранее отправленных документов;
- ведение переписки с Банком.

В системе «Банк-Клиент» будут применены международные стандарты кодирования информации с использованием технологии электронной цифровой подписи, что обеспечивает эффективную защиту передаваемых данных. Передача и получение документов клиентом будет производиться с использованием сети Интернет.

### **Деятельность Банка в сфере кредитования юридических лиц**

Кредитование юридических лиц будет осуществляться на основании продуктовых линеек и тарифов по ним, которые утверждены Правлением Банка, а также кредитование на индивидуальной основе на условиях, утвержденных Правлением Банка. Для осуществления операций кредитования Банк использует следующие формы кредитования: кредит, кредитная линия, овердрафт по счету, при необходимости разрабатывает новые кредитные продукты в целях максимального удовлетворения потребностей Клиентов и повышения эффективности кредитных операций.

### **2.6.2. Потенциальные клиенты Банка**

По данным Налоговой инспекции<sup>10</sup> на территории ЮУУской области зарегистрированы более \*\* тыс. субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП) – см. Таблица 4.

**Таблица 4. Количество субъектов МСП, зарегистрированных на территории ЮУУской области**

	Всего	из них	
		Юридических лиц	Индивидуальных предпринимателей
<b>Всего</b>	** ***	** ***	** ***
<b>Микропредприятия</b>	** ***	** ***	** ***
<b>Малые предприятия</b>	* ***	* ***	***

<sup>10</sup>

\*\*\*\*\*://\*\*\*\*\*.\*\*\*\*\*:\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*?\*\*\*\*\*  
 \*\*\*\*\*=&\*\*\*\*\*=0&\*\*\*\*\*=1&\*\*\*\*\*=36

<b>Средние предприятия</b>	***	***	**
----------------------------	-----	-----	----

Оборот этих предприятий в \*\*\*\* году составил \*\*\* \*\*\*,\* млн. руб.<sup>11</sup>

Цель Банка – привлечь для услуг расчётно-кассового обслуживания не менее \*\*\* клиентов с общим годовым оборотом не менее \*\* млрд. руб. Потенциальными клиентами Банка являются предприятия и организации всех отраслей экономики УУУской области. К наиболее развитым отраслям относятся<sup>12</sup>

- .....

Инициаторы проекта провели предварительные переговоры и составили список клиентов, которые готовы перейти на расчётно-кассовое обслуживание в Банк – см. Таблица 5.

**Таблица 5. Список потенциальных клиентов Банка**

.....

**2.7. Анализ сильных и слабых сторон Банка, возможностей и угроз рынка (SWOT-анализ)**

**СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ**

- .....

**СЛАБЫЕ СТОРОНЫ**

- .....

**УГРОЗЫ РЫНКА**

- .....

**ВОЗМОЖНОСТИ РЫНКА**

- .....

В таблице \* приведены правила сопоставления сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами для бизнеса.

**Таблица 6. Порядок сопоставления факторов при проведении SWOT-анализа**

<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
--------------------	---------------

<sup>11</sup>  
 \*\*\*\*\*://\*\*\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/32554?\*\*\*  
 \*\*\*\*\*=1

<sup>12</sup>  
 \*\*\*\*\*://\*\*\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*  
 \*\*\* \*\*\*\*\*

<b>Сильные стороны</b>	<b>Поле СиВ (сильные стороны и возможности)</b>	<b>Поле СиУ (сильные стороны и угрозы)</b>
	<i>Позволяют ли эти сильные стороны получить преимущества благодаря этой возможности?</i>	<i>Позволяют ли эти сильные стороны избежать этой угрозы?</i>
<b>Слабые стороны</b>	<b>Поле СлВ (слабые стороны и возможности)</b>	<b>Поле СлУ (слабые стороны и угрозы)</b>
	<i>Препятствуют ли эти слабые стороны использовать эту возможность?</i>	<i>Препятствуют ли эти слабые стороны избежать этой угрозы?</i>

Положительные ответы на приведенные в представленной выше таблице вопросы помечаются символом «√».

**Таблица 7. SWOT-анализ рынка**

		Возможности			Угрозы		
		1. ....	2.	3.	4.	5.	6.
<b>Сильные стороны</b>	1. ....	√	√		√		√
	2.	√	√		√		√
	3.	√		√			√
<b>Слабые стороны</b>	4.				√		
	5.					√	
	6.				√		
	7.	√	√	√			

SWOT-анализ позволяет определить следующие приоритеты развития Банка:

1. ....

### **3. Система органов управления Банка**

#### **\*.\*. Руководство Банка**

- .....

#### **\*.\*. Органы управления Банка и их компетенции**

##### **\*.\*.\*. Общее собрание участников**

Общее собрание участников является высшим органом управления Банка.

К компетенции общего собрания участников Банка относятся следующие вопросы:

1) ..

Вопросы, отнесенные к компетенции общего собрания участников, не могут быть переданы на решение исполнительным органам Банка.

Общее собрание участников не вправе рассматривать и принимать решения по вопросам, не отнесенным к его компетенции действующим законодательством.

##### **\*.\*.\*. Совет Банка**

К компетенции Совета Банка относятся следующие вопросы:

.....

##### **\*.\*.\*. Правление Банка**

Правление Банка является коллегиальным исполнительным органом.

К компетенции Правления Банка относится принятие решений по следующим вопросам:

3) .....

##### **\*.\*.\*. Председатель Правления Банка**

Председатель Правления Банка является единоличным исполнительным органом.

К компетенции Председателя Правления Банка относятся все вопросы руководства текущей деятельностью Банка, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции общего собрания участников Банка, Совета Банка и Правления Банка.

Графическая схема организационной структуры Банка – см. Рисунок 17.

#### **Рисунок 16. Графическая схема организационной структуры Банка**

.....

## **Схема взаимосвязей Банка и лиц, под контролем либо значительным влиянием которых находится Банк**

Сведения об акционерах Банка – см. Таблица 8.

### **Таблица 8. Сведения об акционерах Банка**

.....

Группа связанных лиц среди акционеров Банка отсутствует.

Также Банк сообщает, что сговора между акционерами Банка не наблюдается и не прослеживается.

Родственных связей между акционерами физическими лицами не имеется.

Договоров доверительного управления и о совместной деятельности между акционерами нет.

Прозрачность структуры акционеров Банка позволяет говорить об отсутствии группы лиц, имеющих возможность оказывать существенное влияние на решения, принимаемые органами управления Банка.

## **Рисунок 17. Схема взаимосвязей Банка и лиц, под контролем либо значительным влиянием которых находится Банк**

### **3. Система управления рисками и капиталом, внутреннего контроля, внутреннего аудита и противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, финансированию терроризма и финансированию распространения оружия массового уничтожения**

#### **3.1. Планируемая система управления рисками и капиталом**

Система управления рисками и капиталом Банка будет выстроена в соответствии с Указаниями Банка России от \*\* апреля \*\*\*\* года N \*\*\*\*-У "О требованиях к системе управления рисками и капиталом кредитной организации и банковской группы".

Основной стратегической целью управления рисками, как составной частью процесса управления Банком, является минимизация финансовых потерь от реализации рисков, а также обеспечение устойчивого развития Банка и достижения финансовой надежности Банка. Основным подходом к минимизации банковских рисков является определение их количественных параметров и выработка методов управления рисками. Основными документами Банка по управлению рисками и капиталом будут

- утверждаемая Советом директоров «Стратегия управления рисками и капиталом» и

- утверждаемое Правлением Банка «Положение об управлении рисками и капиталом», включающее в том числе процедуры управления значимыми рисками.

«Стратегия управления рисками и капиталом» базируется на соблюдении принципа безубыточности деятельности и направлена на обеспечение оптимального соотношения между прибылью и уровнем принимаемых на себя Банком рисков. В осуществлении «Стратегии управления рисками и капиталом» используются следующие основные принципы:

- Банк не рискует, если есть такая возможность;
- Банк не рискует больше, чем это может позволить собственный капитал;
- Банк не создает рискованных ситуаций ради получения прибыли;
- Банк держит риски под контролем;
- Банк распределяет риски среди клиентов и участников и по видам деятельности (диверсифицирует риски);
- Банк создает необходимые резервы для покрытия рисков.

Банк в своей деятельности выбирает из возможных вариантов рискованного вложения капитала тот вариант, при котором:

- получит наибольшую эффективность результата при минимальном или приемлемом уровне риска (правило максимума выигрыша);
- вероятность результата является приемлемой для инвестора (правило оптимальной вероятности результата).

Традиционный подход к управлению рисками основан на выполнении регулятивных требований Банка России. Для обеспечения развития Банка требуется рассмотрение рисков в связке с доходностью в соответствии с поставленными акционерами задачами.

Целью политики Банка по управлению рисками является организация четкого процесса по эффективному управлению рисками посредством установления границ, лимитных параметров для каждого типа рисков. В условиях тенденции снижения доходности большинства финансовых инструментов и, как следствие, снижения рентабельности, контроль за рисками является одним из основных источников поддержания рентабельности Банка на должном уровне. Эффективным способом минимизации рисков является их регулирование путем установления лимитов. В соответствии с «аппетитом на риск» Банком устанавливаются основные лимиты риска, а решения по управлению активами и пассивами анализируются на предмет возможного нарушения установленных лимитов. Основной задачей системы установления лимитов является обеспечение формирования структуры активов и пассивов банка, адекватной характеру и масштабам его бизнеса.

В рамках управления рисками Банк предполагает решение следующих основных задач:

- обеспечение выполнения требований регулирующих и надзорных органов к адекватности применяемой в Банке системы управления рисками;

- разграничение компетенции и ответственности на различных уровнях управления в Банке в сфере риск-менеджмента;
- оптимизация соотношения риска и финансового результата по всем направлениям деятельности Банка;
- выявление (идентификация), измерение (оценка) и определение приемлемого уровня рисков, его ограничение и контроль за риском;
- постоянный мониторинг и контроль уровня рисков;
- обеспечение нормального функционирования Банка в кризисных ситуациях;
- недопущение долговременного нахождения Банка под чрезмерным риском;
- достижение корректного встраивания системы управления банковскими рисками в общую структуру управления активами и пассивами Банка.

Идентификацию, анализ, оценку рисков в части вероятности наступления рискового события, в части количественной оценки рисков, в части стресс-тестирования, выработку и оценку методов управления банковскими рисками будет осуществлять независимое структурное подразделение банка – служба управления рисками (СУР). Управление рисками является не только функцией СУР, оно интегрируется во все бизнес-процессы Банка. Ответственность за реализацию конкретного рискового события несет подразделение, инициирующее и реализующее сделки по приобретению активов. Задачей СУР является ограничение суммарных возможных убытков Банка и реализация процедур снижения возникающих рисков.

Система управления рисками представляет собой совокупность организационной структуры Банка, полномочий и ответственности должностных лиц, локальных нормативных правовых актов, определяющих методики и процедуры управления рисками, а также процесса управления рисками, направленных на достижение финансовой надежности Банка.

Система управления рисками Банка будет удовлетворять следующим основным принципам:

- осведомленность о риске;
- контроль за уровнем риска;
- необходимость обеспечения независимости функции рисков;
- необходимость обеспечения внутреннего контроля рисков, включая принятие мер в случае его нарушения;
- постоянное совершенствование систем управления рисками;
- управление деятельностью Банка с учетом принимаемого риска;
- ограничение принимаемых рисков посредством установления значений лимитов в рамках сформированной системы лимитов.

Локальные нормативные правовые акты Банка, содержащие методики и процедуры управления рисками, должны быть последовательными, иметь степень детализации, адекватную уровню и существенности принимаемых рисков, а также



масштабам и сложности деятельности Банка, применяться единообразно во всех его подразделениях.

Организационная структура Банка в области управления рисками и система полномочий при принятии решений, связанных с управлением и принятием риска, призвана обеспечить надлежащее функционирование системы управления рисками, и будет представлена в следующем виде:

**Таблица 9. Организационная структура Банка в области управления рисками и система полномочий**

.....

**3.2. Значимые и потенциально значимые для Банка риски**

Исходя из специфики и масштабов деятельности к наиболее существенным рискам по уровню возможных потерь Банк относит:

- кредитный риск;
- рыночные риски (процентный риск);
- риск потери ликвидности;
- операционный риск;
- риск концентрации.

**4.2.1. Управление кредитным риском**

Кредитование является одним из высокодоходных видов деятельности, за счет которого формируется основная часть прибыли Банка, но при этом кредитование сопряжено с повышенным риском. В связи с этим Банк четко определяет стандарты кредитования, критерии приемлемого уровня риска и пути его снижения, которые являются основными факторами при формировании доходного и сбалансированного, с точки зрения риска, кредитного портфеля.

Управление кредитным риском в Банке будет базироваться на следующих основных принципах:

- предоставление кредитов исходя из принципов возвратности, платности, срочности, обеспеченности и использования кредитных средств по целевому назначению;
- ориентация на долговременное взаимовыгодное сотрудничество с клиентами, имеющими реальные перспективы устойчивого функционирования и развития своего бизнеса;
- принятие коллегиальных решений о предоставлении и использовании кредитных ресурсов;
- непрерывный контроль уровня кредитного риска по каждому кредиту и кредитному портфелю в целом;
- минимизация риска возможных потерь при кредитовании.

В целях минимизации кредитного риска Банк будет использовать следующие основные методы:

- диверсификация кредитного портфеля по категориям заемщиков, срокам предоставления ссуд, видам обеспечения, инструментам кредитования, отраслевому признаку;

- лимитирование, в т. ч. по видам кредитов, категориям заемщиков или группам взаимосвязанных заемщиков, наиболее рискованным направлениям кредитования и т. д.;

- принятие обеспечения (залога, поручительства, гарантии);

- резервирование, которое направлено на защиту вкладчиков, кредиторов и участников и является наиболее эффективным методом снижения уровня кредитного риска;

- стресс-тестирование финансового состояния Банка с учетом влияния кредитного риска.

Для текущего управления кредитным риском и оперативного принятия решений в Банке будет функционировать коллегиальный рабочий орган – Кредитный комитет. Основной функцией Кредитного комитета будет являться оценка кредитного риска и возможности его принятия Банком. Кредитный комитет будет принимать решения об осуществлении сделок, несущих кредитный риск, об изменении условий кредитных сделок, в том числе о пролонгации срока пользования кредитом Банка, о принятии мер к заемщикам, нарушившим условия кредитного договора и т. д.

Общий контроль соблюдения основных принципов и процедур управления кредитным риском, реализации Кредитной политики, соблюдения установленных стратегических и операционных лимитов кредитного риска в рамках своих полномочий будут осуществлять органы управления Банка (Совет Банка, Правление Банка, Председатель Правления Банка).

#### **4.2.2. Управление рыночными рисками**

К рыночным рискам Банка относится процентный риск.

##### **Управление процентным риском**

Для оценки и управления процентным риском Банк будет применять метод ГЭП-анализа. Кроме того, будет регулярно рассчитываться и анализироваться показатель чистой процентной маржи, характеризующий изменение уровня процентного риска.

В целях минимизации процентного риска Банк будет использовать следующие основные методы:

- использование системы лимитирования (ограничения) отдельных направлений деятельности;

- поддержание диверсифицированной по ставкам, срокам и объемам структуры активов и пассивов;

- концентрация внимания на финансовых инструментах, которые наиболее чувствительны к изменению процентных ставок (в рамках активной части – это кредиты и вложения в ценные бумаги, в рамках пассивной части – это депозиты и займы);
- регулярный расчет, контроль и поддержание на оптимальном уровне чистой процентной маржи Банка;
- регулярный анализ рыночной конъюнктуры, прогноз движения процентных ставок, оценка влияния внешних экономических и политических факторов на деятельность Банка и банковский бизнес в целом;
- проведение стресс-тестирования финансового состояния Банка с учетом влияния процентного риска.

Общий контроль соблюдения основных принципов и процедур управления рыночными рисками, реализации Процентной политики, соблюдения установленных стратегических и операционных лимитов в рамках своих полномочий осуществляют органы управления Банка (Совет Банка, Правление Банка, Председатель Правления Банка).

#### **4.2.3. Управление риском потери ликвидности**

Риск потери ликвидности является одним из наиболее существенных рисков, характерных для банковской деятельности, поэтому Банк будет уделять особое внимание созданию эффективной системы управления риском ликвидности.

Для оценки и управления риском ликвидности Банк будет применять следующие методы:

- метод анализа платежных потоков,
- метод анализа нормативов ликвидности и
- метод ГЭП-анализа (метод анализа разрывов в сроках погашения требований и обязательств).

Метод анализа платежных потоков заключается в определении потребности в ликвидных активах, основанном на прогнозе поступлений и оттоков денежных ресурсов. Он применяется при управлении мгновенной и текущей ликвидностью.

Метод анализа нормативов ликвидности заключается в определении потребности в ликвидных средствах, основанном на прогнозе, расчете и анализе нормативов ликвидности и контроле за их динамикой. Он применяется при управлении текущей, среднесрочной и долгосрочной ликвидностью.

Метод ГЭП-анализа (метод анализа разрывов в сроках погашения требований и обязательств) включает распределение активов и пассивов по временным интервалам в зависимости от срока, оставшегося до их погашения (предъявления), определение абсолютных и относительных разрывов между потоками активов и пассивов на соответствующем временном интервале, расчет показателей дефицита (профицита) ликвидности. Он применяется при управлении текущей, среднесрочной и долгосрочной ликвидностью. Кроме того, в Банке будет

регулярно проводиться стресс-тестирование финансового состояния с учетом влияния риска ликвидности.

Общий контроль соблюдения основных принципов и процедур управления риском потери ликвидности в рамках своих полномочий осуществляют органы управления Банка (Совет Банка, Правление Банка, Председатель Правления Банка).

#### **4.2.4. Управление операционным риском**

Оценка и управление операционным риском будет осуществляться в Банке на регулярной основе.

В целях минимизации операционного риска в Банке:

- особое внимание будет уделяться отработке процедуры утверждения порядка работы с новыми финансовыми инструментами, при этом операции с новыми финансовыми инструментами будут начинаться только после тщательного изучения способа отражения данных операций в учете и аналитике;

- будет действовать система сбора информации о выявленных случаях проявления операционного риска, формироваться аналитическая база данных о фактах проявления операционного риска (карта операционных рисков);

- особое внимание будет уделяться тщательному подбору, подготовке и переподготовке персонала;

- будет проводиться работа по оптимизации бизнес-процессов, в т. ч. повышения автоматизации банковских технологий, что минимизирует операционные риски, связанные с человеческим фактором;

- будет разработан план действий, направленных на обеспечение непрерывности деятельности и (или) восстановление деятельности в случае возникновения непредвиденных (чрезвычайных) ситуаций;

- будет применяться жесткая система тестирования программ до их ввода в эксплуатацию, обеспечиваться сохранность и возможность восстановления информационных систем и ресурсов, контролироваться наличие адекватной технической документации и четкое фиксирование ответственности разработчика в соответствующих договорах;

- особое внимание будет уделяться минимизации рисков нарушения информационной безопасности и интернет-банкинга, разработке защиты от несанкционированного входа в информационную систему, защиты от выполнения несанкционированных операций средствами информационной системы;

- снижение уровня отдельных видов операционного риска будет осуществляться за счет аутсорсинга.

Общий контроль соблюдения основных принципов и процедур управления операционным риском, соблюдения установленных стратегических и операционных лимитов в рамках своих полномочий осуществляют органы

управления Банка (Совет Банка, Правление Банка, Председатель Правления Банка).

#### **4.2.5. Управление риском концентрации**

В целях минимизации риска концентрации в Банке:

- будет установлена система показателей, позволяющих выявлять риск концентрации в отношении значимых рисков, отдельных крупных контрагентов (групп связанных контрагентов) банка и связанных с банком лиц (групп связанных с банком лиц), секторов экономики и географических зон;
- будут установлены процедуры распределения капитала через систему лимитов по направлениям деятельности банка, видам значимых рисков и подразделениям, осуществляющим функции, связанные с принятием рисков;
- будут разработаны и применяться процедуры стресс-тестирования в целях оценки подверженности Банка риску концентрации.

Общий контроль соблюдения основных принципов и процедур управления риском концентрации, соблюдения установленных стратегических и операционных лимитов в рамках своих полномочий осуществляют органы управления Банка (Совет Банка, Правление Банка, Председатель Правления Банка).

#### **4.3. Подходы к оценке потребности в капитале в отношении рисков, а также к расчету величины необходимого капитала**

В соответствии с Указанием Банка России от \*\* апреля \*\*\*\* г. N \*\*\*\*-У "О требованиях к системе управления рисками и капиталом кредитной организации и банковской группы" (далее – Указание) Банк будет осуществлять следующие подходы к оценке и определению потребности в капитале в отношении каждого из перечисленных в п. \*.\* рисков, а также к расчету совокупной величины необходимого капитала.

В целях обеспечения устойчивого функционирования Банк будет определять склонность к риску в виде совокупности количественных и качественных показателей, рекомендованных в Указании.

На основе показателей склонности к риску Банк будет определять плановый уровень капитала, плановую структуру капитала, источники его формирования, плановый уровень достаточности капитала, а также плановые уровни рисков и целевую структуру рисков.

При определении планового уровня капитала, плановой структуры капитала, планового уровня достаточности капитала Банк будет исходить из фазы цикла деловой активности, оценки текущей потребности в капитале, необходимом для покрытия значимых рисков (далее - объем необходимого капитала), а также учитывать возможную потребность в привлечении дополнительного капитала и

имеющиеся источники его привлечения для покрытия значимых рисков с учетом ориентиров развития бизнеса, плановых уровней рисков и целевой структуры рисков Банка, установленных стратегией развития.

Совокупный объем необходимого капитала будет определяться Банком на основе агрегированной оценки требований к капиталу в отношении значимых для Банка рисков (см. п. \*.\*).

В целях оценки совокупного объема необходимого капитала Банк определит следующие методики:

- Методику определения размера капитала, необходимого для покрытия требований в отношении каждого из значимых для Банка рисков.
- Методику определения совокупного объема необходимого Банку капитала на основе агрегирования оценок значимых рисков.

В целях оценки достаточности капитала Банк определит процедуры соотнесения совокупного объема необходимого и имеющегося в распоряжении Банка капитала.

В целях осуществления контроля за достаточностью собственных средств (капитала) Банк определит процедуры распределения капитала через систему лимитов по направлениям деятельности, видам значимых рисков.

Система лимитов будет иметь многоуровневую структуру, включающую, в частности:

- лимиты по значимым для Банка рискам;
- лимиты по объему совершаемых операций (сделок) с одним контрагентом.

В процессе распределения капитала по направлениям деятельности, видам значимых рисков, Банк обеспечит наличие резерва по капиталу для:

- покрытия рисков, не оцениваемых количественными методами;
- реализации мероприятий по развитию бизнеса, предусмотренных стратегией развития Банка.

Для каждого из сигнальных значений лимитов будет установлен соответствующий перечень корректирующих мероприятий, зависящий от степени приближения использования лимита к сигнальному значению.

Результаты контроля лимитов будут включаться в отчетность Банка, формируемую в рамках ВПОДК, и представляться в порядке, установленном в пункте \*.\* Указания, Совету директоров, Правлению, руководителям подразделений Банка, осуществляющих функции, связанные с принятием рисков, а также с управлением принятыми рисками.

#### **4.4. Процедуры контроля за уровнем принятых рисков и обеспечения достаточности имеющегося в распоряжении Банка капитала для их покрытия**

Система локальных нормативных правовых актов Банка, регулирующих процедуры контроля за уровнем принятых рисков и обеспечения достаточности имеющегося капитала для их покрытия, состоит из следующих основных уровней:

- первый уровень: базовые документы (Устав Банка, Стратегия управления рисками и капиталом Банка);
- второй уровень: положение об управлении рисками и капиталом, положения об органах управления, комитетах, службе управления риском, иных структурных подразделениях Банка;
- третий уровень: операционные инструкции, методики и порядки по конкретным вопросам управления рисками.

Уровни контроля банковских рисков:

- Первый уровень (низший).

Руководители структурных подразделений Банка осуществляют:

- мониторинг количественного значения установленных лимитов по проводимым банковским операциям и другим сделкам;
- постоянный контроль выполнения работниками структурных подразделений предусмотренных банковскими стандартами соответствующих процедур и правил;
- регулярную выверку первичных документов и счетов по проводимым банковским операциям и другим сделкам;
- контроль за выполнением мероприятий по предотвращению использования инфраструктуры Банка в целях легализации доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма.

- Второй уровень (средний).

СУР осуществляет:

- мониторинг состояния, анализ и оценку банковских рисков;
- контроль за соблюдением лимитов, используемых для мониторинга банковских рисков;
- контроль выполнения комплекса мероприятий для кризисных ситуаций в случае кратковременного нахождения Банка под воздействием чрезмерных рисков;
- контроль адекватности границ принятия решений для штатной ситуации и в случае кризисного состояния.

- Третий уровень (высший).

Правление Банка осуществляет:

- недопущение длительного ухудшения одного и/или нескольких параметров, влияющих на состояние банковских рисков;
- предотвращение использования инфраструктуры Банка в целях легализации доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма;

- предотвращение длительного нахождения определенного направления деятельности Банка под воздействием соответствующего чрезмерного риска;
- осуществление контроля адекватности параметров управления банковскими рисками (финансовыми рисками) текущему состоянию и стратегии развития Банка;
- контроль соответствия доходности определенного направления деятельности Банка уровню соответствующих рисков;
- прекращение деятельности подразделений Банка (либо ограничение их задач и функций), несущих чрезмерные банковские риски.

- Четвертый уровень (исключительный).

Совет директоров Банка осуществляет:

- недопущение одновременного длительного чрезмерного (отрицательного) воздействия нескольких рисков на Банк в целом;
- недопущение непропорционального увеличения (одновременного) размера риска степени увеличения доходности соответствующего направления деятельности Банка;
- общий контроль функционирования системы управления банковскими рисками.

Решения, принимаемые одним из уровней системы контроля управления рисками в рамках своих полномочий, являются обязательными для всех субъектов более низких уровней.

**Таблица 10. Состав и периодичность отчетности, предоставляемой Правлению Банка**

<b>Отчет</b>	<b>Периодичность</b>
Отчет о результатах выполнения ВПОДК	ежегодно
Отчет о результатах стресс-тестирования	ежегодно
Отчет о значимых рисках	ежемесячно
Отчет о выполнении обязательных нормативов	ежемесячно
Отчет о размере капитала и о результатах оценки достаточности капитала Банка	ежемесячно

**Таблица 11. Состав и периодичность отчетности, предоставляемой Совету директоров**

<b>Отчет</b>	<b>Периодичность</b>
Отчет о результатах выполнения ВПОДК	ежегодно
Отчет о результатах стресс-тестирования	ежегодно
Отчет о значимых рисках	ежеквартально
Отчет о выполнении обязательных нормативов	ежеквартально
Отчет о размере капитала и о результатах оценки достаточности капитала Банка	ежеквартально



Контроль за функционированием системы управления банковскими рисками будет осуществляться Службой внутреннего аудита Банка посредством предварительного, текущего и последующего контроля.

Предварительный контроль представляет собой оценку соответствия содержания внутренних документов Банка, касающихся реализации политики риск-менеджмента, характеру и масштабам проводимых Банком операций, действующему законодательству РФ, нормативным правовым актам Банка России на этапе разработки этих документов в порядке, установленном внутренними документами Банка.

Текущий и последующий контроль осуществляется в процессе проведения проверок деятельности структурных подразделений и отдельных сотрудников Банка.

В ходе проверок в обязательном порядке рассматриваются следующие вопросы организации и функционирования системы управления банковскими рисками:

- соблюдение менеджментом и сотрудниками Банка, установленных внутренними документами Банка, полномочий;
- соблюдение принципа коллегиальности принятия решений в случаях, когда такой подход установлен внутренними документами Банка;
- соблюдение структурными подразделениями установленных Банком лимитов операций;
- своевременность пересмотра установленных Банком лимитов;
- соблюдение структурными подразделениями принятых Банком методик по оценке рисков и управлению рисками банковской деятельности;
- соблюдения сотрудниками Банка установленных процедур проведения операций, в том числе проведение в полном объеме установленных Банком процедур сверки, согласования и визирования;
- оперативность и достоверность информирования исполнительных органов Банка о текущем состоянии показателей риска в целом по Банку и в разрезе отдельных структурных подразделений;
- соблюдение юридической правомерности совершаемых сделок и операций (использование стандартных форм договоров, проведение всех необходимых процедур подтверждения сделок);
- корректность ведения сотрудниками Банка первичной документации.

#### **4.5. Система внутреннего контроля**

Внутренний контроль в Банке осуществляется в целях

- обеспечения эффективности и результативности финансово-хозяйственной деятельности при совершении банковских операций и других

делок, эффективности управления активами и пассивами, включая обеспечение сохранности активов, управления банковскими рисками;

- достоверности, полноты, объективности и своевременности составления и представления финансовой, бухгалтерской, статистической и иной отчетности (для внешних и внутренних пользователей), а также информационной безопасности (защищенности интересов (целей) Банка в информационной сфере, представляющей собой совокупность информации, информационной инфраструктуры, субъектов, осуществляющих сбор, формирование, распространение и использование информации, а также системы регулирования возникающих при этом отношений);

- соблюдения нормативных правовых актов, стандартов саморегулируемых организаций, Устава и внутренних документов Банка;

- исключения вовлечения Банка и участия его сотрудников в осуществлении противоправной деятельности, в том числе легализации (отмывании) доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма, а также своевременного представления в соответствии с законодательством Российской Федерации сведений в органы государственной власти и Банк России.

Уставом Банка определена система органов, осуществляющих внутренний контроль в Банке, порядок их образования и полномочия, а также организационная структура Банка в части распределения полномочий между Общим собранием участников Банка, Советом Банка, Правлением и Председателем Правления Банка соответственно характеру и масштабам осуществляемых операций, уровню и сочетанию принимаемых рисков. Уставом и внутренними документами Банка определены полномочия, подотчетность и ответственность всех структурных подразделений Банка и сотрудников.

В соответствии с полномочиями, определенными Уставом и внутренними документами Банка, внутренний контроль будут осуществлять<sup>13</sup>:

- Общее собрание участников;
- Совет Банка;
- Правление Банка;
- Председатель Правления Банка;
- Ревизионная комиссия Банка;
- Главный бухгалтер (заместитель Главного бухгалтера) Банка;
- Служба внутреннего аудита - структурное подразделение Банка, осуществляющее деятельность в соответствии с Положением о Службе внутреннего аудита и иными внутренними документами Банка;
- Служба внутреннего контроля (комплаенс-служба) – структурное подразделение Банка, осуществляющее деятельность в соответствии с Положением о Службе внутреннего контроля (комплаенс-службе);

---

<sup>13</sup> Положение Банка России от 16 декабря 2003 года N 242-П "Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах" (далее – Положение №242)

- Служба управления рисками – структурное подразделение Банка, осуществляющее деятельность в соответствии с Положением о службе управления рисками;

- Ответственный сотрудник по противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма, назначаемый и осуществляющий свою деятельность в соответствии с пунктом \* статьи \* Федерального закона от \* августа \*\*\*\* года N \*\*\*-ФЗ "О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма".

Для осуществления внутреннего контроля и содействия органам управления Банка в обеспечении эффективного функционирования Банка, в том числе мониторинга за процессом функционирования системы внутреннего контроля, выявления и анализа проблем, связанных с ее функционированием, а также разработки предложений по совершенствованию системы и повышения эффективности ее функционирования в Банке будет создана Служба внутреннего аудита (далее – СВА).

Органами управления – Общим собранием Участников, Советом Банка, Правлением и Председателем Правления Банка – будет обеспечиваться соблюдение принципов постоянства деятельности, независимости и беспристрастности СВА, профессиональной компетентности ее руководителя и сотрудников, создание условий для беспрепятственного и эффективного осуществления СВА своих функций.

Служба внутреннего аудита будет подотчетна Совету Банка.

Руководитель Службы внутреннего аудита будет утверждаться (назначаться на должность и освобождаться от должности) Советом Банка; будет подотчетен Совету Банка; подчиняться Председателю Правления Банка в части вопросов соблюдения установленных в Банке правил внутреннего трудового распорядка.

Руководитель Службы внутреннего аудита и лица, назначенные на должности в СВА, должны соответствовать требованиям, установленным Федеральным законодательством РФ и нормативными актами Банка России.

К компетенции СВА будут относиться следующие вопросы внутреннего контроля:

- проверка и оценка эффективности системы внутреннего контроля в целом, выполнения решений Общего собрания участников, Совета Банка, Правления Банка, Председателя Правления Банка;

- проверка эффективности методологии оценки банковских рисков и процедур управления банковскими рисками, установленных внутренними документами Банка (методик, программ, правил, порядков и процедур совершения банковских операций и сделок, управления банковскими рискам), и полноты применения указанных документов;

- проверка надежности функционирования системы внутреннего контроля за использованием автоматизированных информационных систем, включая контроль целостности баз данных и их защиты от несанкционированного доступа

и (или) использования, с учетом мер, принятых на случай нестандартных и чрезвычайных ситуаций в соответствии с Планом действий, направленных на обеспечение непрерывности деятельности и (или) восстановления деятельности Банка в случае возникновения нестандартных и чрезвычайных ситуаций;

- проверка и тестирование достоверности, полноты и своевременности бухгалтерского учета и отчетности, а также надежности (включая достоверность, полноту и своевременность) сбора и представления информации и отчетности;

- проверка применяемых способов (методов) обеспечения сохранности имущества Банка;

- оценка экономической целесообразности и эффективности совершаемых Банком (Филиалом Банка) операций;

- проверка процессов и процедур внутреннего контроля;

- проверка деятельности Службы внутреннего контроля (комплаенс-службы) и Службы управления рисками Банка;

- другие вопросы, предусмотренные внутренними документами Банка.

В целях выявления комплаенс-риска (риска возникновения у Банка убытков из-за несоблюдения законодательства Российской Федерации, внутренних документов Банка, стандартов саморегулируемых организаций, а также в результате применения санкций и (или) иных мер воздействия со стороны надзорных органов (далее – регуляторный риск) в Банке будет создана Служба внутреннего контроля (комплаенс-служба) (далее – СВК).

К компетенции СВК будут относиться следующие вопросы внутреннего контроля:

- выявление комплаенс-риска, то есть риска возникновения у Банка убытков из-за несоблюдения законодательства Российской Федерации, внутренних документов Банка, стандартов саморегулируемых организаций (если такие стандарты или правила являются обязательными для Банка), а также в результате применения санкций и (или) иных мер воздействия со стороны надзорных органов (далее - регуляторный риск);

- учет событий, связанных с регуляторным риском, определение вероятности их возникновения и количественная оценка возможных последствий;

- мониторинг регуляторного риска, в том числе анализ внедряемых Банком новых банковских продуктов, услуг и планируемых методов их реализации на предмет наличия регуляторного риска;

- направление в случае необходимости рекомендаций по управлению регуляторным риском руководителям структурных подразделений Банка, Председателю Правления Банка и (или) Правлению Банка;

- мониторинг эффективности управления регуляторным риском;

- выявление конфликтов интересов в деятельности Банка и служащих Банка;

- анализ показателей динамики жалоб (обращений, заявлений) клиентов и анализ соблюдения Банком прав клиентов;

- анализ экономической целесообразности заключения Банком договоров с юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями на оказание услуг и (или) выполнение работ, обеспечивающих осуществление Банком банковских операций (аутсорсинг);

- разработка в рамках своей компетенции предложений и (или) рекомендаций по показателям, используемым для отсрочки (рассрочки) и корректировки выплат в рамках нефиксированной части оплаты труда, а также по совершенствованию документов Банка, устанавливающих систему оплаты труда, в зависимости от результатов деятельности Банка с учетом уровня рисков, принимаемых Банком, структурными подразделениями и работниками, а также изменений стратегии Банка, характера и масштаба его деятельности;

- иные функции, связанные с управлением регуляторным риском, предусмотренные внутренними документами Банка.

В Банке регулярно будут проводиться внешние аудиторские проверки с целью выявления недостатков в деятельности Банка и определения путей их преодоления.

Внутренний контроль за автоматизированными информационными системами и техническими средствами состоит из общего контроля и программного контроля.

Общий контроль автоматизированных информационных систем предусматривает контроль компьютерных систем (контроль за главным компьютером, системой клиент-сервер и рабочими местами конечных пользователей и т. д.), проводимый с целью обеспечения бесперебойной и непрерывной работы.

Программный контроль осуществляется встроенными в прикладные программы автоматизированными процедурами, а также выполняемыми вручную процедурами, контролирующими обработку банковских операций и других сделок (контрольное редактирование, контроль логического доступа, внутренние процедуры резервирования и восстановления данных и т. п.).

Во внутренних документах Банка будет определен порядок осуществления мониторинга системы внутреннего контроля (методики, правила, периодичность, порядок рассмотрения результатов мониторинга и т. д.).

Периодичность осуществления наблюдения за различными видами деятельности кредитной организации определяется исходя из связанных с ними банковских рисков, частоты и характера изменений, происходящих в направлениях деятельности кредитной организации. Результаты рассмотрения документируются и доводятся до сведения соответствующих руководителей кредитной организации (ее подразделений).

В целях обеспечения непрерывности деятельности и (или) восстановления деятельности в случае возникновения нестандартных и чрезвычайных ситуаций, Банк разработает план действий, направленных на обеспечение непрерывности деятельности и (или) восстановление деятельности кредитной организации в

случае возникновения нестандартных и чрезвычайных ситуаций. План будет разработан в соответствии с рекомендациями Положения №\*\*\*.

Банком будут разработаны в соответствии с Положением №\*\*\* внутренние документы (правила, процедуры, положения, распоряжения, решения, приказы, методики, должностные инструкции и иные документы в формах, принятых в международной банковской практике) по основным вопросам, связанным с осуществлением внутреннего контроля.

### **Организация текущего контроля**

В соответствии с требованиями действующего законодательства, в т.ч. Положением Банка России от \*\* февраля \*\*\*\* года № \*\*\*-П «О плане счетов бухгалтерского учета для кредитных организаций и порядке его применения», в банке будет создана система текущего контроля за проведением банковских операций, эффективно действующая на всех этапах приема и обработки учетной информации.

Каждое подразделение, участвующее в формировании бухгалтерского учета и отчетности, будет иметь в своем составе сотрудников, контролирующих наличие всех необходимых первичных документов по проведенным бухгалтерским проводкам, соответствие данных первичных документов фактически совершенным операциям, наличие на первичных документах подписей уполномоченных лиц Банка, а по клиентским платежам - наличие соответствующих подписей клиентов и соответствия порядка оформления платежных документов установленным требованиям.

В Банке будут действовать утвержденные порядки согласования (визирования) и подписания документов (в частности, соответствующие процедуры предусмотрены внутрибанковскими документами и пр.) Подписи уполномоченных лиц Банка на первичных документах будут сверяться с контрольными экземплярами образцов подписей, имеющихся у соответствующих сотрудников Банка.

В Банке будут разработаны, утверждены и использоваться типовые первичные документы по оформлению банковских операций.

Будет обеспечено функциональное разделение структурных подразделений, проводящих сделки на финансовых рынках и осуществляющих их учет и отражение в бухгалтерском балансе Банка. При этом в подразделениях, непосредственно осуществляющих операции на финансовых рынках, функции контрольных работников, подписи которых обязательны на первичных документах, также будут четко распределены.

Будут распределены по подразделениям Банка утвержденные отчетные формы, уполномоченными сотрудниками будет осуществляться контроль за своевременностью и полнотой предоставления отчетности в Центральный банк Российской Федерации и иные инстанции.

Будет осуществляться постоянный контроль за надлежащим порядком использования технических средств, в частности:

- каждому пользователю будет установлен соответствующий уровень доступа к необходимым базам данных и присвоен индивидуальный пароль для входа в общую сеть Банка;
- вход в отдельные помещения Банка, в т. ч. казначейство, отдел расчетов и контроля операций и управление поддержки корпоративной сети, будет оснащен кодовыми замками.

### **Организация последующего контроля**

Система последующего контроля за совершаемыми Банком операциями будет включать в себя:

- проведение плановых и внезапных ревизий, в т. ч. хранилища Банка;
- периодическое и внеплановое проведение инвентаризации имущества Банка, а также имеющихся требований и обязательств Банка;
- проведение плановых и внеплановых проверок Службой внутреннего аудита деятельности подразделений Банка, а также отдельных сотрудников Банка в части соответствия проводимых операций действующему законодательству, нормативным актам, внутрибанковским документам, стандартам деятельности на финансовых рынках, а также адекватного отражения операций в бухгалтерском учете и финансовой отчетности Банка;
- контроль за выполнением подразделениями Банка замечаний, отмеченных в ходе проверок, и устранением выявленных недостатков;
- контроль за выполнением предписаний Центрального банка Российской Федерации, налоговых и иных уполномоченных органов;
- рассмотрение на Правлении Банка отчетов руководителей структурных подразделений и отдельных сотрудников о проделанной работе, анализ ее эффективности и выработка рекомендаций по совершенствованию деятельности.

### **4.6. Система противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем**

В соответствии с Положением Банка России от \* марта \*\*\*\* года N \*\*\*-П "О требованиях к правилам внутреннего контроля кредитной организации в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма" (далее – Положение №\*\*\*\*) Банк будет осуществлять внутренний контроль в целях ПОД/ФТ – деятельность по выявлению операций, подлежащих обязательному контролю, и иных операций с денежными средствами или иным имуществом, связанных с легализацией (отмыванием) доходов, полученных преступным путем (далее – внутренний контроль в целях ПОД/ФТ).

Основными принципами и целями организации в Банке внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ являются:

- обеспечение защиты Банка от проникновения в него преступных доходов;
- управление риском легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма в целях его минимизации;
- обеспечение независимости Ответственного сотрудника;
- участие сотрудников финансового мониторинга, подразделений Банка, участвующих в осуществлении банковских операций и других сделок, юридического подразделения, подразделения безопасности, Службы внутреннего аудита, Службы внутреннего контроля независимо от занимаемой должности в рамках их компетенции в выявлении операций (сделок), подлежащих обязательному контролю, и операций, в отношении которых возникают подозрения, что они осуществляются в целях легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем, или финансирования терроризма.

В целях предотвращения проведения клиентами операций сомнительного характера Банк на постоянной основе будет развивать и модернизировать программы и методы противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма, на постоянной основе принимать обоснованные, адекватные и необходимые меры в целях минимизации правового риска и риска потери деловой репутации.

В Банке будут разработаны и введены в действие Правила внутреннего контроля в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем.

Правила внутреннего контроля являются комплексным документом и будут разработаны в соответствии с законодательством Российской Федерации и нормативными документами Банка России по вопросам противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма с учетом рекомендаций Банка России, Федеральной службы по финансовому мониторингу, международных организаций, осуществляющих деятельность по ПОД/ФТ.

Правила внутреннего контроля по ПОД/ФТ будут разработаны с учетом следующих общих положений:

- необходимости сохранения конфиденциальности сведений о внутренних документах Банка, разработанных в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма;
- необходимости соблюдения банковской тайны, а также конфиденциальности иных сведений, определяемых Банком;
- исключения участия служащих Банка в осуществлении легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма.



В целях исключения возможности проведения через Банк операций «сомнительного» характера, а также своевременного выявления недобросовестных клиентов, чьи операции стали соответствовать критериям «сомнительных», Правила внутреннего контроля будут разработаны с учетом политики «Знай своего клиента», а также содержать меры, направленные на минимизацию вовлечения Банка в сомнительные финансовые схемы недобросовестных клиентов.

Правила внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ включают порядок документального фиксирования необходимой информации, порядок обеспечения конфиденциальности информации, а также критерии выявления и признаки необычных сделок с учетом особенностей деятельности Банка.

Программы осуществления внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ будут разработаны Банком с учетом основных направлений деятельности Банка, клиентской базы и уровня рисков, связанных с клиентами и их операциями.

В целях выполнения требований действующего законодательства по предотвращению легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем, финансирования терроризма и финансированию распространения оружия массового уничтожения Председатель Правления назначает Ответственного сотрудника.

Ответственный сотрудник должен иметь высшее юридическое или экономическое образование и опыт руководства отделом, иным подразделением кредитной организации, связанным с осуществлением банковских операций, не менее одного года, а при отсутствии указанного образования - опыт работы в сфере противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма не менее двух лет или опыт руководства подразделением кредитной организации, связанным с осуществлением банковских операций, не менее двух лет.

В области внутреннего контроля к компетенции Ответственного сотрудника (сотрудника Службы финансового мониторинга) по противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма относятся следующие вопросы:

- организация разработки, актуализации и предоставление на утверждение единоличному исполнительному органу Банка Правил внутреннего контроля в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путём, и финансированию терроризма;

- организация реализации в Банке Правил внутреннего контроля в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путём, и финансированию терроризма, в том числе следующих программ:

- организации системы противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путём, и финансированию терроризма;

- идентификации Банком своих клиентов, представителей клиентов, установления и идентификации выгодоприобретателей и бенефициарных владельцев;

- управления риском легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путём, и финансированию терроризма;
  - выявления в деятельности клиентов операций, подлежащих обязательному контролю, и операций с денежными средствами или иным имуществом, в отношении которых возникают подозрения, что они осуществляются в целях легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма;
  - отказа от заключения договора банковского счета (вклада) с физическим или юридическим лицом, отказа в выполнении распоряжения клиента о совершении операции и расторжении договора банковского счета (вклада);
  - приостановления операций с денежными средствами и иным имуществом;
  - взаимодействия с лицами, которым поручено проведение идентификации или упрощенной идентификации;
  - подготовки и обучения сотрудников Банка по вопросам противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путём и финансированию терроризма;
  - иных предусмотренных программ, в рамках реализации функций по противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма.
- представление в уполномоченный орган, осуществляющий меры по ПОД/ФТ, сведений, предусмотренных Федеральным законом «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путём, и финансированию терроризма» и нормативными актами Банка России;
  - содействие уполномоченным представителям Банка России и иных надзорных органов при проведении ими инспекционных проверок деятельности Банка по вопросам ПОД/ФТ;
  - контроль исключения вовлечения Банка и его работников в осуществление деятельности, которая может быть связана с легализацией (отмыванием) доходов, полученных преступным путём, финансированием терроризма и финансированием распространения оружия массового уничтожения.

## **5. Планируемые показатели деятельности Банка**

### **5.1. Основные параметры активных и пассивных операций, ожидаемые финансовые результаты**

При расчете экономической модели развития Банка использовался ряд допущений касательно развития экономических показателей и показателей, характеризующих финансовые рынки. При прогнозировании этих показателей Банк придерживался консервативного подхода, а именно: показатели доходности принимались на минимально возможном уровне, показатели расходов – на

максимально возможном уровне. При планировании макроэкономических показателей учитывалось постепенное снижение инфляции и ставки рефинансирования при относительной стабильности курса национальной валюты.

При планировании соблюдалось соответствие прогнозируемой деятельности:

- требованиям предельных значений нормативов, установленных для кредитных организаций с базовой лицензией в Инструкции Банка России от \*\*.\*.\*.№ \*\*\*-И «Об обязательных нормативах Банков с базовой лицензией»,
- требованиям нормативов обязательных резервов, депонируемых в Банке России на основании Положения Банка России N \*\*\*-П, возможного использования коэффициента усреднения обязательных резервов, предусмотренного Положением Банка России N \*\*\*-П<sub>2</sub>
- требованиям по поддержанию ликвидности,
- проведению осмотрительной и взвешенной кредитной политики,
- ограничениям в спектре совершаемых операций, накладываемых на банки с базовой лицензией действующим законодательством.

При проведении расчетов Банк опирался на прогнозные изменения ключевой ставки, уровня инфляции, ставок налогов, подлежащих уплате кредитной организацией, средних процентных ставок по депозитам, средней доходности по планируемым для осуществления банковским операциям, средней процентной ставки по привлеченным и размещенным средствам.

**Таблица 12. Прогнозные значения показателей, принятые в расчёте**

№ п/п	Наименование показателя	****	****	****	****
*. Показатели, характеризующие влияние внешней среды на деятельность кредитной организации					
*	Ставка рефинансирования, %	*	*	*	*
*	Инфляция за год, темп роста, %	*,	*,	*,	*,
*	НДС, %	**	**	**	**
*	Отчисления в страховые фонды, %	**,*	**,*	**,*	**,*
*	Ставка налога на прибыль кредитных организаций, %	**	**	**	**
*	Налог на имущество, %	*,	*,	*,	*,
*	Нормативы обязательных резервов, подлежащих депонированию в Банке России, %	*,	*,	*,	*,
*	Коэффициент усреднения	*,	*,	*,	*,
*. Средняя доходность размещения средств % годовых:					
*,	Кредиты клиентам, %	*	*,	*	*,
*,	Доля кредитов со сроком возврата менее * года, %	**%	**%	**%	**%
*,	Доля кредитов со сроком возврата менее * года, %	**%	**%	**%	**%
*,	Средние процентные ставки по привлеченным и заемным ресурсам, %	*	*,	*	*,
*. Средняя доходность по планируемым для осуществления банковским операциям, в % от оборота		*,	*,	*,	*,

Банк планирует к концу первого года работы на рынке привлечь для услуг расчётно-кассового обслуживания не менее \*\*\* клиентов с общим годовым оборотом не менее \*\* млрд. руб. в результате комиссионные расходы от расчётно-кассового обслуживания этих клиентов составят за период с \*\*\*\* по \*\*\*\* гг. более \*\*, \* млн. руб. с НДС.

Банк планирует зарабатывать процентный доход на кредитах МСП. В планируемый период Банк не будет привлекать дополнительные источники финансирования. Тем не менее собственных средств Банка будет достаточно, чтобы получить за \* года процентный доход почти \*\* млн. руб. с НДС.

Динамика роста доходов Банка – см. Рисунок 18, структура доходов – см. Рисунок 19.

.....

#### **Рисунок 18. Выручка Банка, млн. руб.**

....

#### **Рисунок 19. Структура доходов банка**

В \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. Банк не планирует изменения структуры операционных расходов. В этот период операционные расходы будут расти только за счёт инфляции.

Динамика расходов Банка – см. Рисунок 20, структура расходов – см. Рисунок 21.

.....

#### **Рисунок 20. Расходы Банка, млн. руб. с НДС**

....

#### **Рисунок 21. Структура расходов**

Существенное влияние на экономические показатели Банка окажет обязанность создавать резервы в Банке России под кредиты клиентам Банка -см. п. \*.\*.\*.

В результате уже в \*\*\*\* году Банк выйдет на устойчивую годовую чистую прибыль более \*\*, \* млн. руб. без НДС – см. Рисунок 22.

.....

#### **Рисунок 22. Чистая прибыль, тыс. руб. без НДС**

Основные параметры активных и пассивных операций, ожидаемые финансовые результаты Банка представлены в финансовом плане, состоящем из расчетного баланса, плана доходов, расходов и прибыли на период \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. Результаты расчетов приведены в Приложении № \* и Приложении № \*. Приложения № \* и № \* к настоящему Бизнес-плану рассчитаны в соответствии с порядком составления форм отчетности \*\*\*\*\* «Бухгалтерский баланс,

публикуемая форма», \*\*\*\*\* «Отчет о финансовых результатах, публикуемая форма».

## **5.2. Управление резервами Банка**

Управление резерва будет организовано в соответствии с требованиями

- Положения Банка России от \*\* июня \*\*\*\* года N \*\*\*-П "О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности" (далее Положение № \*\*\*-П),

- Положения Банка России от \*\* октября \*\*\*\* года N \*\*\*-П "О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери" (далее Положение № \*\*\*-П).

Резерв будет формироваться Банком при обесценении ссуды (ссуд), то есть при потере ссудой стоимости вследствие неисполнения либо ненадлежащего исполнения заемщиком обязательств по ссуде перед кредитной организацией, либо существования реальной угрозы такого неисполнения (ненадлежащего исполнения) (далее - кредитный риск по ссуде).

Резерв формируется по конкретной ссуде либо по портфелю однородных ссуд, то есть по группе ссуд со сходными характеристиками кредитного риска.

Размер расчетного резерва будет определяться в соответствии с порядком, установленным пунктом \*.\* и главой \* Положения № \*\*\*-П.

В целях определения размера расчетного резерва в связи с действием факторов кредитного риска ссуды (за исключением ссуд, сгруппированных в портфель однородных ссуд) будут классифицироваться на основании профессионального суждения в одну из пяти категорий качества, предусмотренных в Положении № \*\*\*-П.

Классификация и оценка ссуды (портфелей однородных ссуд), определение (уточнение размера) резерва по ссуде и портфелям однородных ссуд производятся с периодичностью, установленной главами \* и \* Положения № \*\*\*-П.

В соответствии с требованиями Положения № \*\*\*-П будут разработаны внутренние документы, регулирующие вопросы управления резервами.

### **5.2.1. Оценка кредитного риска по выданной ссуде**

Оценка кредитного риска по каждой выданной ссуде (профессиональное суждение) будет проводиться Банком на постоянной основе по результатам комплексного и объективного анализа деятельности заемщика. Содержание профессионального суждения определено в Положении № \*\*\*-П.

Источниками получения информации о рисках заемщика являются внутренние документы заемщика, а также рыночная информация. Вся

информация о заемщике, включая информацию о рисках заемщика, будет фиксироваться в досье заемщика. Финансовое положение заемщика будет оцениваться в соответствии с методикой, соответствующей требованиям Положения № \*\*\*-П.

Уточнение размера резерва по ссуде будет производиться ежемесячно.

В рамках системы внутреннего контроля Банк будет осуществлять контроль за правильностью оценки ссуд и определения размера резервов.

Определение категории качества ссуды – см. Таблица 13.

**Таблица 13. Определение категории качества ссуды с учетом финансового положения заемщика и качества обслуживания долга**

Обслуживание долга	Хорошее	Среднее	Неудовлетворительно
Финансовое положение			
<b>Хорошее</b>	Стандартные (I категория качества)	Нестандартные (II категория качества)	Сомнительные (III категория качества)
<b>Среднее</b>	Нестандартные (II категория качества)	Сомнительные (III категория качества)	Проблемные (IV категория качества)
<b>Плохое</b>	Сомнительные (III категория качества)	Проблемные (IV категория качества)	Безнадежные (V категория качества)

Размер расчетного резерва будет определяться исходя из результатов классификации ссуды – см. Таблица 14.

**Таблица 14. Величина расчетного резерва по классифицированным ссудам**

Категория качества	Наименование ссуд	Размер расчетного резерва от суммы основного долга по ссуде, в процентах
<b>I категория качества (высшая)</b>	Стандартные	*
<b>II категория качества</b>	Нестандартные	от * до **
<b>III категория качества</b>	Сомнительные	от ** до **
<b>IV категория качества</b>	Проблемные	от ** до ***
<b>V категория качества (низшая)</b>	Безнадежные	***

**5.2.2. Оценка кредитных рисков по ссудам в целях формирования резерва по портфелю однородных ссуд**

Кредитные организации могут формировать резерв по портфелю однородных ссуд, каждая из которых незначительна по величине.

Признаки однородности ссуд, а также незначительности величины ссуд в пределах до \*,\* процента от величины собственных средств (капитала) будут определены Банком во внутренних документах.

Минимальные размеры резервов для предприятий МСП в соответствии с Положением № \*\*\*-П – см. Таблица 15.

**Таблица 15. Минимальный размер резерва для предприятий МСП**

N п/ п	Портфели однородных ссуд, предоставленны х субъектам малого и среднего предпринимател ьства	Минимальный размер резерва, в процентах			
		по портфелям обеспечен ных ссуд	по портфел ям прочих ссуд	ссуды, по которым оценка риска осуществляется на основе внутрибанковских оценок кредитоспособности	
				по портфелям обеспечен ных ссуд	по портфел ям прочих ссуд
*	Портфель ссуд без просроченных платежей	*,*	*	*,*	*
*	Портфель ссуд с просроченными платежами продолжительность ю от * до ** календарных дней	*,*	*	*,*	**
*	Портфель ссуд с просроченными платежами продолжительность ю от ** до ** календарных дней	**	**	**	**
*	Портфель ссуд с просроченными платежами продолжительность ю от ** до *** календарных дней	**	**	**	**
*	Портфель ссуд с просроченными платежами продолжительность ю от *** до ***	**		**	

	календарных дней		
*	Портфель ссуд с просроченными платежами продолжительностью свыше *** календарных дней	***	***

Порядок оценки кредитного риска по портфелю (портфелям) однородных ссуд приводится в приложении \* Положения № \*\*\*-П. При принятии решения о включении ссуды в соответствующий портфель однородных ссуд Банк будет использовать перечень информации для анализа финансового положения заемщика, который приведен в приложении \* Положения № \*\*\*-П.

Оценка кредитного риска по портфелю однородных ссуд будет осуществляться Банком не реже одного раза в месяц на отчетную дату.

Не реже одного раза в квартал Банк будет документально оформлять и включать в досье по портфелю однородных ссуд информацию о проведенном общем анализе состояния заемщиков и его результатах, в том числе профессиональное суждение о размере кредитного риска по портфелю однородных ссуд, а также информацию о расчете резерва.

В своих внутренних документах Банк планирует описать правила формирования резерва с учетом обеспечения по ссуде в соответствии с требованиями Главы \* Положения № \*\*\*-П.

Определение размера расчетного резерва и размера резерва будет производиться на постоянной основе одновременно с оценкой кредитных рисков по ссудам.

Оценка размера расчетного резерва и резерва будет производиться Банком в соответствии с пунктами \*.\* и \*.\* Положения № \*\*\*-П.

Бухгалтерский учет резерва на возможные потери по ссудам осуществляется в соответствии с Положением Банка России от \*\* февраля \*\*\*\* года N \*\*\*-П "О Плана счетов бухгалтерского учета для кредитных организаций и порядке его применения", зарегистрированным Министерством юстиции Российской Федерации \*\* марта \*\*\*\* года N \*\*\*\*\*.

Задолженность по ссудам признается безнадежной в случае, если кредитной организацией предприняты необходимые и достаточные юридические и фактические действия по ее взысканию

Списание Банком безнадежной задолженности по ссудам будет осуществляться за счет сформированного резерва по соответствующей ссуде.

Одновременно будут списываться начисленные проценты, относящиеся к безнадежной задолженности по ссудам.

Порядок списания начисленных процентов по безнадежной задолженности по ссуде, сумма которой превышает \* процент от величины собственных средств (капитала) кредитной организации, осуществляется в соответствии с требованиями Положения № \*\*\*-П.



### 5.2.3. Формирование резервов на возможные потери

Положение Банка России от \*\* октября \*\*\*\* года N \*\*\*-П "О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери" (далее Положение № \*\*\*-П) регулируется управление резервами на прочие потери, не предусмотренные Положением № \*\*\*-П.

В целях определения размера резерва элементы расчетной базы резерва классифицируются на основании профессионального суждения в одну из пяти категорий качества.

Размер расчетного резерва – см. Таблица 16.

**Таблица 16. Размер расчетного резерва от величины элемента расчетной базы**

<b>Классификация</b>	<b>Размер расчетного резерва от величины элемента расчетной базы, в процентах</b>
<b>I категория качества</b>	*
<b>II категория качества</b>	от * до **
<b>III категория качества</b>	от ** до **
<b>IV категория качества</b>	от ** до ***
<b>V категория качества</b>	***

Базой для расчета резерва на возможные потери являются стоимости активов, указанных в главах \* и \* Положения № \*\*\*-П, отражаемые на соответствующих балансовых счетах, стоимости условных обязательств кредитного характера, указанных в главе \* Положения № \*\*\*-П, отражаемые на внебалансовых счетах, расчетные величины, определенные в соответствии с главой \* Положения № \*\*\*-П.

При классификации элементов расчетной базы кредитная организация оценивает финансовое положение контрагента с целью выявления вероятности неисполнения либо ненадлежащего исполнения им обязательств по договорам.

Анализ финансового положения контрагента будет осуществляться Банком с использованием информации, перечень которой содержится в приложении \* к Положению Банка России N \*\*\*-П.

Элементы расчетной базы резерва и факторы риска, на основании которых кредитная организация выносит по ним профессиональное суждение об уровне риска и, соответственно, о размере расчетного резерва и о величине возможных потерь (далее - профессиональное суждение), будут определены Банком во внутренних документах на основании требований Положения № \*\*\*-П.

Уточнение размера резерва по элементам расчетной базы в связи с изменением уровня кредитного риска, изменением величины элементов расчетной базы будет осуществляться по состоянию на первое число месяца, следующего за отчетным.

Банк будет раскрывать информацию о сформированном резерве в составе отчетности по формам \*\*\*\*\* "Информация о качестве активов кредитной организации (банковской группы)" и \*\*\*\*\* "Сведения об условных обязательствах кредитного характера и производных финансовых инструментах", установленным Указанием Банка России \* октября \*\*\*\* года N \*\*\*\*-У "О перечне, формах и порядке составления и представления форм отчетности кредитных организаций в Центральный банк Российской Федерации", зарегистрированное Министерством юстиции Российской Федерации \*\* декабря \*\*\*\* года N \*\*\*\*, \*\* декабря \*\*\*\* года N \*\*\*\*. (в ред. Указания ЦБ РФ от \*\*.\*\*.\*\*\*\* N \*\*\*\*-У).

Внутренними документами Банка будут определены в соответствии Положением № \*\*\*-П процедуры управления резервами по:

- балансовым активам
- условным обязательствам кредитного характера
- портфелю однородных требований (условных обязательств кредитного характера)
- требованиям по получению процентных доходов по кредитным требованиям
- прочим потерям и резерва - оценочного обязательства некредитного характера.

Резерв будет формироваться в валюте Российской Федерации. Бухгалтерский учет резерва осуществляется в соответствии с Положением Банка России N \*\*\*-П.

В соответствии с Положением Банка России от \* декабря \*\*\*\* года N \*\*\*-П "Об обязательных резервах кредитных организаций", Банк будет депонировать в Банке России в установленных им размерах и порядке часть привлеченных денежных средств в обязательные резервы, а также формирует страховые фонды и резервы в соответствии с правилами и нормативами Банка России.

Расчет сумм подлежащих депонированию в фонде обязательных резервов Банка России приведен в Приложении № \* к Бизнес-плану. Расчет резервов приведен в соответствии с Инструкцией Банка России от \*\*.\*\*.\*\*\*\* № \*\*\*-И «Об обязательных нормативах банков с базовой лицензией».

Расчёт финансового плана Банка показывает, что Банк с учётом привлечённого финансирования, запланированных доходов, расходов, способен выполнять требования по резервированию Банка России, сохраняя финансовую устойчивость.

### **5.3. Прогнозный расчет обязательных нормативов Банка**

Порядок расчёта обязательных нормативов кредитной организации, установлен

- Инструкцией Банка России от \*\* июня \*\*\*\* года N \*\*\*-И "Об обязательных нормативах банков",

- Инструкцией Банка России от \* декабря \*\*\*\* года N \*\*\*-И "Об обязательных нормативах банков с базовой лицензией".

Этими документами установлены нормативы

- достаточности собственных средств (капитала) (Н\*.\*);

- достаточности основного капитала (Н\*.\*);

- текущей ликвидности (Н\*);

- максимального размера риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков (Н\*);

- максимального размера риска на связанное с банком с базовой лицензией лицо (группу связанных с банком с базовой лицензией лиц) (Н\*\*).

Минимально допустимое числовое значение норматива Н\*. \* устанавливается в размере \* процентов.

Минимально допустимое числовое значение норматива Н\*. \* устанавливается в размере \* процентов.

Минимально допустимое числовое значение норматива Н\* устанавливается в размере \*\* процентов.

Банк намерен придерживаться нормативов по показателям Н\* и Н\*\*. Поскольку на этапе планирования список заёмщиков не известен, рассчитать плановые значения этих показателей не представляется возможным.

Расчет экономических нормативов приведен в Приложении № \* к Бизнес-плану.

Расчет нормативов подтверждает, что Банк со второго года операционной деятельности не будет допускать нарушений предельных значений, установленных Банком России. В первый год операционной деятельности значение показателя Н\* немного меньше норматива, так как в этот год формируются основные резервы для размещения в ЦБ.

Мероприятия, направленные на обеспечение соблюдения установленных Банком России обязательных нормативов будут включать в себя:

1. ....

#### **5.4. Структура активов и пассивов**

Структура активов –пассивов, составленная в соответствии с формой отчетности \*\*\*\*\* "Сведения об активах и пассивах по срокам востребования и погашения", установленной Указанием Банка России N \*\*\*\*-У, приведена в Приложении № \* к Бизнес-плану.

Поскольку Банк не планирует использовать иные источники финансирования кроме собственных средств акционеров, избыток ликвидности планируется значительный.

#### **5.5. Мероприятия, направленные на соблюдение Банком требований к размеру собственных средств**

Мероприятия, направленные на соблюдение Банком требований к размеру собственных средств, установленных Положением Банка России от \* июля \*\*\*\* года N \*\*\*-П "О методике определения собственных средств (капитала) кредитных организаций ("Базель III)", будут включать в себя:

1. ....

### **6. Материально-техническое и кадровое обеспечение деятельности Банка**

#### **6.1. Помещение Банка, кассовый узел**

Головной офис Банка расположен в здании по адресу: \*\*\*\*\*

.....

Общая арендуемая площадь, которая будет использоваться для размещения структурных подразделений Банка и осуществления банковской деятельности , составляет \*\*\*,\* кв. метров.

Круглосуточная физическая охрана помещений Банка будет осуществляться силами ЧОП.

Пультовая круглосуточная охрана Банка будет осуществляться ЧОП.

Здание и помещения Банка, в том числе кассовый узел и сейфовая комната, будут оборудованы охранно-пожарной и тревожной сигнализацией (техническими средствами охраны) и оборудованием для передачи группового сигнала на пульт ПЦН и отвечают соответствующим требованиям Банка России. Групповой сигнал о состоянии охранно-пожарной сигнализации банка будет автоматически передаваться на пульт ЧОП, при этом будет осуществляться экстренное реагирование мобильными нарядами полиции в случае поступления на ПЦН «тревожных сообщений», под которыми понимается сообщения о проникновении, нападении, пожаре, а также снятии «Объекта» с охраны с использованием кода снятия с охраны по принуждению.

Планировка помещений кассового узла банка не допускает возможности нахождения в них лиц, не являющихся сотрудниками кассового подразделения. Помещения кассового узла будут оборудованы средствами фото/видеофиксации и системой контроля и управления доступом.

Для клиентов Банка будет предусмотрен кассовый зал, который включает помещение для ожидания и стойки для обслуживания клиентов.

#### **6.2. Оборудование и оргтехника**

### **Информационное обеспечение**

В целях обеспечения современной полнофункциональной автоматизации банковских операций в банке будет создан аппаратно-программный информационный комплекс, состоящий из блоков:

- модуль телекоммуникаций,
- парк серверов,
- локальная вычислительная сеть,
- интегрированная система автоматизации банковских операций.

Построение телекоммуникационной системы банка будет организовано с учетом обеспечения бесперебойной связи по цифровым каналам с МЦОИ ЦБ РФ, ГУ Банка России по \*\*\*. Для этого в банке будет установлен программно-аппаратный комплекс, включающий в себя выделенные каналы, серверы и специализированное ПО.

Все сотрудники Банка будут обеспечены рабочими местами, оборудованными современными средствами связи, вычислительной и оргтехникой, а также необходимой информацией и диверсифицированным доступом к компьютерной сети Банка.

Банк в достаточной степени будет обеспечен также иным современным оборудованием, необходимым для полноценного обслуживания клиентов (счетчиками и упаковщиками банкнот; детекторами для проверки подлинности банкнот и ценных бумаг; сейфами для хранения ценностей и проч.).

В Банке будут эксплуатироваться компьютеры на базе современных процессоров Intel для рабочих станций и Хеон для серверов. Поддержка бесперебойной работы серверов и техническое обслуживание рабочих станций будет осуществляться высококвалифицированными специалистами.

Локальная сеть будет организована на базе структурированной кабельной системы. Все активное сетевое оборудование будет установлено в серверной и в узловых шкафах каждого из помещений, что позволяет контролировать и гибко коммутировать отдельные ветви и сегменты сети.

Используемое в Банке сетевое оборудование и топология сети, наличие резервного сетевого оборудования, позволят обеспечить высокую отказоустойчивость работы сетевой подсистемы Банка. Сервер, обслуживающий автоматизированную банковскую систему, и аналогичный сервер, используемый как файл-сервер, будут оснащены RAID-массивами, что повысит надежность сохранности информации.

Все критичные компьютеры и активное сетевое оборудование будут защищены бесперебойными источниками питания.

Для обеспечения бесперебойного доступа в Интернет будут использоваться два провайдера. От внешних атак и несанкционированного доступа локальная сеть будет защищена брандмауэром/прокси сервером на базе ОС FreeBSD с трансляцией портов и сетевых адресов. Web сервер Банка, выполняющий информационные

функции, будет размещен у хостинг-провайдера и не включен в локальную сеть Банка.

В качестве банковского ПО Банк планирует использовать

✓ .....

С целью организации системы дистанционного банковского обслуживания Банк планирует использовать ПО

- .....

Состав программного обеспечения, которое планируется использовать в Банке для автоматизации рабочего процесса:

✓ .....

### **Транспортное обеспечение Банка**

Для перевозки (транспортировки) денежной наличности в территориальное учреждение Банка России Банк будет использовать автомобиль

.....

### **6.3. Технические способы обеспечения защиты информации.**

Предоставление доступа к информационным системам Банка будет основано на ролевой модели управлением доступом. Формирование ролей работников Банка будет осуществляться исходя из принципа предоставления минимальных прав и полномочий, необходимых для выполнения служебных обязанностей.

При доступе в информационные системы будет осуществляться идентификация и аутентификация пользователей. Для доступа к информационным системам Банка каждому работнику будет присвоена персональная учетная запись. Аутентификация будет осуществляться на основании парольной защиты. К паролям будут применяться требования по длине пароля, содержанию, сроку действия, количеству попыток неверного ввода. Сеанс доступа будет блокироваться после установленного времени бездействия.

Будут вестись журналы действий и операций работников Банка в информационных системах. На регулярной основе будут проводиться процедуры мониторинга и анализа данных о действиях и операциях работников, автоматизированных рабочих мест, серверного и сетевого оборудования, межсетевых экранов и АБС.

В Банке планируется развернуть и эксплуатировать комплексные системы защиты от вредоносного кода компаний ЗАО «Лаборатория Касперского» и ООО «Доктор Веб». Данные системы защищают АБС Банка от широкого спектра угроз информационной безопасности, централизованно управляются и позволяют осуществлять надежную защиту информационных ресурсов Банка.

Работники Банка будут иметь ограниченный доступ к сети интернет. Использование сети Интернет в неустановленных целях будет запрещено.

Защита от проникновения через сеть интернет злоумышленников будет осуществляться с помощью использования многоуровневых защитных систем, как

аппаратных, так и программных путем запрета доступа из сети интернет в корпоративную сеть Банка, ограничения открытых сетевых портов.

Работы по обеспечению с помощью средств криптографической защиты информации (СКЗИ) безопасности информации будут проводиться в соответствии с законодательством РФ, нормативными документами, регламентирующими вопросы эксплуатации СКЗИ, технической документацией на СКЗИ и лицензионными требованиями ФСБ России.

С целью предотвращения возможных рисков мошенничества и действий злоумышленников особое внимание будет уделяться рабочему месту отправки платежей в ЦБ. Здесь будет использован комбинаторный метод средств защиты и предотвращения вторжения, контроль целостности программного обеспечения и регулярная плановая смена ключей электронной подписи работников Банка, ответственных за отправку платежей, обновление средств криптографической защиты информации.

На постоянной основе будет построено взаимодействие по линии информационной безопасности с контрагентами и регуляторами Банка (платежные системы, Московская биржа, Центральный банк и т. д.), банковским сообществом с целью оперативного выявления и предотвращения новых угроз информационной безопасности, обмена информацией.

#### **6.4. Персонал кредитной организации**

Общая штатная численность сотрудников Банка \*\* человек.

- .....

Банк будет уделять надлежащее внимание выполнению принципа «Знай своего служащего», обеспечивающего определенные проверочные стандарты при приеме персонала на работу, а также контроль подбора и расстановки кадров.

Все сотрудники Банка будут иметь квалификацию, соответствующую занимаемым должностям и кругу выполняемых обязанностей, а также необходимый опыт работы в банковской сфере. Сотрудники Банка будут постоянно повышать свою профессиональную квалификацию, в частности, регулярно принимать участие в семинарах, проводимых уполномоченными организациями.

Профессиональные требования к сотрудникам будут изложены в соответствующих внутрибанковских должностных инструкциях и предполагают определенные стандарты: наличие высшего (желательно профильного) образования для руководителей высшего и среднего звена, полного среднего или начального (среднего) профессионального для прочих сотрудников, опыт работы в соответствующей области. При этом, во внимание будут также приниматься имиджевые, психологические и поведенческие характеристики кандидата, выявляемые при проведении собеседований при отборе кандидата на соответствующую должность.

Структурные подразделения Банка будут укомплектованы сотрудниками в степени, достаточной для полноценного выполнения возложенных на соответствующие подразделения функций.

#### **Квалификационные требования.**

Банк предъявляет следующие квалификационные требования общего характера:

- наличие высшего образования, желательно, специализированного по рассматриваемому направлению;
- наличие опыта работы в рассматриваемом направлении деятельности;
- личные качества: трудолюбие, ответственность, целеустремленность, умение работать в коллективе.
- К руководителям среднего и низшего звена предъявляются следующие дополнительные требования:
  - способность мотивированного планирования деятельности подразделения;
  - способность достигать поставленных запланированных целей в соответствии с ограниченным объемом выделяемых ресурсов;
  - наличие навыков руководства, в т. ч. составление проектов нормативных актов, организация рационального документооборота, обеспечение взаимозаменяемости;
  - способность непосредственного исполнения функций своих предполагаемых подчиненных;
  - психологическая устойчивость.

#### **Система обучения и повышения квалификации**

Высокий уровень профессиональных компетенций работников Банка поддерживается системой постоянного обучения и повышения квалификации. Обучение работников в Банке направлено на следующие цели:

- формирование и поддержание необходимого уровня квалификации персонала с учетом требований сегодняшнего дня и перспектив развития Банка;
- совершенствование знаний, умений и навыков в связи с повышением требований к профессии банковского служащего;
- раскрытие потенциала работников;
- сплочение и улучшение социально-психологического климата в коллективе;
- рост мотивации;
- укрепление преданности работников Банку;
- обеспечение преемственности в управлении;
- формирование желательных образцов поведения и соответствующей организационной культуры, способствующей успешному достижению целей Банка.



В Банке используются различные формы обучения: индивидуальное и корпоративное (групповое), внешнее и внутреннее.

Индивидуальное обучение осуществляется на открытых тренингах, семинарах и конференциях внешних компаний, в высших учебных заведениях, на стажировках и т. п.

Корпоративное (групповое) обучение проводится на тренингах или семинарах, организованных с помощью внешних компаний или посредством привлечения внутренних ресурсов Банка.

Внешнее обучение проводится с привлечением преподавателей и тренеров внешних обучающих организаций.

Внутреннее обучение осуществляется с привлечением внутренних ресурсов Банка и включает:

- обучение наставником на рабочем месте;
- групповое обучение специалистами Банка (внутрибанковский семинар по изучению нормативной базы и основных направлений банковской деятельности);
- проведение развернутой презентации сотрудником после прохождения внешнего обучения;
- дистанционное обучение;
- видеокурсы;
- использование корпоративной библиотеки (в т. ч. электронной); □ самообучение и саморазвитие.

Для определения потребности в обучении работников в Банке проводятся процедуры оценки деятельности персонала, а именно:

- путем оценки результатов деятельности подразделений в рамках учета и контроля результативности выполнения текущих задач (в режиме текущего мониторинга, по итогам месяца, квартала, года);
- путем оценки результатов деятельности руководителей (в режиме текущего мониторинга, по итогам месяца, квартала, года);
- путем оценки результатов деятельности специалистов (выборочно по рекомендациям руководителя).

#### **6.5. Меры по обеспечению выполнения Банком условий соответствия системы оплаты труда кредитной организации**

С целью обеспечения выполнения Банком условий соответствия системы оплаты труда кредитной организации планируется следующее.

Совет директоров Банка будет регулярно рассматривать вопросы организации, мониторинга и контроля системы оплаты труда, оценки ее соответствия стратегии, характеру и масштабу совершаемых операций, результатам ее деятельности, уровню и сочетанию принимаемых рисков, в том числе:

- утверждать документы, устанавливающие порядок определения размеров фиксированной и переменной составляющих совокупного дохода всех сотрудников Банка;
- не реже одного раза в календарный год принимать решения о сохранении или пересмотре документов, указанных выше;
- утверждать размер фонда оплаты труда кредитной организации;
- не реже одного раза в календарный год рассматривать предложения по вопросам совершенствования системы оплаты труда;
- рассматривать независимые оценки системы оплаты труда в рамках ежегодного заключения внешнего аудитора;
- осуществлять контроль за выплатами крупных вознаграждений, признаваемых таковыми в соответствии с внутренними документами.

В составе Совета директоров Банка будет сформирован специальный орган, в обязанности которого входит подготовка решений Совета директоров по вопросам совершенствования системы оплаты труда.

Банком будут разработаны внутренние документы, устанавливающие систему оплаты труда, соответствующие требованиям Инструкции Банка России от \*\* июня \*\*\*\* года N \*\*\*-И "О порядке оценки системы оплаты труда в кредитной организации и порядке направления в кредитную организацию предписания об устранении нарушения в ее системе оплаты труда" (далее Инструкция N \*\*\*-И).

При определении размеров оплаты труда работников кредитной организации будут учитываться уровни рисков, которым подвергается кредитная организация в результате их действий.

Показатели нефиксированной части оплаты труда сотрудников подразделений, осуществляющих внутренний контроль, и подразделений, осуществляющих управление рисками, будут установлены с учетом уровня рисков, принимаемых кредитной организацией, ее подразделениями и работниками, а также изменений стратегии кредитной организации, характера и масштаба ее деятельности.

Будет обеспечена независимость размера фонда оплаты труда подразделений, осуществляющих внутренний контроль, и подразделений, осуществляющих управление рисками, от финансового результата структурных подразделений (органов), принимающих решения о совершении банковских операций и иных сделок.

В системе оплаты труда будет учитываться качество выполнения работниками подразделений, осуществляющих внутренний контроль, и подразделений, осуществляющих управление рисками, задач, возложенных на них положениями (аналогичными внутренними документами) о соответствующих подразделениях кредитной организации.

В общем объеме вознаграждений, выплачиваемых работникам подразделений, осуществляющих внутренний контроль, и подразделений, осуществляющих управление рисками, фиксированная часть оплаты труда будет составлять не менее \*\* процентов.

Банком будут доведены до сведения всех работников под подпись документы, устанавливающие систему оплаты труда, а также обеспечена неукоснительность соблюдения их положений.

Банком в установленном порядке будет обеспечено раскрытие информации, предусмотренной подпунктом \*\*. \* пункта \*\* приложения к Указанию Банка России от \* декабря \*\*\*\* года N \*\*\*\*-У "О формах, порядке и сроках раскрытия кредитными организациями информации о своей деятельности", зарегистрированному Министерством юстиции Российской Федерации \*\* декабря \*\*\*\* года N \*\*\*\*\*.

## **6.6. Внутренние документы корпоративного управления**

В соответствии с методическими рекомендациями ЦБ РФ, а также дополнительными критериями на основе требований Базельского комитета по банковскому надзору в Банке будут разработаны следующие документы корпоративного управления:

- .....

Кроме того, операции по основным направлениям деятельности Банка будут регламентироваться следующими внутрибанковскими документами:

### **Таблица 17. Список внутрибанковских документов по основным направлениям деятельности Банка**

.....

**Приложение №\*. Бухгалтерский баланс, публикуемая форма, тыс. руб.**

.....

**Приложение №\*. Отчет о финансовых результатах, публикуемая форма, тыс. руб.**

.....

**Приложения №\*. Расчет обязательных резервов**

.....

**Приложение №\*. Расчет экономических нормативов**

.....

**Приложение №\*. Структура активов –пассивов, тыс. руб.**

.....