Ключевые показатели деятельности (KPI)

Банк «Возрождение» на текущей основе отслеживает достижение целевых ключевых показателей деятельности в целях повышения результативности и эффективности работы по всем ключевым направлениям.

Наши цели	Описание KPI	Достигнутые KPI за 2013 год	KPI на 2014 год	Достигнутые KPI за 2014 год
Сбалансированная кредитная и ресурсная политика	**Чистая процентная маржа** — отношение чистых процентных доходов к средним активам	4,5%	4,5%	4,6%
	Рост активов — динамика изменения объема баланса	1%	5–6%	8%
	Соотношение кредитов и депозитов — отношение кредитного портфеля до вычета резервов к объему привлеченных средств клиентов — физических и юридических лиц	104%	100% ± 10%	98%
	Доля ликвидных активов — отношение ликвидных активов (денежных средств и эквивалентов и ликвидных ценных бумаг) к объему баланса	20%	17–18%	25%
	Соотношение рубли/валюта в балансе — соотношение активов, номинированных в рублях, к рублевому эквиваленту активов, номинированных в иностранных валютах	82/18	не более чем 80/20	78/22
Надежный риск-менеджмент	**Резервы/проблемная задолженность 90+** — отношение резервов под обесценение кредитного портфеля к задолженности, просроченной свыше 90 дней	108%	120%	115%
	Стоимость риска — отношение отчислений в резервы под обесценение кредитного портфеля к среднему кредитному портфелю до вычета резервов	2,3%	<2	1,9%
	Достаточность денежных средств по Базелю III (Н 1.0.) — отношение собственных средств к активам, взвешенным с учетом риска, рассчитанным в соответствии с требованиями Базеля III	11,2%	не <11%	12%

Пояснения по достижению KPI	Цели на 2015 год	Целевые KPI на 2015 год	Риски
Благодаря сильной динамике процентных доходов и контролю стоимости фондирования целевой уровень был превышен	Поддержание надежной структуры баланса с комфортным показателем ликвидности и преобладающей долей рублевых инструментов, которая позволит генерировать целевой уровень чистых процентных доходов	4–4,5%	▪ Рост стоимости фондирования ▪ Отсутствие спроса на кредиты ▪ Рост кредитных рисков на фоне ухудшения макросреды
Превышение целевого уровня на фоне положительной валютной переоценки и увеличения объема ликвидных инструментов		3–5%	▪ Замедление кредитования ▪ Дефицит клиентского фондирования ▪ Нехватка капитала ▪ Колебания валютных курсов
В рамках целевых показателей благодаря опережающей динамике средств клиентов		100% ± 5%	▪ Отток средств клиентов ▪ Замедление кредитования
Ввиду высокой неопределенности банк нарастил долю ликвидных активов за счет высоколиквидных ценных бумаг и денежных средств и эквивалентов		Не < 18%	▪ Отток средств клиентов ▪ Дефицит ликвидности на рынке
Резкая девальвация рубля привела к росту валюты в балансе, который был частично нивелирован сокращением валютных инструментов		80/20	▪ Девальвация рубля
Покрытие свыше 100% благодаря консервативной политике резервирования при заблаговременном отражении проблемной задолженности	Поддержание достаточного уровня покрытия проблемной задолженности резервами и контроль кредитного качества при сохранении адекватной позиции по капиталу	>100%	▪ Ухудшение финансового состояния заемщиков на фоне негативных макроэкономических тенденций
Отчисления в резервы на целевом уровне с учетом высокого уровня неопределенности в системе		2–2,5%	▪ Ухудшение финансового состояния заемщиков на фоне негативных макроэкономических тенденций
Повышение достаточности капитала на фоне сдержанного роста активов, взвешенных с учетом риска		не <11%	▪ Низкая рентабельность бизнеса при ограниченности дополнительных источников финансирования ▪ Расширение вложений в рискованные инструменты

Ключевые показатели деятельности (KPI)

Наши цели	Описание KPI	Достигнутые KPI за 2013 год	KPI на 2014 год	Достигнутые KPI за 2014 год
Обслуживание корпоративных клиентов на каждой стадии развития бизнеса	**Темпы роста корпоративного кредитного портфеля** — динамика чистого корпоративного кредитного портфеля	3–4%	4–5%	–3%
	Доля МСБ в корпоративном кредитном портфеле. К сегменту МСБ относятся клиенты — юридические лица и индивидуальные предприниматели, задолженность которых находится в диапазоне до 750 млн рублей	58%	60%	55%
	Доля микробизнеса в корпоративном кредитном портфеле. К микробизнесу в рамках проекта относятся клиенты — юридические лица и индивидуальные предприниматели, среднемесячная выручка и объем задолженности которых не превышает 15 млн рублей, а также другие компании из сегмента МСБ по решению филиала	0,9%	2,2%	1,6%
Обслуживание розничных клиентов на каждом этапе жизненного цикла	**Рост розничного кредитного портфеля** — динамика розничного кредитного портфеля до вычета резервов	30%	13–15%	8,4%
	Рост ипотечного портфеля — динамика портфеля ипотечных кредитов банка до вычета резервов с учетом секьюритизации	32%	11–13%	7,9%
	Коэффициент кросс-продаж — количество продуктов на одного клиента	1,1	3	2,7
Повышение операционной эффективности	**Отношение затрат к доходам** — отношение операционных затрат к операционным доходам до вычета резервов	59,9%	58–60%	65%
	Темпы роста операционных расходов — динамика операционных расходов	1,4%	10–15%	7%
	Доля непроцентного дохода в операционных доходах — доля чистого непроцентного дохода в операционных доходах до вычета резервов	35%	35–40%	32%

Пояснения по достижению KPI	Цели на 2015 год	Целевые KPI на 2015 год	Риски
Ужесточение кредитных стандартов и снижение качественного спроса на фоне развития кризисных явлений в экономике привели к некоторому сокращению портфеля в 2014 году	Обслуживание клиентов на каждой стадии развития бизнеса. Дальнейшая диверсификация бизнеса с фокусом на МСП и развитие линейки комиссионных продуктов	3–4%	▪ Усиление кредитных рисков из-за ухудшения ситуации в экономике
Снижение доли МСП за счет ужесточения кредитной политики и высокой оборачиваемости кредитов при увеличении доли крупного бизнеса на фоне валютной переоценки		60%	▪ Замедление роста портфеля ▪ Увеличение доли крупного бизнеса при ослаблении рубля
Снижение темпов роста на фоне ухудшения экономической ситуации		2,7%	▪ Ухудшение состояния потенциальных заемщиков ▪ Высокий уровень неопределенности в системе
Хотя розничный портфель оставался основным драйвером роста, темпы несколько ниже плановых из-за серьезных колебаний рыночных ставок и консервативной политики по кредитованию	Поддержание высокого качества кредитного портфеля Развитие таргетированных кросс-продаж целевым клиентским сегментам Активное использование дистанционных каналов обслуживания	4–5%	▪ Ухудшение финансового состояния заемщиков, снижение реальных располагаемых доходов
Рост несколько ниже планового с учетом досрочных погашений в портфеле секьюритизированных кредитов		1–3%	▪ Ухудшение ситуации на рынке недвижимости ▪ Снижение платежеспособного спроса
Повышение уровня кросс-продаж благодаря внедрению решения Campaign Management		3,5	▪ Снижение экономической активности населения ▪ Высокая конкуренция
Нарастание кризисных явлений в экономике, выразившихся в ускорении инфляционных процессов, резком обесценении национальной валюты к доллару США и евро и замедлении деловой активности не позволили обеспечить плановый рост операционного дохода. Продолжались инвестиции в запущенный ранее проект повышения операционной эффективности, а также в расширение точек сети продаж на фоне растущих темпов инфляции	Продолжение оптимизации операционной модели при строгом контроле расходов и усилении доходной составляющей за счет продуктов, приносящих комиссионный доход	65%	▪ Замедление проекта оптимизации ▪ Снижение доходов ▪ Девальвация рубля
		Не >10%	▪ Необходимость увеличения инвестиций в инфраструктуру на уровне выше запланированного ▪ Девальвация рубля
Высокая конкуренция при снижении рыночного уровня комиссий и низкая деловая активность при хорошей динамике процентного дохода способствовали снижению показателя		30–35%	▪ Низкая деловая активность ▪ Темпы привлечения новых клиентов ниже плановых ▪ Дальнейшее снижение комиссий в целом по сектору