

## 1.6 Стратегия

Стратегическая цель МКБ – усиление своих позиций на рынке среди ведущих универсальных коммерческих банков для закрепления статуса банка оптимального выбора для своих клиентов, создание статуса опорного международного банка. Банк нацелен на дальнейшее развитие и повышение качества корпоративных и розничных банковских продуктов, а также услуг на основе лучших международных и российских практик, поддерживая устойчивые результаты. Своим примером банк намерен продвигать принципы устойчивого развития среди клиентов и партнеров, руководствуясь в своей деятельности принципами социальной и экологической ответственности, опираясь на лучшую национальную и международную практику корпоративного управления.

### Ключевые элементы стратегии Банка

#### Сохранение качества активов на высоком уровне



ЗАДАЧИ: \_\_\_\_\_ →

- Оптимизация и совершенствование управления рисками
- Ограничение направлений бизнеса, связанных с принятием повышенного уровня риска
- Смещение фокуса в пользу кредитования менее рискованных сегментов бизнеса
- Хорошо выстроенная система по работе с просроченной задолженностью

РЕЗУЛЬТАТЫ:

- Одна из самых низких среди конкурентов доля Stage 3 и POCI кредитов в совокупном кредитном портфеле: 4,7% по итогам 2019 года
- Стоимость риска (COR) осталась на уровне 1,0% по состоянию на конец 2019 г.
- Минимальный объем вложений в высокорисковые продукты, такие как акции и ценные бумаги, имеющие ограниченную ликвидность

## Обеспечение дальнейшего устойчивого развития



### ЗАДАЧИ:

- Укрепление позиций в качестве крупнейшего негосударственного публичного банка
- Создание статуса крупнейшего опорного банка для международного бизнеса
- Концентрация на сбалансированном и диверсифицированном росте с фокусом на корпоративном сегменте
- Концентрация розничного бизнеса на высокомаржинальных потребительских и ипотечных кредитах первоклассным клиентам
- Создание синергетического эффекта внутри МКБ благодаря развитию инвестиционного направления, рост объемов бизнеса
- Минимизация стоимости фондирования
- Повышение рейтингов банка
- Разработка ESG-ориентированных продуктов и поддержка ESG-инициатив
- Лидерство в адаптации лучших практик корпоративного управления

### РЕЗУЛЬТАТЫ:

- Является крупнейшим российским негосударственным публичным банком по размеру активов
- Входит в топ-5 российских банков по корпоративному кредитному портфелю
- Входит в топ-5 крупнейших организаторов рыночных размещений облигационных займов по итогам 2019 года
- Конкурентная международная инфраструктура на уровне лидеров банковского рынка
- Топ-5 по международному факторингу по данным АФК
- Повышение рейтингов сразу от двух рейтинговых агентств: Fitch до BB и «Эксперт РА» до ruA
- В 2019 году МКБ стал первым российским банком, получившим ESG-рейтинг на уровне BBB
- Рейтинговое агентство Lianhe Ratings присвоило МКБ кредитный рейтинг по китайской национальной шкале на уровне AA+
- Карта «Мудрость» вошла в рейтинг лучших банковских карт для пенсионеров
- Создание Рабочей группы по устойчивому развитию
- Премия «Лучшее корпоративное управление в России, 2019» по версии журнала World Finance

## Поддержание высокой эффективности



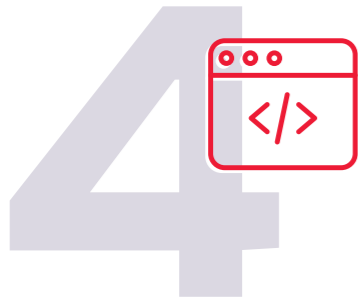
### ЗАДАЧИ:

- Сохранение операционной эффективности на высоком уровне
- Активное внедрение стратегии перекрестных продаж
- Фокус на транзакционный бизнес с целью повышения доходности банка и минимизации рисков и расходов

### РЕЗУЛЬТАТЫ:

- СТИ (соотношение операционных расходов и операционных доходов до вычета резервов) за период 2016-2019 гг. сохраняется на традиционно низком уровне и составляет 33,2%
- Дальнейшее развитие каналов дистанционного обслуживания
- На 26% увеличился комиссионный доход от транзакционного бизнеса

## Развитие IT-технологий как инструмента привлечения и обслуживания клиентов и повышения эффективности затрат



### ЗАДАЧИ:

- Активное развитие IT-систем и IT-решений на постоянной основе
- Предоставление наиболее востребованных и актуальных услуг дистанционного банковского обслуживания
- Актуализация технологий банка для потребностей рынка

### РЕЗУЛЬТАТЫ:

- Разработка пилотного проекта «Цифровой помощник», который позволит клиентам в режиме реального времени получить информацию о выпуске и обслуживании кредитных карт, а также будет способствовать повышению финансовой грамотности клиентов
- В 2019 году МКБ вошел в состав Ассоциации ФинТех с целью внедрения передовых цифровых решений для оптимизации бизнес-процессов
- В 2019 году МКБ подключился к Сервис-бюро SWIFT НРД, что позволило снизить IT расходы, сохранив высокий уровень безопасности операций
- С февраля 2019 года для юридических лиц доступна услуга «SMS-информирования по расчетному счету»

## Формирование профессиональной команды



### ЗАДАЧИ:

- Повышение квалификации сотрудников банка
- Повышение эффективности и автоматизация процессов
- Создание общебанковской системы целеполагания, доведение стратегических целей до каждого сотрудника банка

### РЕЗУЛЬТАТЫ:

- Реализован целый ряд профильных обучающих программ, всего в программах приняли участие 2 475 участников
- Активное использование дистанционных каналов обучения и возможностей ПО Webtutor: в 2019 году дистанционные курсы были пройдены более 4 200 раз, что на 20% больше по сравнению с 2018 годом.
- Осуществлен запуск системы Performance Management (PM)
- В 2019 году 3 представителя банка вошли в рейтинг лучших менеджеров России Ассоциации российских менеджеров и ИД «Коммерсант» – «Топ-1000 российских менеджеров»

## Усиление позиционирования и восприятия банка



### ЗАДАЧИ:

- Улучшение показателей узнаваемости и привлекательности бренда
- Установление более тесной связи с клиентами с целью максимально эффективного взаимодействия между банком и его клиентами на протяжении всего периода сотрудничества

### РЕЗУЛЬТАТЫ:

- 1-е место в категории «Лучший сервис» (Best Service), по данным исследования журнала Euromoney, 2019 г.
- Рост клиентской базы на 18% за 2019 г.