



Стратегия развития Группы ВТБ на 2010-2013 гг.

**Герберт Моос,
Заместитель Президента-Председателя Правления**

**Екатерина Петелина,
Член Правления**

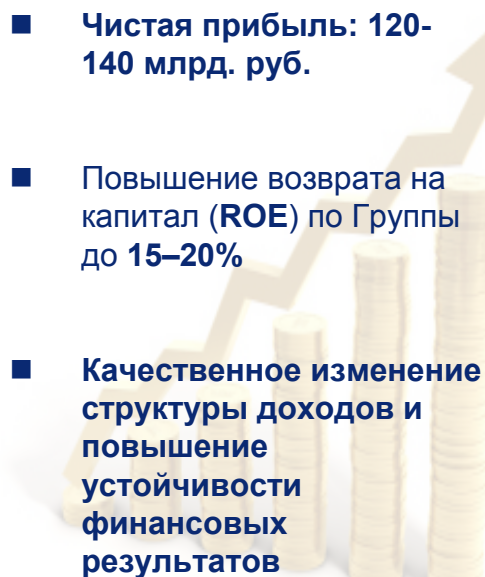
**27 мая 2010
Москва**



Часть информации в настоящей презентации может содержать прогнозы, касающиеся будущих событий или финансовых результатов ОАО ВТБ («ВТБ») и его дочерних компаний (совместно с ВТБ – «Группа»). Подобные прогнозы основаны на ряде предположений относительно текущей и будущей стратегии деятельности Группы и внешних условий ведения бизнеса. Мы обращаем ваше внимание на то, что эти расчеты не являются гарантией будущих результатов и связаны с рисками, неопределенностью и другими важными факторами, которые мы не можем с уверенностью предсказать. Соответственно, фактические результаты деятельности могут существенно отличаться от прогнозируемых. Прогнозные данные имеют силу только на дату настоящей презентации и впоследствии могут изменяться. Обновление данных для приведения их в соответствие с фактическими результатами осуществляться не будет.

«Дорога к 15» – стратегия повышения эффективности и устойчивости доходов

Стратегические цели Группы на 2013 г.

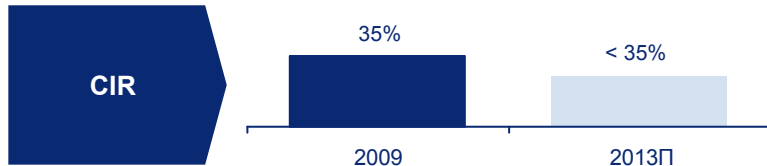
- Чистая прибыль: 120-140 млрд. руб.
 - Повышение возврата на капитал (ROE) по Группы до 15–20%
 - Качественное изменение структуры доходов и повышение устойчивости финансовых результатов
- 

Ключевые задачи на 2010-2013гг.

- Переход к качественному росту, повышение основных показателей эффективности
- Использование достигнутых рыночных позиций для обеспечения устойчивого возврата на капитал
- Продолжение диверсификации бизнеса, создание нескольких опорных бизнес-направлений, имеющих значимый вес в прибыли Группы
- Максимизация синергетического эффекта между различными видами бизнеса Группы
- Максимальное использование преимущества широкого географического присутствия за пределами РФ
- Построение системы управления финансами Группы, соответствующей мировым стандартам
- Дальнейшее улучшение управления рисками, оптимизация бизнес-процессов, совершенствование ИТ-платформы и инфраструктуры

Корпоративный бизнес – обновленный подход к развитию ключевого направления

Ключевые цели корпоративного бизнеса



Стратегические инициативы

Создание корпоративно-инвестиционного банковского бизнеса

- Изменение модели взаимодействия с Топ-клиентами: комплексное обслуживание, продажа сложных продуктов
- Создание **специального продуктового предложения и модели обслуживания**
- **Рост доли кошелька** верхних клиентских сегментов
- Проведение соответствующих организационных изменений

Развитие сильного транзакционного банкинга

- Развитие функционала и активное продвижение **сложных казначейских продуктов (Cash Management)**
- Создание института **продуктовых менеджеров**
- Повышение **удобства и качества расчетного обслуживания**, совершенствование **системы кросс-продаж расчетных услуг**

Увеличение охвата клиентской базы в нижних клиентских сегментах

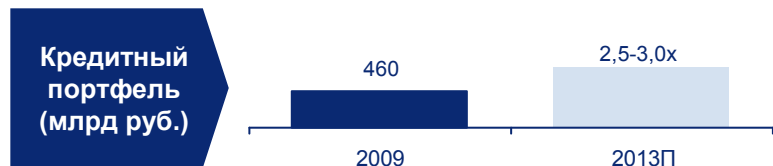
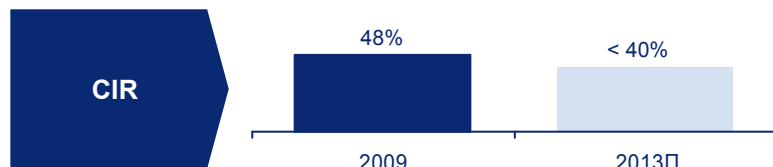
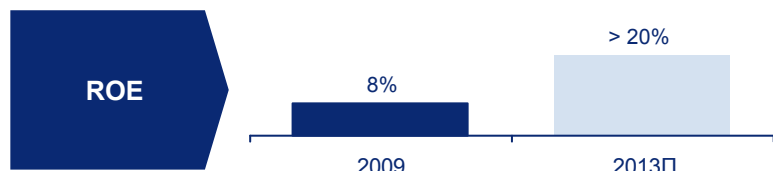
- Внедрение **модели продаж и обслуживания**, основанной на гранулярной клиентской сегментации
- Оптимизация **модели продаж и обслуживания** нижних сегментов

Оптимизация ключевых бизнес-процессов

- Обеспечение прозрачности результатов по клиентам и направлениям бизнеса за счет аллокации доходов, расходов и капитала
- Реформа кредитной процедуры
- Повышение эффективности работы региональной сети за счет делегирования больших полномочий и оптимизации взаимодействия с ГО

Розничный бизнес останется одним из ключевых драйверов роста

Ключевые цели в розничном бизнесе



Приоритетные инициативы

Переход к сегментно-ориентированному подходу в обслуживании клиентов

- Превращение в **основной розничный банк** для своих клиентов
- **Обеспечение прибыльности** по каждому сегменту
- Превращение в банк № 1 по **качеству обслуживания клиентов**

Усиление дистрибуции

- Существенное усиление дистрибуции за счет:
 - **расширения сети** до 630–715 филиалов
 - развития **альтернативных каналов** продаж и обслуживания

Новые продукты

- Запуск «**Фабрики инноваций**» как инструмента повышения эффективности и генерирования новых источников доходов
- Развитие системы продаж инвестиционно-банковских **продуктов** розничным клиентам

Развитие за пределами РФ

- Использование опыта и технологий ВТБ24 для развития **розницы в странах СНГ**

Инфраструктура

- Совершенствование **IT-платформы и технологий**

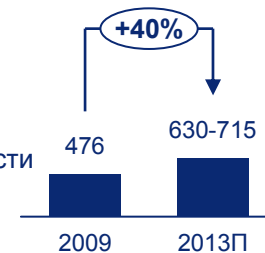
Розничный бизнес – сегментно-ориентированная модель обслуживания и усиление дистрибуции

Сегментно-ориентированный подход к обслуживанию клиентов



Расширение филиальной сети

- Увеличение филиальной сети на 40%
- Повышение эффективности сети на 50%
- Рост доли продаж в операциях фронт-офиса в 3 раза

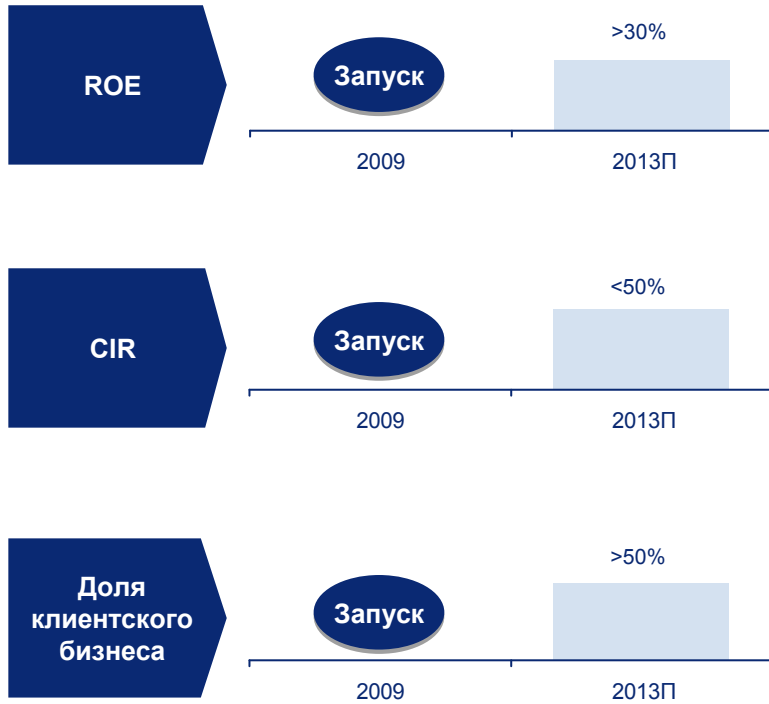


Развитие альтернативных каналов

- Развитие и наполнение существующих каналов продаж и обслуживания
- Увеличение проникновения интернет-банкинга
- Развитие новых каналов продаж и обслуживания (>1 000 платежных терминалов, мобильный банкинг)
- Увеличение доли операций, совершенных посредством удаленных каналов, более чем в 2 раза

Инвестиционный бизнес – ведущий игрок на рынке России и СНГ

Ключевые цели инвестиционного бизнеса



Стратегические инициативы

Построение платформы продажи ИБ-услуг ключевым клиентским сегментам Группы ВТБ

- **Расширение** бизнеса с существующими клиентами **вне РФ**, в частности, в странах СНГ
- Развитие **высокорентабельных направлений бизнеса** (управление активами, прямые инвестиции)
- Запуск ИБ-продуктов и системы их продаж для розничных клиентов

Повышение уровня доходов с одновременным улучшением их структуры

- Акцент на росте комиссионных доходов
- **Широкий спектр новых инвестиционных продуктов** для существующих клиентов Группы
- Увеличение доли клиентских операций в **объемах бизнеса и доходах**

Вхождение в Топ-3 инвестиционных банков в России по основным продуктам

- Набор предлагаемых продуктов, **не уступающий глобальным банкам**
- Сильная **аналитическая поддержка** клиентов
- **Построение инфраструктуры и бизнес-процессов на уровне мировых стандартов** (straight-through processing, повышение операционной эффективности и производительности)

Зарубежная сеть – уникальное конкурентное преимущество Группы

Ключевые цели развития на зарубежных рынках



Стратегические инициативы

- Укрепление позиций Группы в каждом из рынков присутствия
- Максимальное использование **преимущества широкого географического присутствия** за пределами РФ
- Расширение деятельности на **динамичных и высокомаржинальных рынках**
- Совершенствование системы управления Группой, усиление координации бизнес- и продуктовых направлений

СНГ

- Приоритет №1 среди зарубежных регионов
- **Построение универсальных банков**
- Активное развитие **розничного бизнеса**
- **Лидерство** в обслуживании российских и местных клиентов

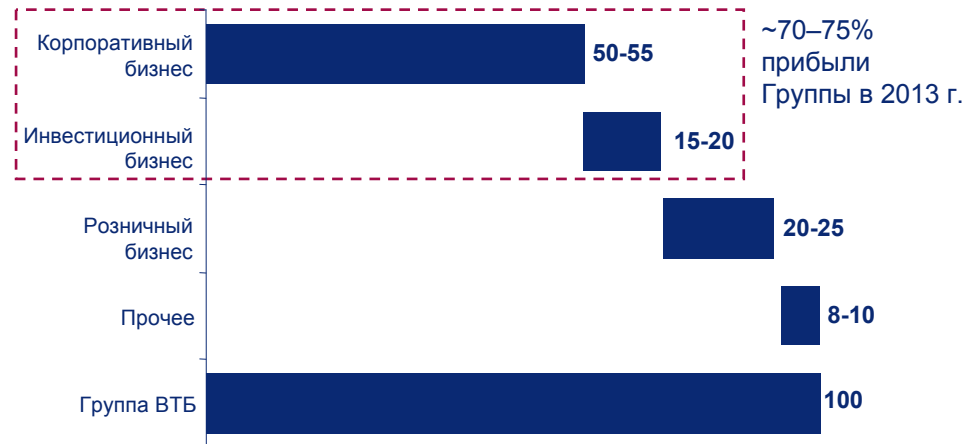
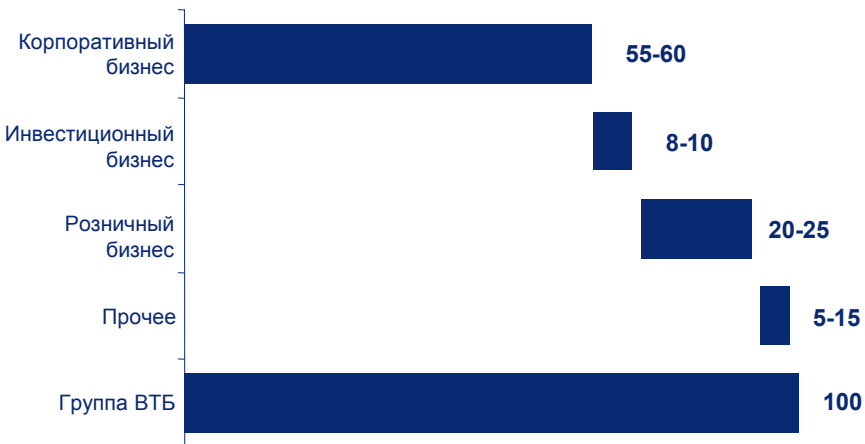
Европа, Азия и Африка

- Продолжение работы по трансформации и повышению эффективности европейских банков
- Превращение в **банк № 1** для компаний из России и СНГ, а также для местных клиентов, заинтересованных в ведении бизнеса в странах СНГ

Группа ВТБ к 2013 г. – улучшение структуры активов и чистой прибыли

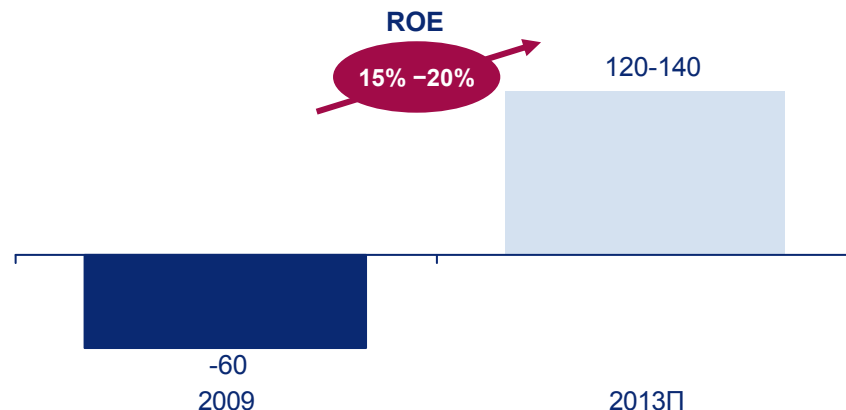
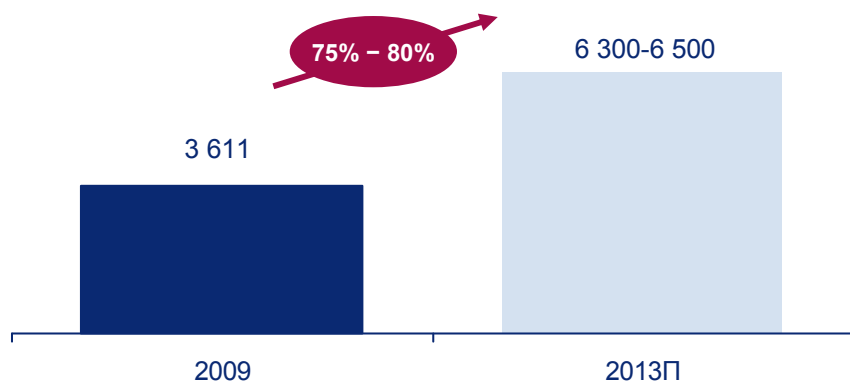
Динамика активов по направлениям бизнеса (2013 г., %)

Структура чистой прибыли (2013 г., %)



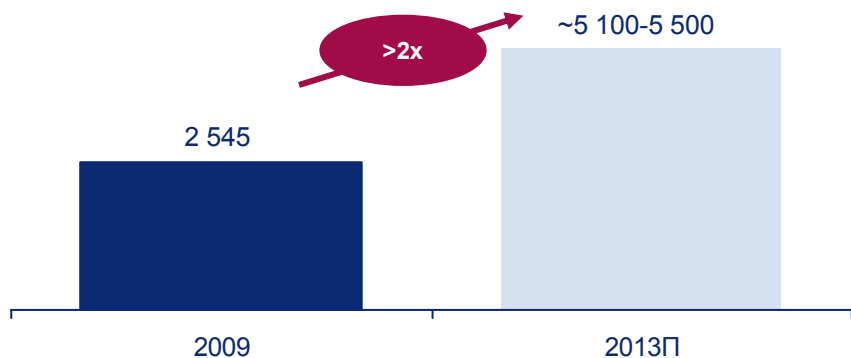
Активы (млрд. руб.)

Чистая прибыль (млрд. руб.)

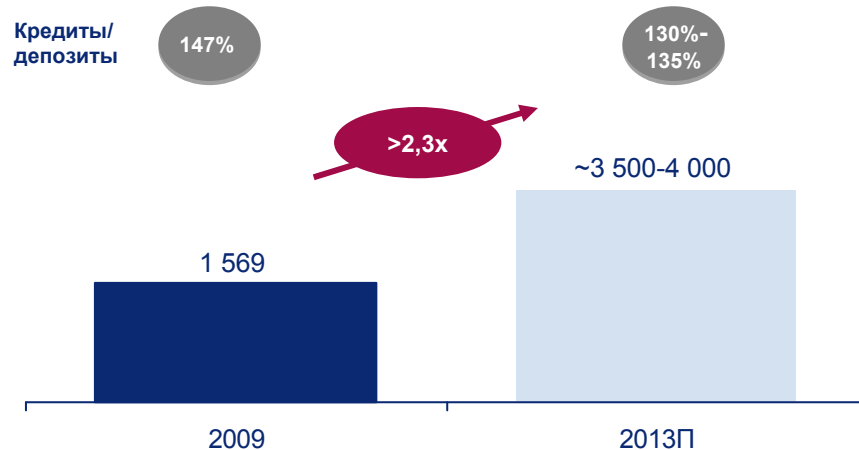


Группа ВТБ к 2013 г. – рост ключевых финансовых показателей

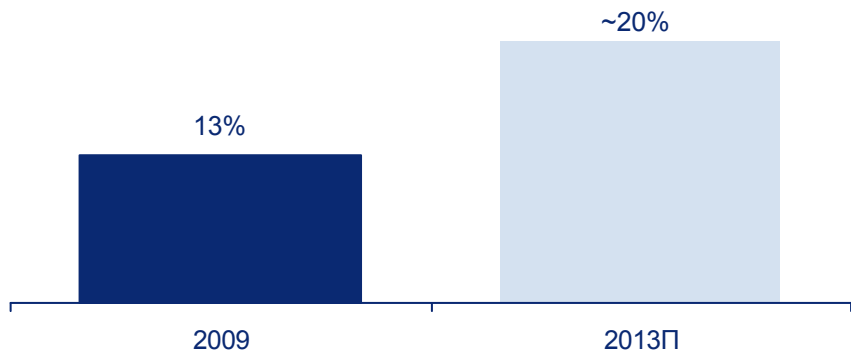
Кредитный портфель (млрд. руб.)



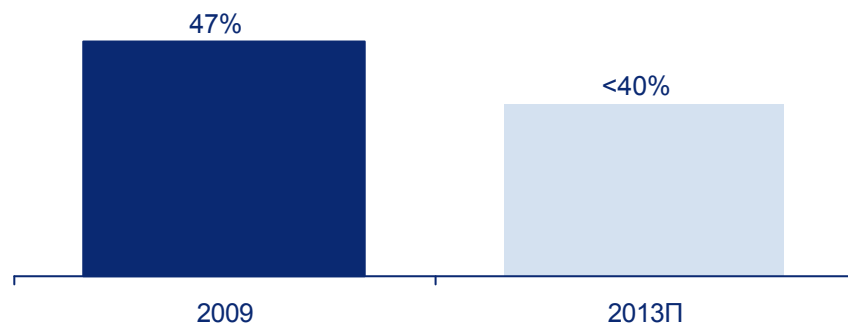
Средства клиентов (млрд. руб.)



ЧКД/ЧОД (%)



CIR (%)



Построение системы управления финансами, соответствующей мировым стандартам

- Создание **собственной экспертизы** по анализу финансовых рынков и позиционирования Группы ВТБ
- Использование **нового подхода к бюджетированию и планированию**, основанного на собственной динамической модели доходов рынка и нацеленного на наиболее рентабельные сегменты
- Внедрение **новой продуктовой матрицы**, способствующей укреплению финансовой дисциплины
- Разработка модели **аллокации экономического капитала**
- Интегрированная **модель аллокации расходов**, новая стратегия управления затратами в Группе
- **Новая стратегия фондирования** – диверсификация источников фондирования по продуктам, географическим регионам и базе инвесторов, повышение внимания к вторичному рынку, увеличение доли средств клиентов
- **Новая дивидендная политика**, направленная на формирование предсказуемого потока дивидендов – баланс между фиксированными выплатами и участием акционеров в росте прибыли Группы
- Эффективное **налоговое планирование** на уровне Группы
- Проактивное управление **капитальными ресурсами**

Новая модель управления

Новая система управления Группой

- Переход от модели «Стратегического холдинга» к модели «Глобального банка»
- Усиление координации со стороны бизнес- и продуктовых направлений
- Внедрение системы целеполагания
- Налаживание информационного обмена внутри Группы
- Развитие общих инфраструктурных решений

Повышение эффективности системы управления рисками

- Создание консолидированной системы управления рисками
- Расширение использования концепции экономического капитала для принятия решений
- Продолжение и углубление работы по подготовке к переходу на стандарты Базель II



Совершенствование системы корпоративного управления

- Достижение более полного соответствия лучшим мировым практикам
- Повышение качества управления и прозрачности системы КУ
- Повышение степени информированности о системе корпоративного управления Группы ВТБ
- Разработка новой системы мотивации, связанной с задачами новой стратегии

Усиление функции контроля реализации стратегии

- Формирование детального плана с выделением ключевых этапов реализации
- Мониторинг реализации стратегических инициатив
- Создание единого центра ответственности – Проектного офиса (координация, интеграция, отчетность и коммуникация)
- Регулярное коммуницирование хода реализации стратегии инвесторам



**Управление по работе с
инвесторами**

Тел.: +7 (495) 775-71-39

e-mail: investorrelations@vtb.ru