



Стратегический План Развития

Финансовые Годы 2018-2022

КДБ Банк Узбекистан

ул. Бухоро 3,
Ташкент, Узбекистан

Электронная почта: info@kdb.uz

Вебсайт: www.kdb.uz

Раздел I. Введение	2
Раздел II. Миссия и Основные Принципы Деятельности.....	3
Раздел III. Стратегический анализ	5
Раздел IV. Стратегические цели Банка	9
Раздел V. Бизнес-Стратегия	11
Раздел VI. Развитие Систем Управления.....	16
Раздел VII. Контроль за Исполнением Стратегии	20

Деятельность Акционерного Общества «КДБ Банк Узбекистан» (далее по тексту – Банк) с момента его образования и в последующие годы осуществлялась в соответствии со стратегическими целями и задачами утвержденными Главным Офисом Банка (Сеул, Корея). В качестве примера можно привести достижение следующих основных показателей:

- успешное слияние банков UzKDB и RBS Uz и дальнейшая интеграция двух систем;
- положительная динамика основных показателей финансовой деятельности и устойчивости;
- укрепление позиции Банка среди 10 самых крупных банков Узбекистана по совокупным активам.

Масштабные экономические реформы происходящие в Республике Узбекистан требуют более критический подход к оценке результатов ранее достигнутых Банком и к пересмотру его дальнейшей стратегии развития исходя из имеющегося потенциала и сложившихся рыночных условий в банковской секторе.

Долгосрочная стратегия формируется на основе миссии Банка - стать надежным партнером для компаний с высокими моральными и этическими стандартами. Банк полностью осознаёт свои обязанности перед акционерами и считает, что став экономически успешным и эффективно используя свое конкурентное преимущество, сможет обеспечить надежность и процветание для своих клиентов и сотрудников.

Происходящие экономические перемены образуют перед Банком новые серьезные вызовы и задачи. Это, в свою очередь, требует от коллектива организации полного понимания её основополагающих ценностей. При выполнении своей миссии, Банк будет продолжать придерживаться следующих основных ценностей и принципов деятельности.

Честность: Эффективное противодействие нанесению любого ущерба интересам Банка путем создания среды для открытого общения и свободного выражения своего мнения, честного обсуждения всех сложностей и подводных камней, способность принимать и разделять ответственность, как за успехи, так и за неудачи.

Ориентированность на Клиента: Банк ценит и ставит своих клиентов в основу своей организации и развивает услуги в соответствии с их потребностями. При этом, при оказании услуг, Банк ставит целью постоянное улучшение качества и поиск решений позволяющих превзойти ожидания клиентов.

Устойчивая производительность: В отношениях с клиентами и решении поставленных задач, Банк нацелен на достижение долгосрочного успеха. При этом, общие интересы ставятся выше личных или чьих-либо узких интересов. Банк поощряет такой предпринимательский дух, в котором уравновешены риск и доходность и поддерживает долгосрочный путь развития, инвестируя в самые лучшие проекты.

Дисциплина: Один из основополагающих принципов деятельности Банка - создание необходимых условий для привлечения и удержания лучших талантов разделяющих основные ценности организации. Банк считает возможным достижение эффективности своей деятельности в максимально возможном рациональном использовании своих человеческих ресурсов.

Помимо вышеперечисленного, Банк осуществляет свою деятельность в строгом соответствии с требованиями законодательства Республики Узбекистан, нормативными актами Центрального банка Республики Узбекистан (далее по тексту, Центральный банк или ЦБРУз), а также действующими лицензиями и Уставом.

За свою 20-летнюю деятельность в Республике Узбекистан, АО «ҚДБ Банк Узбекистан» (ранее ДЭУ Банк, позднее УзҚДБ Банк) зарекомендовало себя в качестве надежного и стабильного финансового института. Начав с нуля в 1997 году, Банк сумел завоевать доверие рынка и других заинтересованных сторон, закрепиться в своей нише и подготовить фундамент для дальнейшего развития. В течение длительного периода времени, Банк демонстрировал стабильный рост своей деятельности и сумел войти в ряд лидирующих банков республики по объему совокупных активов, а также по некоторым другим финансовым показателям.

На сегодняшний день Банк представляет собой универсальный финансовый институт, предлагающий своим клиентам максимально широкий спектр финансовых услуг и репутацию ответственной и стабильной организации.

2017-й год стал для Узбекистана годом реформ и структурных преобразований в экономике, государственном управлении и внешней политике страны. Так, руководством страны были предприняты исторические меры, направленные на либерализацию экономики, в особенности, девальвация официального курса национальной валюты в сентябре 2017 года.

Также предпринимаются другие меры направленные на улучшение инвестиционного климата, в частности, ожидаемое снижение налогового бремени, сокращение количества налогов и оптимизация налоговой системы.

Исходя из продолжающихся экономических реформ, ведущие международные рейтинговые агентства прогнозируют, что в дальнейшем банковский сектор Республики Узбекистан будет демонстрировать устойчивые темпы роста благодаря благоприятной операционной среде, которая обеспечивается стабильными ценами на основные статьи экспорта страны. Также, ожидается улучшение качества активов, относительно высокие показатели капитализации и улучшение общей эффективности благодаря растущей экономике.

Конкурентные преимущества и недостатки

С момента своего создания, в особенности ввиду происходящих и ожидаемых изменений, Банк старается объективно оценивать результаты своей многолетней деятельности и достигнутые конкурентные преимущества, включающих в себя:

- **Международную репутацию (включая Бренд)**, связанную с огромным ресурсом доверия к Банку со стороны клиентов, регулирующих органов и других заинтересованных сторон. В 2017 году международное рейтинговое агентство S&P присвоило Банку кредитный рейтинг «В+», один из высших рейтингов в республике Узбекистан.

- **Солидную клиентскую базу**, включающую в себя крупнейшие местные и международные компании. По состоянию на 31.12.2017г., Банк занял 6-е место в рейтинге 10-ти крупнейших банков Узбекистана по совокупным активам.

- **Наличие действующей функции персонального менеджера клиента** в структуре Банка. Долгосрочное наличие данной функции вкупе с имеющимся опытом обслуживания выгодно отличает Банк при оказании услуг действующим клиентам, в особенности крупным корпоративным клиентам, а также при привлечении потенциальных новых клиентов.

- **Комплексный подход к обслуживанию клиентов.** Банк предлагает широкий спектр финансовых продуктов и услуг и способен предоставить качественное комплексное обслуживание каждому клиенту.

- **Современные технологии.** В последнее время, Банк придавал особое значение имеющимся технологиям и предпринимал особенно активные действия по автоматизации своих основных операционных процессов и оптимизации информационных систем.

- **Коллектив Банка.** Мы предлагаем сложную разнообразную рабочую среду, в которой вознаграждается прием вызовов, инициатива и профессиональный подход к своей работе. Доверие и взаимопонимание - наши основные ценности в отношении персонала.

Раздел III. Стратегический анализ

В то же время, для обеспечения дальнейшего развития своей деятельности, Банку необходимо принятие действенных мер по нейтрализации **существующих недостатков**, в частности:

- Слабая диверсификация существующей клиентской базы с большой концентрацией ресурсной базы среди небольшой группы клиентов;
- Сравнительно низкий объем общего кредитного портфеля по отношению к совокупным активам Банка;
- Ограниченная филиальная сеть создает определенные сложности при мероприятиях по удержанию действующих и привлечению новых клиентов;
- Необходимость в дальнейшей унификации бизнес-процессов среди имеющихся филиалов и сильная зависимость филиалов от Головного Офиса при принятии бизнес решений;
- Недостаточная гибкая организационная структура, не позволяющая принятие своевременных решений;
- Отсутствие понятной стратегии по развитию розничного бизнеса – чрезмерная концентрация ресурсов Банка в корпоративном сегменте;
- Отсутствие **собственных** базовых технологических разработок и продуктов – существует необходимость в разработке собственных технологических разработок и отдельных базовых видов услуг (мобильное приложение, полнофункциональные банкоматы, интернет-банкинг для физических лиц, т.д.);
- Сравнительно низкая активность Банка в сфере сотрудничества с международными финансовыми институтами, особенно в части торгового финансирования и внешних кредитных линий.

Возможные Угрозы и Возможности

Исходя из происходящих масштабных изменений, видимых рыночных трендов, Банк видит следующие возможные **угрозы** для своего дальнейшего развития. Ввиду имеющегося потенциала, Банк также рассматривает данные угрозы как **дополнительные возможности** для улучшения качества обслуживания и расширения своей клиентской базы.

- Быстро изменяющиеся рыночные условия требуют более тесный контакт и особенный подход к решению потребностей клиентов. В условиях жесткой конкуренции, функция **персонального менеджера клиента**, успешно применяемая Банком на протяжении длительного времени, может оказать дополнительную поддержку при оказании услуг и мероприятиях по привлечению новых клиентов;

- Активное внедрение новых цифровых технологий в банковской сфере и возрастающие требования клиентов. С ростом доли цифровых банковских услуг, неизбежно будут увеличиваться регулятивные требования и затраты банка на защиту персональных данных и предотвращение мошеннических операций. В связи с этим, способность Банка обеспечить круглосуточный дистанционный доступ к их услугам по любой доступной технологии становится критически важным элементом в оказании оперативного обслуживания и персонализации услуг.

- Увеличение важности обеспечения своевременной интеграции банковских услуг с ежедневными бизнес-процессами.

- Либерализация банковского сектора создает возможности для создания новых продуктов и услуг. Банку необходимо максимально использовать имеющийся потенциал для создания своевременных и современных решений для клиентов.

- Усиление конкуренции приводит к необходимости совершенствованию внутренних процессов. Банку необходимо воспользоваться внешними факторами давления для реорганизации своей структуры и оптимизации внутренних процессов.

Исходя из происходящих коренных преобразований и новых вызовов, для Банка становится приоритетом закрепление достигнутых позиций на рынке банковских услуг, в том числе, в первой десятке крупнейших банков Узбекистана, путем максимально эффективного использования своих конкурентных преимуществ и принятия, действенных мер по решению имеющихся недостатков.

Дальнейшее развитие Банка будет сфокусировано на следующих основных направлениях преобразований:

- Увеличение и диверсификация ресурсной базы путем привлечения новых крупных корпоративных клиентов.

- Систематичный анализ и определение основных бизнес направлений, имеющих значимый вес в доходности Банка и своевременное внедрение соответствующих новых банковских продуктов и услуг.

- Усиление мер, направленных на максимальное удовлетворение всех категорий клиентов. Несмотря на важность удовлетворения, в первую очередь, клиентов 1-ой категории (наиболее прибыльный сегмент), Банк будет стремиться удовлетворять потребности всех своих клиентов исходя из имеющихся возможностей и оценки риска и рентабельности.

- Увеличение доли с более высокодоходными статьями в структуре доходности Банка, в особенности, по части кредитных продуктов, включая услугу овердрафтов.

- Дальнейшей повышение эффективности работы филиалов за счет создания более благоприятных условий для их деятельности касательно привлечения и обслуживания клиентов и оптимизации их взаимодействия с Головным Офисом.

- Пересмотр стратегии касательно предыдущей деятельности Банка в области генерирования комиссионных доходов. Ввиду внешних изменений и резкого снижения доли беспроцентных доходов, необходима разработка новой стратегии в этом направлении.

- Расширение сотрудничества с международными финансовыми институтами, особенно в области торгового финансирования и кредитных линий.

- Увеличение перечня предоставляемых услуг и упрощение доступа к услугам за счет разработки и предоставления клиентам каналов дистанционного обслуживания (интернет банкинг для физических лиц, собственный мобильный банкинг).

- Действенные меры по оптимизации основных бизнес процессов Банка, направленные на улучшение качества обслуживания, повышение уровня управляемости процессами и взвешенного снижения операционных затрат по отношению к качеству обслуживания.

- Своевременное исполнение требований законодательства и предписаний регуляторов в сфере банковской деятельности (включая, внесение необходимых изменений во внутренние процессы Банка, соблюдение необходимых минимальных требований, в том числе, по уставному капиталу и т.д.).

Увеличение и диверсификация ресурсной базы

Происходящие коренные изменения в экономике Узбекистана и усиливающаяся конкуренция требуют реальных мер направленных на увеличение и диверсификации ресурсной базы Банка. В связи с этим, для Банка становится критичным обеспечение следующих целей:

- Привлечение на обслуживание новых корпоративных клиентов с ресурсной базой. Оценка достигнутых результатов в этом направлении будет осуществляться исходя из реальных статистических данных. К примеру, снижение доли 10 крупнейших клиентов в ресурсной базе Банка при повышении общей ресурсной базы по сравнению с прошлым периодом может рассматриваться как позитивный тренд.

- Достижение ежегодного роста ресурсной базы Банка, в том числе, роста депозитов как юридических, так и физических лиц.

- Обеспечение постепенного перехода от краткосрочных к долгосрочным ресурсам.

Политика Банка по привлечению клиентов

Банк продолжит применять бизнес стратегию, ориентированную на привлечение и удержание корпоративного сегмента рынка. При этом, необходима адаптация предыдущей модели которая позволит удовлетворять потребности клиентов с более широким рядом банковских услугах и поддерживать рентабельность операций на достаточном уровне.

В условиях усиливающейся конкуренции, Банк считает крайне важным совершенствование своей клиентской политики, создание гибкой и эффективной системы взаимодействия с клиентами на основе учета их потребностей.

Некоторые условия для успешной реализации клиентской политики Банка включают в себя:

- Активное формирование устойчивой клиентской базы с постоянной тенденцией ее расширения и изучение потребностей клиентов для последующего формирования соответствующих предложений.

- Повышение интенсивности клиентских взаимоотношений с уже существующими клиентами.

- Меры, направленные на построение лучшей системы обслуживания корпоративных клиентов путем постоянного совершенствования качества обслуживания и распространения во все сферы Банка максимально позитивной культуры обслуживания всех категорий клиентов и поощрения достигнутых результатов.

- Необходимость создания системы объективной оценки качества обслуживания, чтобы оперативно получать отзывы клиентов, на основе которых будут определяться проблемные зоны. Такая система должна стать частью оценки и мотивации труда работников Банка.

- Применение гибких условий касательно привлечения и обслуживания корпоративных клиентов с большим потенциалом. В частности, индивидуальный подход в обслуживании, привлекательные тарифы, максимальную адаптацию технологических возможностей Банка к требованиям клиента.

- Оптимизация внутренних процессов, задействованных в обслуживании с целью их упрощения, стандартизации и автоматизации.

Дальнейшее развитие долгосрочных партнерских отношений с клиентами и максимально широкий охват предлагаемых услуг должны позволить сократить риск колебаний совокупных ресурсов клиентов и облегчить задачу прогнозирования и планирования в ежедневной деятельности Банка.

Кредитование

Одним из главных направлений Банка в области повышения и диверсификации доходности будет являться расширение качественного и высокодоходного кредитного портфеля. Деятельность Банка в этом направлении будет проводиться на следующих принципах:

- ценовая политика, основанная на эффективности кредитных операций и поддержании необходимого уровня процентной маржи;

- оперативность и гибкость в принятии окончательных решений по условиям кредитования;

- рассмотрение кредитных заявок с учетом возможности предоставления более широкого пакета услуг, в том числе, обслуживание оборотов по счетам открытым в Банке. При условии рассмотрения индивидуальных потребностей клиента и правильно выбранной маркетинговой тактики, данные меры должны позволить расширить предлагаемый продуктовый ряд и повысить конкурентоспособность кредитных продуктов Банка;

- пересмотр внутренней среды деятельности и создание максимально благоприятных условий для сотрудников данного сегмента Банка с целью достижения поставленных задач по объемам и доходности с учетом существующих рисков.

Приоритетом кредитной политики Банка будет продолжаться развитие взаимоотношений с представителями крупного корпоративного сегмента рынка. При этом, заявки предприятий малого и среднего бизнеса с соответствующими показателями эффективности, рентабельности проекта и взвешенного риска будут также рассматриваться в приоритетном порядке.

Кроме того, в целях более полного удовлетворения потребностей клиентов, Банк планирует внедрить услугу овердрафта для сотрудников крупных компаний с использованием гибких инструментов минимизации рисков, адаптированных к особенностям и условиям бизнеса компании-заемщика.

В целом, ужесточение конкуренции в банковском сегменте и необходимость в привлечении долгосрочных средств, оптимизации структуры ресурсной базы и снижении соответствующих рисков, требуют от Банка применение действенных мер, направленных на систематичное и долгосрочное увеличение объема кредитного портфеля.

Розничный Бизнес

В целом Банк продолжит придерживаться своей основной бизнес модели, ориентированной на привлечение и обслуживание корпоративного сегмента

Раздел V. Бизнес-Стратегия

рынка. Тем не менее, Банку необходимо будет обеспечить развитие розничного сектора в соответствии с требованиями и современными стандартами банковского сектора Узбекистана. В этом направлении, предпринимаемые Банком меры будут направлены, в первую очередь, на удовлетворение нужд персонала корпоративных клиентов. При этом, Банк также будет осуществлять адекватные меры по покрытию определенной доли рынка вне имеющейся корпоративной базы. Данные меры будут предприниматься для обеспечения соответствующей рентабельности розничного бизнеса и улучшения репутации Банка как международного финансового учреждения, предоставляющего весь необходимый спектр банковских услуг в соответствии с требованиями времени.

С целью дальнейшего совершенствования спектра предлагаемых розничных услуг, Банком планирует такие мероприятия как внедрение овердрафта и ипотечное кредитование. Также соответствующие меры будут предприняты по дальнейшему развитию инфраструктуры обслуживания пластиковых карт (запуск и расширение сети банкоматов и платежных терминалов) и функциональности средств доступа к услугам банка через различные дистанционные каналы, включая интернет (интернет банкинг для индивидуальных клиентов) и мобильную связь (собственный мобильный банкинг).

Информационные Технологии

Одним из главных условий в реализации общей стратегии Банка являются развитие информационных технологий - качественно новый уровень автоматизации, совершенствование телекоммуникационной инфраструктуры и комплексов технических средств.

Следует отметить, что организационная структура Банка на протяжении длительного времени включает собственную команду разработчиков программного обеспечения. Среди главных задач данного подразделения - поддержание основной банковской системы (АБС), а также разработка дополнительных технических возможностей в соответствии с внешними и

внутренними требованиями. В связи с резко изменяющимися условиями в банковском секторе, при необходимости, Банк будет также задействовать внешние услуги разработчиков программного обеспечения исходя из наличия, соотношения качества и стоимости и сроков исполнения.

Также планируется проводить постоянную модернизацию информационных технологий, в основу которого положены принципы унификации программного обеспечения и систем хранения и обработки данных, а также принципы обеспечения надежности, устойчивости и безопасности всех систем и приложений.

Международное Сотрудничество

Расширение международного сотрудничества обусловлено необходимостью диверсификации источников роста бизнеса, укрепления ресурсной базы и организации финансирования (в том числе, в части торгового финансирования) клиентов Банка за счет иностранных кредитных линий.

Данная мера может позволить упрочить репутацию Банка как активного участника международного сотрудничества, содействовать в предоставлении дополнительных услуг клиентам, а также помочь в получении доступа к новым технологиям и навыкам, имеющимся на международных рынках.

Возможными направлениями расширения сотрудничества в перспективе могут стать различные международные финансовые институты, такие как Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР), Экспортно-Импортный банк Кореи (Export–Import Bank of Korea) и другие.

Корпоративное управление

Банк считает, что одним из главных условий успешного исполнения стратегического плана развития крайне необходимо постоянное совершенствование системы корпоративного управления в соответствии с мировыми стандартами и интересами акционеров.

Основными целями совершенствования корпоративного управления являются разработка и развитие механизмов для принятия решений органами управления Банком, повышение его инвестиционной привлекательности, а также повышение качества работы и культуры деятельности и снижение связанных с ней рисков.

Меры, предпринимаемые Банком по совершенствованию своей системы корпоративного управления, включают в себя:

- приведение существующих локальных актов банка в соответствие с требованиями Головного Офиса (КДБ Банк, Сеул), а также с признанной мировой практикой корпоративного управления.

- совершенствование системы внутреннего контроля путем повышения эффективности управления Банком и его структурными подразделениями, ограничения рисков банковской деятельности, соблюдения сотрудниками Банка требований законодательства и нормативно-правовых актов, стандартов банковской деятельности и норм профессиональной этики, а также внутренних положений Банка, регулирующих его деятельность.

Банк и в дальнейшем будет стремиться к постоянному повышению эффективности работы всех органов управления, в том числе через оптимизацию процессов взаимодействия.

Управление персоналом

Банк рассматривает наличие высококвалифицированного, профессионального и позитивно-настроенного коллектива как одно из своих стратегически важных преимуществ.

Одним из главных условий достижения долгосрочной стратегии Банка является создание современной системы управления персоналом, включающей обучение, карьерный рост, развитие навыков и постоянное самосовершенствование. Необходимо обеспечить прозрачную и эффективную систему планирования карьеры и профессионального роста, ротации сотрудников и управления персоналом. При этом, в целом кадровая политика Банка должна быть направлена на максимальное раскрытие потенциала персонала.

В связи с усилением конкуренции и происходящими изменениями в банковском секторе, Банк будет увеличивать требования к своему персоналу касательно необходимой квалификации и специализации.

При этом, будет параллельно проводиться усовершенствование и развитие системы обучения персонала и повышения различных навыков. Программы обучения должны быть нацелены не только на развитие определенной технической квалификации, но также и на улучшение базовых навыков поведения направленных в первую очередь на повышение качества обслуживания. Необходимо будет также усилить важность постоянного повышения квалификации и профессионального развития руководителей различных уровней.

Система мотивации также является необходимым условием для достижения стратегических задач. Среди основных целей в этом направлении:

- повышение прозрачности и объективности системы оплаты труда,
- усиление зависимости вознаграждения от конкретных результатов работы и достижения поставленных задач сотрудниками,
- дальнейшее совершенствование принципов материального стимулирования по всему Банку.

В результате предполагаемых выше мер Банк ожидает рост эффективности систем управления, создание возможностей для высвобождения и более эффективного использования трудовых ресурсов. Данные меры в итоге должны позволить обеспечить достижение поставленных задач без резкого увеличения численности персонала, а также улучшить качество обслуживания и уровень удовлетворенности клиентов Банка.

Управление бюджетом

Расходование ресурсов на внутренние нужды банк будет производить с учетом своих текущих финансовых возможностей и при условии выполнения контрольных показателей эффективности деятельности в каждом отчетном периоде. Банк будет усиливать меры направленные на контроль показателей отношения операционных расходов к операционным доходам.

В целом, Банком будет проводиться долгосрочная и целенаправленная работа по внедрению и улучшению культуры систематичного исполнения запланированных бюджетом параметров, в том числе в части его расходов.

Управление рисками и внутренний контроль

Стратегия управления рисками направлена на поддержание устойчивости бизнеса Банка, сохранности его активов, обеспечение стабильности работы всех систем и снижение уровня возможных потерь.

Среди главных задач Банка в этом направлении - развитие и совершенствование системы управления рисками в соответствии бизнес планами, масштабом и размерами принимаемых в ходе текущей деятельности рисков.

В управлении рисками Банк будет ориентироваться на рекомендации Базельского комитета по банковскому надзору и нормативные требования Центрального банка Республики Узбекистан.

Банк в своей деятельности продолжит применять риск -ориентированный подход, основанный на постоянном анализе внутренних процессов. Особое внимание будет уделяться своевременному выявлению рисков, их идентификации, оценке размера влияния и вероятности реализации.

Особое внимание будет уделяться развитию управления операционным и кредитным рисками.

Основной задачей в области кредитных рисков является максимально раннее выявление потенциально проблемной задолженности и применение наиболее эффективных мер по её своевременной реструктуризации и взысканию.

Среди задач в области операционных рисков – меры по устранению возможных пробелов и излишних механизмов контроля. В основе этой работы будет лежать полная инвентаризация возможных операционных рисков, оценка их возможных экономических последствий, анализ экономической эффективности систем предотвращения и контроля, а также повышение ответственности всех подразделений за управление операционными рисками.

Для обеспечения успешной реализации предлагаемых изменений Банк планирует установить соответствующие целевые показатели, которые позволят объективно оценивать результат деятельности конкретных подразделений, а также место Банка в банковском секторе:

- качество обслуживания (время обслуживания, срок принятия решения и т.п.);
- конкретное достижение поставленных задач (количество новых привлеченных клиентов с соответствующей доходностью и ресурсами);
- производительность труда сотрудников (показатели в расчете на одного сотрудника – количество совершенных операций или обслуженных клиентов, т.п.);
- развитие каналов сбыта (доля транзакций через удаленные каналы обслуживания и т.п.);
- рыночные позиции Банка по основным показателям (совокупные активы и т.п.).

Во исполнение целей и задач стратегического плана развития Банка будут также разработаны текущие оперативные планы, которые должны соответствовать основным положениям настоящего документа. Разрабатываемые текущие оперативные планы будут утверждаться Правлением Банка или Советом Банка в зависимости от их полномочий. На систематичной основе, Правление Банка отчитывается перед Советом Банка о ходе выполнения бизнес-плана и плана стратегического развития. В свою очередь, Совет Банка ежегодно отчитывается перед Общим собранием акционеров Банка.