

---

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ

ЗАО «Небанковская кредитно-финансовая организация «ИНКАСС.ЭКСПЕРТ»

---

на 2019-2021 годы



**ИНКАСС  
ЭКСПЕРТ**

Ценность в движении

## Общая информация

Закрытое акционерное общество «Небанковская кредитно-финансовая организация «ИНКАСС.ЭКСПЕРТ» (далее – ИНКАСС.ЭКСПЕРТ, Компания) зарегистрировано 27 ноября 2015 года постановлением Правления Национального банка Республики Беларусь № 707 в Едином государственном регистре юридических лиц и индивидуальных предпринимателей за № 807000255 и входит в структуру банковского холдинга ОАО «БПС-Сбербанк».

Полное наименование организации:

На белорусском языке	Закрытае акцыянернае таварыства «Нябанкаўская крэдытна-фінансавая арганізацыя «ИНКАС.ЭКСПЕРТ»
На русском языке	Закрытое акционерное общество «Небанковская кредитно-финансовая организация «ИНКАСС.ЭКСПЕРТ»
На английском языке	Joint-Stock Company "Non-banking Credit and Financial Institution "INCASS.EXPERT"

Сокращенное наименование организации:

На белорусском языке	ЗАТ «Нябанкаўская крэдытна-фінансавая арганізацыя «ИНКАС.ЭКСПЕРТ»
На русском языке	ЗАО «Небанковская кредитно-финансовая организация «ИНКАСС.ЭКСПЕРТ»
На английском языке	JSC "Non-banking Credit and Financial Institution "INCASS.EXPERT"

ИНКАСС.ЭКСПЕРТ – коммерческая организация, специализирующаяся на оказании кассово-инкассаторских услуг. Для реализации деятельности ИНКАСС.ЭКСПЕРТ получено специальное разрешение (лицензия) на осуществление банковской деятельности №34 на основании постановления Правления Национального банка Республики Беларусь № 764 от 22 декабря 2015 года, где указаны следующие банковские операции:

- осуществление расчетного и кассового обслуживания юридических лиц, в том числе банков-корреспондентов;
- валютно-обменные операции;
- купля-продажа драгоценных металлов и драгоценных камней в случаях, предусмотренных Национальным банком Республики Беларусь;
- инкассация наличных денежных средств, драгоценных металлов и драгоценных камней и иных ценностей;
- предоставление физическим и юридическим лицам специальных помещений или находящихся в них сейфов для банковского хранения документов и ценностей (денежных средств, ценных бумаг, драгоценных металлов и драгоценных камней и др.);
- перевозка наличных денежных средств, драгоценных металлов и драгоценных камней и иных ценностей между банками и небанковскими кредитно-финансовыми организациями, их обособленными и структурными подразделениями, а также доставка таких ценностей клиентам банков и небанковских кредитно-финансовых организаций.

Местонахождение: 220073, г. Минск, ул. Ольшевского, 20/11, 13 этаж

Телефон: + 375 17 359 74 88

Факс: + 375 17 316 23 03

Веб-сайт: [www.incass-expert.by](http://www.incass-expert.by)

E-mail: [inbox.nkfo@incass-expert.by](mailto:inbox.nkfo@incass-expert.by)

## 1. Миссия и ценности

Наша миссия определяет смысл деятельности ИНКАСС.ЭКСПЕРТ и направляет нас на новые свершения.

### *Мы помогаем нашим клиентам развивать их бизнес, обеспечивая быстрое и эффективное движение наличных денег*

ИНКАСС.ЭКСПЕРТ, развиваясь в рамках Группы Сбербанк, разделяет его идеологию. Наша миссия и принципы работы являются крепким фундаментом для ценностей ИНКАСС.ЭКСПЕРТ, которые являются органичным продолжением ценностей Группы Сбербанк.

## 2. Стратегические цели и задачи

Основной стратегической целью ИНКАСС.ЭКСПЕРТ на 2019- 2021 годы является повышение эффективности деятельности за счет дальнейшего построения клиенто-ориентированной модели ведения бизнеса с фокусом внимания на качество услуг и операционное совершенство.

## 3. Стратегия развития бизнес-направлений

### 3.1. Бизнес с финансовыми институтами

Комплекс услуг ИНКАСС.ЭКСПЕРТ для финансовых институтов включает в себя:

- перевозку ценностей;
- кассовое обслуживание;
- банковское хранение;

- покупку/продажу банкнот и монет (диллинг) как в национальной, так и в иностранной валюте;
- иную предусмотренную законодательством Республики Беларусь деятельность, осуществляемую для собственных нужд и (или) необходимую для обеспечения осуществления банковских операций.

С учетом того, что белорусский рынок активно движется к западноевропейской модели, предполагающей, что банки не будут иметь собственных служб инкассации/перевозки и собственных касс пересчета, все указанные операции будут передаваться на аутсорсинг в специализированные организации.

Основные возможности для ИНКАСС.ЭКСПЕРТ связаны с разработкой комплексного и качественного предложения для рынка. Компания будет работать над возможностью сочетания услуг и создания комплексных продуктов. Именно комплексные продукты или полный аутсорсинг, а не просто услуги по перевозке ценностей – уже сейчас начинают быть востребованным на рынке.

ИНКАСС.ЭКСПЕРТ с момента своего создания являлась первой в Республике Беларусь специализированной кассово-инкассаторской компанией. Совмещение наработанного опыта и применение инновационных решений, практик и знаний в области управления наличностью, фокусирование только на кассово-инкассаторских операциях позволяет ИНКАСС.ЭКСПЕРТ оказывать для клиентов высококачественный сервис.

Среди конкурентных преимуществ ИНКАСС.ЭКСПЕРТ на рынке кассово-инкассаторского обслуживания финансовых институтов следует выделить:

- гибкие и выгодные тарифы за счет эффекта масштаба и оптимальных процессов;
- обеспечение бесперебойности работы, сохранности ценностей и конфиденциальности информации;

- качественное выполнения услуг согласно подписанным договорам;
- оперативное реагирование по удовлетворению потребностей банков;
- индивидуальный подход (понимание специфики бизнеса конкретного банка) и гибкие решения;
- доступ к технологиям и знаниям (ИНКАСС.ЭКСПЕРТ – эксперт в области оптимизации наличных денежных потоков);
- слаженная команда профессионалов (высококвалифицированный персонал, включая инкассаторов-операторов);
- готовность внедрять новшества, чтобы клиенты получали желаемый уровень сервиса;
- высокая скорость оборота денег;
- удобный график работы, оказание услуг не прерывается на обеденный перерыв;
- гибкость организационной структуры при интенсивном региональном и технологическом развитии;
- возможность для банков передавать своих корпоративных клиентов на инкассацию в Компанию без риска потери их обслуживания по другим операциям (мы не банк и не являемся для банков конкурентом);
- стабильность в коммерческом подходе (мы не изменяем вектор развития), заключение договоров на длительный период (3-5 лет).

ИНКАСС.ЭКСПЕРТ и дальше будет придерживаться принципа: быть выгодными, надежными, профессиональными и удобными для наших клиентов.

### 3.2. Бизнес с корпоративными клиентами

Наличие рынка услуг инкассации обусловлено потребностью торговых организаций, организаций общественного питания, организаций, оказывающих услуги населению, в зачислении наличной денежной выручки на их текущие (расчетные) счета.

В первую очередь, рост будет достигаться за счет принятия на обслуживание новых точек действующих клиентов, а также новых субъектов хозяйствования, которые выйдут на рынок в планируемом периоде. При увеличении клиентской базы приоритет будет отдаваться сегменту малого и среднего бизнеса частной формы собственности.

Основными конкурентными преимуществами ИНКАСС.ЭКСПЕРТ на рынке инкассации являются:

- удобный график заездов;
- централизованное сопровождение клиентов (заключение централизованного договора по всей зоне покрытия бизнеса клиента; инкассированные в разных регионах страны денежные средства клиента могут зачисляться на один банковский счет клиента);
- индивидуальный подход (клиентский менеджер, который представляет интересы клиента в ИНКАСС.ЭКСПЕРТ) и высокий уровень сервиса (система мониторинга качества услуг);
- использование инновационных решений, в том числе, технологии QR-кода при составлении препроводительной ведомости.

ИНКАСС.ЭКСПЕРТ проявляет гибкость по отношению к клиентам, оперативно реагирует на их запросы, а также прогнозирует вектор развития инкассации уже в ближайшем будущем, отработывая и внедряя в нашу практику технологические приемы, которые могут быть интересны нашим клиентам уже завтра.

Тариф по инкассации для корпоративных клиентов рассчитывается индивидуально в зависимости от географического месторасположения торговых объектов и соответствия графика заезда к клиенту уже существующим маршрутам; объёма инкассируемых наличных денежных средств и равномерности поступления выручки; времени и частоты заездов к клиенту в течение месяца, а также стоимости вывоза избытка национальной валюты в хранилища Национального Банка Республики Беларусь.

## 4. Обеспечение и развитие бизнеса

### 4.1. Маркетинговая политика и PR

Стратегической целью маркетинговой деятельности ИНКАСС.ЭКСПЕРТ в 2019-2021 годах является максимальная ориентация на клиентов Компании и выстраивание с ними долгосрочных доверительных и взаимовыгодных отношений.

Особое внимание будет уделяться направлению «digital-маркетинг», развивая следующие каналы коммуникации:

- официальный сайт Компании (уникальный контент, область обратной связи, SEO оптимизация);
- публикации на целевых интернет-порталах и сайтах;
- контекстная реклама;
- e-mail рассылка;
- активизация присутствия в социальных сетях;
- использование мобильных приложений.

### 4.2. Развитие региональной сети

Региональная сеть ИНКАСС.ЭКСПЕРТ представлена Главным кассово-инкассаторским центром в г. Минске, 16 региональными КИЦ и офисом центрального аппарата. Текущая региональная сеть обеспечивает оптимальную географию присутствия для обслуживания клиентского портфеля при осуществлении минимального количества внутренних перевозок для регулирования кассовой ликвидности. В течении 2019-2021 годов ИНКАСС.ЭКСПЕРТ не планирует расширение региональной сети.

### 4.1. Материально-техническое обеспечение

#### Здания и сооружения

ИНКАСС.ЭКСПЕРТ осуществляет свою деятельность в специализированных помещениях с оборудованием сертифицированных хранилищ, оружейных комнат, касс пересчета и других вспомогательных помещений. Текущие условия договоров аренды позволяют получить в хозяйственное ведение помещения на оптимальных условиях.

#### Спецавтотранспорт

Осуществление деятельности ИНКАСС.ЭКСПЕРТ непосредственно связано с эксплуатацией САТ, посредством которых осуществляется инкассация и перевозка ценностей. Для осуществления бесперебойной работы необходимо обеспечивать поддержание всего парка САТ в рабочем состоянии, соответственно, оперативно осуществлять техническое обслуживание и ремонт.

#### Работа с поставщиками товаров и услуг

Одним из важных мероприятий по оптимизации расходов Компании является работа с поставщиками товаров и услуг. В процессе организации закупок изучается конъюнктура рынка, осуществляется качественное сравнение цен поставщиков оборудования и услуг. С целью оптимизации затрат будет рассматриваться вопрос приобретения товаров и услуг напрямую у производителей, в том числе у нерезидентов Республики Беларусь. Кроме того, изучаются вопросы возможности работы с поставщиками по централизованным договорам, что позволит контролировать цены на приобретаемые товары.

#### Оптимизация ресурсов при обработке денежной наличности

Одним из направлений по сокращению расходов является оптимизация потребляемых ресурсов при обработке ценностей.

Изменение бизнес-процессов ИНКАСС.ЭКСПЕРТ по обработке денежной наличности будет направлено на снижение потребления упаковочных материалов, накладок и иных материальных ресурсов, что снизит нагрузку на вакуумные упаковщики и обандероливающие устройства.

## 4.2. Информационные технологии

Для современного бизнеса информация является важным элементом для принятия быстрых и взвешенных решений, которые улучшают управление и повышают производительность Компании. Поэтому информационные технологии и анализ данных оказывают сильное воздействие на развитие бизнеса. Они в корне меняют способы взаимодействия Компании с потребителями и открывают новые деловые форматы. Современные информационные технологии позволяют создавать стратегическое и конкурентное преимущество, повышая потенциальную ценность Компании.

В развитии информационных технологий ИНКАСС.ЭКСПЕРТ необходимо выделить следующие составные части автоматизации бизнес-процессов:

- автоматизация технологических процессов;
- минимизация ручных операций;
- электронный документооборот;
- автоматизация массовых операций бухгалтерии;
- автоматическое распознавание и учёт денежных знаков.

Развитие системы дистанционного мониторинга маршрутов и её интеграция в действующий ИТ-ландшафт позволит контролировать перемещение спецавтотранспорта и незамедлительно вносить корректировки в маршруты в режиме онлайн на основе постоянно поступающей информации и анализа данных.

## 4.3. Система управления рисками

Основной стратегической целью функционирования системы управления рисками в ИНКАСС.ЭКСПЕРТ является поддержание приемлемого уровня рисков и достаточности капитала, обеспечивающих финансовую устойчивость ИНКАСС.ЭКСПЕРТ в целом.

Основными принципами функционирования системы управления рисками являются:

- осведомленность о риске;
- управление деятельностью с учетом принимаемого риска;
- вовлеченность высшего руководства;
- пропорциональность;
- ограничение рисков;
- распределение функций;
- принятие рисков (1-я линия защиты);
- управление рисками (2-я линия защиты);
- аудит (3-я линия защиты);
- централизованный и децентрализованный подходы;
- информационные технологии и качество данных;
- совершенствование методов управления рисками;
- риск-культура;
- система мотивации с учетом рисков.;
- раскрытие информации.

Организационная структура системы управления рисками отвечает требованиям по исключению конфликта интересов, установленных законодательством Республики Беларусь и локальными нормативными правовыми актами ИНКАСС.ЭКСПЕРТ, и позволяет реализовать эффективное управление рисками и своевременное принятие решений по минимизации рисков органами управления ИНКАСС.ЭКСПЕРТ.

Руководство ИНКАСС.ЭКСПЕРТ уделяет особое внимание обеспечению системы управления рисками подготовленными и квалифицированными специалистами.

#### 4.4. Система внутреннего контроля

В настоящее время система внутреннего контроля в ИНКАСС.ЭКСПЕРТ строится с учетом общепринятых международных подходов, включая мероприятия по формированию контрольной среды, управлению рисками и возможностями, выполнению контрольных процедур, мониторингу и независимой проверке.

В ИНКАСС.ЭКСПЕРТ внутренний контроль осуществляется Наблюдательным советом ИНКАСС.ЭКСПЕРТ, Правлением, Ревизионной комиссией, Аудиторским комитетом, коллегиальными рабочими органами ИНКАСС.ЭКСПЕРТ (комиссией по закупкам, комиссией по урегулированию кассовых просчетов, комиссией по обращению клиентов – финансовых институтов и др.), подразделениями и работниками всех уровней, включая службу внутреннего аудита, службу внутреннего контроля и должностных лиц, ответственных за осуществление внутреннего контроля и управления рисками в ИНКАСС.ЭКСПЕРТ.

Организационная структура системы внутреннего контроля, генерируемые ею информационные потоки, распределение областей ответственности и полномочий должностных лиц, порядок их осуществления, порядок взаимодействия между подразделениями и работниками ИНКАСС.ЭКСПЕРТ, подчиненность и подотчетность должностных лиц и подразделений, осуществляющих внутренний контроль, порядок информационного обеспечения должностных лиц и подразделений, ответственных за внутренний контроль, порядок принятия решений организуются таким образом, чтобы исключить конфликт интересов, в том числе между подразделениями

(должностными лицами), осуществляющими внутренний контроль, и подразделениями (должностными лицами), которые подвергаются внутреннему контролю.

Внутренний мониторинг системы внутреннего контроля осуществляется на постоянной основе Аудиторским комитетом, органами управления ИНКАСС.ЭКСПЕРТ, службой внутреннего аудита, службой внутреннего контроля, функциональными службами (на соответствующем уровне и по определенным направлениям деятельности ИНКАСС.ЭКСПЕРТ) и работниками ИНКАСС.ЭКСПЕРТ в соответствии с полномочиями, определенными Уставом и локальными нормативными правовыми актами ИНКАСС.ЭКСПЕРТ путем наблюдения за функционированием системы внутреннего контроля на всех уровнях управления в целях оценки степени ее соответствия масштабам и характеру деятельности ИНКАСС.ЭКСПЕРТ, выявления недостатков, разработки предложений по совершенствованию системы внутреннего контроля и контролирования реализации принятых решений.

Важным элементом эффективного функционирования системы внутреннего контроля ИНКАСС.ЭКСПЕРТ является служба внутреннего аудита, созданная в целях осуществления проверки деятельности ИНКАСС.ЭКСПЕРТ, включая систему внутреннего контроля и систему управления рисками, оценку эффективности организации бизнес-процессов.

Служба внутреннего аудита информирует Правление и Наблюдательный совет ИНКАСС.ЭКСПЕРТ о выявленных проблемах, реализованных или потенциальных рисках в деятельности ИНКАСС.ЭКСПЕРТ и угрозах ее интересам, включая случаи, когда органы управления и руководство ИНКАСС.ЭКСПЕРТ приняли на себя риск, являющийся неприемлемым для ИНКАСС.ЭКСПЕРТ, или принятые меры контроля неадекватны уровню риска.