

**Отчет о выполнении стратегического плана
развития «Приорбанк» ОАО на 2016-2018 г.г.
в 2017 году**

апрель, 2018 г., Минск

Итоги выполнения стратегического плана развития в 2017 г.

- В 2017 году «Приорбанк» ОАО продемонстрировал устойчивое развитие по всем основным направлениям деятельности, укрепив свои позиции на локальном рынке.
- За 2017 год активы банка увеличились на 16% до уровня 3 335 млн. белорусских рублей. Динамика привлеченных средств клиентов обеспечила умеренный рост кредитного портфеля: по итогам 2017 года на развитие бизнеса субъектов хозяйствования и кредитование физических лиц Приорбанком направлено 2 145 млн. рублей.
- Средства клиентов увеличились до 2 294 млн. руб. и превысили уровень прошлого года на 21%.
- Капитал банка по МСФО составил 536 млн. руб. и находится в рамках утвержденного прогноза. Нормативный капитал в 2017 г. вырос с 495 млн. руб. до 529 млн. руб. Приорбанк адекватно капитализирован. Достаточность капитала по национальным стандартам составляет 17,4%, по международным стандартам – 20,1%.
- Операционные затраты банка находятся в рамках утвержденного плана.
- Обеспечено выполнение показателей прибыльности и эффективности. Прибыль банка по МСФО в 2017 г. составила 131 млн. руб. Рентабельность капитала (ROE) составила 21%.

Примечание: Финансовые показатели приведены по МСФО

Итоги выполнения стратегического плана развития в 2017 г.

Стратегия ритейлового бизнеса

- Основные результаты развития бизнеса:
 - ✓ рост кредитов клиентам МСП на 35%, увеличение средств клиентов МСП бизнеса на 45%
 - ✓ оптимизация портфеля клиентов в Микро сегменте, проведение 40 CRM-кампаний для МСП клиентов
 - ✓ рост кредитов населению на 43%, депозитов граждан в национальной валюте - на 47%. Расширение рыночной доли банка по средствам граждан в национальной валюте с 4,3% до 5,1%
 - ✓ прирост клиентов категории Primary на 5,1% и прирост клиентов Premium на 12%
- Новые банковские продукты и услуги:
 - ✓ доработка продукта «Приор-Бонус», дисконтирование аккредитивов, внедрение двухфакторного экспортного факторинга в МСП бизнесе
 - ✓ запуск в эксплуатацию сервиса по осуществлению мобильных платежей на основе технологии HCE с использованием смартфонов для дебетовых платежных карточек, новые пакеты услуг смс-информирования по операциям с банковскими платежными карточками
 - ✓ организован E2E процесс предоставления кредитных банковских продуктов и услуг клиентам премиального сегмента без необходимости посещения ЦБУ
 - ✓ расширено продуктовое предложение потребительского кредитования (увеличен срок кредитования, реализована возможность выдачи кредитов на расчетную карточку с функционалом money-back)
 - ✓ запущена совместная программа лояльности с внешним оператором "KEYcard" для роста безналичных расчетов по банковским платежным карточкам
- Новые проекты :
 - ✓ внедрение SAS-субсегментации в Микро сегменте, реализация открытого API (интерфейса) в сегменте МСП, рост объема продаж «массовым» клиентам Микро сегмента посредством CRM-кампаний
 - ✓ оптимизация процесса обслуживания и процессинга операций населения путем централизации отчетности, администрирования и хранения кредитных досье, внедрение международных форматов счетов граждан (IBAN)
 - ✓ проведение мероприятий по сокращению расходов по денежной наличности в рамках процесса «Кассовые операции и управление наличностью»
 - ✓ реализация механизма адаптации новых клиентов банка с индивидуальными CRM-контактами на всех этапах начального обслуживания в банке. Для держателей кредитных карточек реализована программа удержания.

Итоги выполнения стратегического плана развития в 2017 г.

Стратегия корпоративного бизнеса

- Основные результаты деятельности:
 - ✓ рост кредитного портфеля корпоративных клиентов на 5%
 - ✓ расширение ресурсной базы корпоративного бизнеса на 32%
 - ✓ сохранение приемлемого качества кредитного портфеля
- Основные достижения в развитии бизнеса:
 - ✓ дальнейшее углубление партнерских отношений с корпоративными клиентами
 - ✓ укрепление позиции бизнеса в области факторинга
 - ✓ активное проведение sales компаний по продаже банковских услуг корпоративным клиентам
 - ✓ реализация совместно с ЕБРР проекта финансирования клиентов банка (MCFF)
- Реализация новых проектов:
 - ✓ внедрение Call-центра для юридических лиц, расширение его функционала
 - ✓ повышение скорости и качества обслуживания корпоративных клиентов: перевод зарплатных проектов и эквайринга в общие условия в целях экономии времени и затрат на оформление услуг
 - ✓ протестирован режим 24/7 для операций с корпоративными картами
 - ✓ реализовано увеличение продуктовой линейки банка - импортный факторинг

Стратегия электронного бизнеса

- Реализация оформления заявок на кредитные продукты через приложение «Мобильный банк Prior Online» для физлиц
- Использование токенизатора при P2P-переводах
- Открытие информационных API геолокации ЦБУ, АТМ, ПСТ; курсов валют; балансов, выписок для сторонних разработчиков ПО
- Изменение интерфейса АТМ и ПСТ с целью максимального использования возможностей сенсорного экрана для управления функциональными кнопками. Внедрение платежей ЕРИП в АТМ
- Привлечение в систему расчетов с использованием электронных денег belqı социальной краудфандинговой площадки «Имена»
- Миграция на новое программное обеспечение и расширение функциональных возможностей системы расчетов электронные деньги belqı для физических лиц
- Реализация API для электронных кошельков юридических лиц и индивидуальных предпринимателей
- Внедрение технического взаимодействия с ПО ST-Cash, ST.Банк.ИТ при открытии кошельков физическим лицам и юридическим лицам для передачи информации в Национальный банк
- Продолжение перевода звонков служб клиентского сервиса в Контакт-центр. Организация обслуживания юридических лиц в Контакт-центре через канал e-mail. Организация предоставления персональной информации клиентам в социальных сетях

Итоги выполнения стратегического плана развития в 2017 г.

Стратегия управления рисками

- Обеспечено улучшение качества кредитного портфеля банка
- Обеспечивалось соблюдение требований кредитных политик
- Сохранен консервативный риск подход при кредитовании клиентов с акцентом на наиболее устойчивых заемщиков
- Оптимизированы подходы при финансировании клиентов категории «средний» с фокусом на повышение эффективности (кредитные решения / администрирование)
- Продолжено совершенствование системы раннего выявления потенциально проблемных кредитов
- Продолжено совершенствование работы с проблемными клиентами банка

IT стратегия

- Основные результаты развития :
 - ✓ IBAN (международная структура)
 - ✓ HCE (бесконтактные технологии в мобильном приложении) для VISA
 - ✓ банковские интерфейсы (API) - внедрена платформа <https://api.priorbank.by/store/>
 - ✓ прохождение аудита PCI DSS
 - ✓ миграция на x-86 архитектуру СТ.Банк.ИТ.Розничный бизнес
- Новые банковские продукты и услуги:
 - ✓ новый интернет банкинг для юридических лиц, VDI (инфраструктура виртуальных рабочих мест), СТ. Процессинг платежей, развитие функционала мобильных приложений Интернет банка для iOS и Android, экспресс баланс, МСИ, PIN Management
- Новые проекты :
 - ✓ программа оптимизации обслуживания физических лиц в банке, IFRS9, WTC, внедрение Agile подхода, использование Enterprise Архитектуры для предсказуемого развития ИТ, развитие интеграционного решения ST.I.Suite, совершенствование банковских интерфейсов (API), архив электронного документооборота

Операционная стратегия

- Новые проекты:
 - ✓ « GCMP (Group Collateral Management Project) – Управление залогами»
 - ✓ « Импортный факторинг. Управление дебиторской задолженностью»
 - ✓ « Подписание договоров по сделкам кредитного характера в электронном виде»
 - ✓ « Электронное хранилище документов»
 - ✓ «Переход на международную структуру номера счета IBAN при осуществлении расчетов в безналичной форме»
 - ✓ «Централизация функций по формированию кассовых документов региональных ЦБУ»

Итоги выполнения стратегического плана развития в 2017 г.

Маркетинговая стратегия

- Проведены маркетинговые исследования по изучению характеристик целевых клиентов, их восприятия бренда банка, запросов, ожиданий, уровня удовлетворенности сервисом банка (NPS)
- Начат редизайн сайта с целью приведения его единому стилю группы RBI, улучшения функциональных возможностей;
- Проведены рекламные кампании по продвижению продуктов для клиентов
- Разработаны новые имиджи для продвижения технологии бесконтактных платежей с помощью смартфона, услуги premium direct, зарплатного проекта, торговой площадки и электронной подписи для клиент-банка и интернет-банка для юридических лиц, дисконтирования экспорта
- Подписан Меморандум о взаимопонимании с Детским фондом ООН ЮНИСЕФ и дан старт долгосрочной благотворительной программе.
- Проведен день открытых дверей для потенциальных клиентов категории «средний» и «корпо». Организована работа по продвижению страниц Приорбанка в социальных сетях, в результате обеспечен рост подписчиков на 30%.

Стратегия по работе с персоналом

- Оптимизация численности и расходов на персонал в результате централизации функций по формированию кассовых документов, аутсорсингу функций по обслуживанию ПСТ/АТМ, автоматизации технологических процессов в банке
- Совершенствование навыков, необходимых для обеспечения качественного клиентского сервиса: обучено более 300 сотрудников ЦО и ЦБУ, организовано регулярное тестирование сотрудников, разработана новая программа обучения техникам активных продаж сотрудников СКС
- Обновление концепций по отдельным номинациям («Лучший сотрудник ЦО» и др.) с целью стимулирования заинтересованности в развитии технологий и активном использовании новых банковских продуктов, поддержание уровня знаний методологии Lean для руководителей и ключевых работников банка, пилотный запуск адаптированной концепции Performance Management
- Выращивание руководителей внутри банка: 31 позиция руководящих вакантных должностей закрыты за счет внутреннего резерва, организованы стажировки и программы обмена опытом для руководителей банка, проведена очередная 4-модульная программа обучения для начальников отделов ЦО и ЦБУ «5+»

Региональное развитие банка

- Проведена работа по повышению эффективности точек продаж: сокращено количество точек с CIR выше 35%; создана рабочая группа по управлению по контролю над расходами точек продаж; закрыта одна точка, реорганизовано одно ЦБУ
- Запущена программа по улучшению комфорта пребывания клиентов в отделениях банка (оснащение отделений бесплатным Wi-Fi доступом в интернет, комфортными зонами ожидания, вело парковками, приоритетное обслуживание для пожилых граждан и клиентов с детьми)
- Новые продукты: организован запуск нового сервиса для юридических лиц - удаленное консультирование посредством Skype for Business, внедрена Программа привилегий для держателей карточек «Приорбанк» ОАО «Скидки для Вас», расширена продуктовая линейка банковских продуктов для оформления в альтернативных каналах продаж
- Новые проекты: открыт проект по оценке и контролю качества обслуживания в отделениях банка, организованы группы прямых продаж DSA (Direct sales agents) в областных центрах по продажам розничных банковских продуктов, реализован пилотный проект по дистанционному оформлению рассрочки банка покупателям крупнейших интернет-магазинов