

**Отчет о выполнении стратегического плана развития
«Приорбанк» ОАО на 2019-2021гг.
в 2019 году**

**Минск,
март 2020 г.**

Итоги выполнения стратегического плана развития в 2019 г.

- В 2019 году «Приорбанк» ОАО продемонстрировал устойчивое развитие по всем основным направлениям деятельности, укрепив свои позиции на локальном рынке.
- За 2019 год активы банка увеличились на 15% до уровня 4 648 млн. белорусских рублей. Динамика привлеченных средств клиентов обеспечила умеренный рост кредитного портфеля: по итогам 2019 года на развитие бизнеса субъектов хозяйствования и кредитование физических лиц Приорбанком направлено 2 816 млн. рублей.
- Средства клиентов увеличились до 3 547 млн. рублей и превысили уровень прошлого года на 17%.
- Капитал банка по МСФО составил 679 млн. руб. и находится в рамках утвержденного прогноза. Нормативный капитал в 2019 году вырос с 628 млн. руб. до 680 млн. руб. Приорбанк адекватно капитализирован. Достаточность капитала по национальным стандартам составляет 16,7%, по международным стандартам – 18,2%.
- Операционные затраты банка ниже утвержденного плана.
- Обеспечено выполнение показателей прибыльности и эффективности. Прибыль банка по МСФО в 2019 г. составила 135 млн. руб. Рентабельность капитала (ROE) составила 18,8%.

Примечание: Финансовые показатели приведены по МСФО

Итоги выполнения стратегического плана развития в 2019 г.

Стратегия корпоративного бизнеса

Основные результаты деятельности:

- Активная работа с клиентской базой, фокус на сегмент Mid-Market и GAMS (привлечение "БЕЛ ХУАВЭЙ ТЕХНОЛОДЖИС" , увеличение объемов бизнеса с ООО «Завод «Бульбашь», «Западхимторг», ООО «Интертрансавто»)
- Увеличение объемов некредитного дохода (FX-операции, зарплатные проекты, активизация продаж облигаций)
- Активизация работы по приему выручки через Терминалы самообслуживания
- Активное развитие Digital Banking (Internet Banking 2, Mobil Banking)
- Оптимизация внутренних процессов (Agile);

Основные достижения в развитии бизнеса (новые банковские продукты):

- Продвижение и выпуск новой корпоративной карточки Visa Business Platinum
- «Внутренний факторинг без права регресса» и факторинг в рамках Указа Президента №534 (содействие экспорта);
- Утверждена спецификация "Индивидуальное доверительное управление денежными средствами для юридических лиц" (в июле 2019 года осуществлена первая сделка в рамках; проведены встречи с крупными корпоративными клиентами)
- Утверждение продукта "Подтвержденный покрытый аккредитив с размещением средств в иностранном банке»
- Усовершенствован лимитный подход при кредитовании корпоративных клиентов (внедрен упрощенный финансовый анализ)

Реализация новых проектов:

- Внедрена система мгновенных платежей 24/7/365
- Осуществлены постановки по совершенствованию системы взаимоотношения с клиентами (CRM-system)

Итоги выполнения стратегического плана развития в 2019 г.

■ Основные результаты развития бизнеса, реализованные мероприятия в 2019 г.:

- ✓ прирост активных клиентов составил 7,4%; клиентов категории Primary - 7,4%; премиальных клиентов - 34,2%
- ✓ рост зарплатных клиентов составил 5,5%
- ✓ кредитный портфель вырос на 40% (или на 46% в евро эквиваленте). Объем задолженности по кредитным карточкам вырос на 53%, при этом количество кредитных карточек выросло на 51%. Доля Приорбанка по количеству эмитированных кредитных карт составила более 30%
- ✓ пассивы в национальной валюте выросли на 43%, рост рыночной доли Приорбанка с 5,9% до 7,1%
- ✓ объем рублевых депозитов увеличился на 89%, рост рыночной доли с 3,1% до 4,5%;
- ✓ объем валютных депозитов сократился на 19%
- ✓ объем средств, переданных клиентами в доверительное управление вырос 107%

■ Новые продукты:

- ✓ депозит с гибкими условиями размещения вклада
- ✓ изменение подходов премиального обслуживания с внедрением новых пакетов сервисов
- ✓ новые виды инвестиционных продуктов: сертификаты Raiffeisen Centrobank и облигации RBI
- ✓ предодобренное кредитование для владельцев кредитных карточек путем увеличения кредитного лимита с заключением договора в цифровых каналах
- ✓ выпуск виртуальной карточки в Интернет-банке и мобильной приложении Prior Online
- ✓ запуск сервисов Apple Pay, Samsung Pay и Garmin Pay

■ Новые проекты:

- ✓ реализация проекта “Транзакционная скоринговая карта” на базе алгоритмов AI (искусственного интеллекта) для усовершенствования процессов предодобренного кредитования клиентов банка
- ✓ развитие способов и каналов коммуникации с клиентами: кампании в мессенджерах, интерактивная витрина предложений в мобильном приложении Prior Online
- ✓ расширение программы сопровождения новых клиентов (on-boarding) с акцентом на вовлечение всех держателей карточек в цифровую среду обслуживания
- ✓ реализация проекта по внедрению рекомендательной системы Next Best Action с подготовкой наиболее подходящего предложения клиенту с использованием аналитической платформы и алгоритмов машинного обучения и искусственного интеллекта

Итоги выполнения стратегического плана развития в 2019 г.

Стратегия МСП бизнеса

Основные результаты развития бизнеса, реализованные мероприятия в 2019 г.

- Фактический рост клиентской базы составил 1916 клиентов за счет развития альтернативных каналов привлечения, проведения «умной» рекламы в сети интернет и акций для новых клиентов
- проактивное кредитование: таргетированное предложение кредитов существующим МСП клиентам банка; регулярные CRM-кампании для малых клиентов (Приор-Бонус/Приор-Линия) - за 2019 год было подготовлено более 12,6 тыс. кредитных предложений
- рост эффективности ведения бизнеса с МСП: создан функционал «Электронные договоры» для подписания кредитных и депозитных договоров в Интернет-банке для юридических лиц с помощью ЭЦП, запущена технология подтверждения операций «М-код» в Мобильном приложении для юридических лиц

Новые проекты

- развитие альтернативных каналов привлечения (запуск Агентских соглашений, продажи через сайт)
- организация новых каналов сервиса для клиентов МСП: создание кредитного центра в ЦО с августа 2019. Таргетированное предложение кредитования (охват до 50% клиентов МСП)

Стратегия электронного бизнеса

Основные результаты развития, реализованные мероприятия:

- по юридическим лицам: реализована возможность заполнения анкет-заявок на кредиты в Интернет-банке ЮЛ, создан слайдер продуктов для юридических лиц на странице Интернет-банка, создан функционал «Электронные договоры» для подписания кредитных и депозитных договоров в Интернет-банке для юридических лиц с помощью ЭЦП
- по физическим лицам: реализована витрина специальных предложений в интернет-банке и мобильном банке, добавлен новый раздел ИБ/МБ для размещения аналитических материалов Raiffeisen Research для премиальных клиентов

Новые продукты:

- запущена технология подтверждения операций «М-код» в Мобильном приложении для юридических лиц
- реализован пилотный функционал рассылки расчетных листов от юридических лиц в Интернет-банке
- запущен функционал «Гостевой доступ» в Мобильном приложении (iOS, Android)
- для физических лиц: добавлена возможность совершать переводы с корпоративной карточки ИП на свою карточку; возможность разблокировки карты через ИБ/МБ; в мобильном приложении добавлена функция «Запрос на перевод» с использованием ссылки, QR-кода или NFC; добавлена возможность привязать карточку к Apple Pay из мобильного приложения Prior Online; в выписке по карте в Интернет-банке добавлены категории торговых точек, в которых была произведена оплата

Новые проекты:

- Автоматизированная информационная система исполнения денежных обязательств в Интернет-банке ЮЛ
- Система Мгновенных Платежей (СМП) в Интернет-банке и Мобильном приложении (iOS)
- Авторизация в интернет-банке Prior Online через МСИ с использованием биометрических данных

Итоги выполнения стратегического плана развития в 2019 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
- Продолжена оптимизация подходов при финансировании клиентов категории «корпоративный» и «средний» с фокусом на повышение эффективности (кредитные решения / администрирование)
- Продолжено совершенствование системы раннего выявления потенциально проблемных кредитов
- Продолжено совершенствование работы с проблемными клиентами
- Продолжено совершенствование методик управления рисками
- Успешно реализован проект по внедрению нового флага дефолта в сегменте Retail
- Успешно реализован групповой проект по инновационному управлению риском ликвидности LRI (Liquidity Risk Innovation)
- Успешно реализован групповой проект в рамках операционного риска - Продвинутый подход AMA (Advanced Measurement Approach)

IT стратегия

Основные результаты развития:

- Внедрена система мгновенных платежей (24/7/365) для клиентов банка – юридических лиц
- Реализована новая платформа для факторинговых операций
- Искусственный интеллект внедрен для обработки неструктурированных данных на бумажном носителе или в электронном виде с возможностью последующей обработки роботом
- Внедрена технология распознавания речи для входящих звонков с последующей переадресацией звонка оператору контакт-центра. Реализован 1-ый сервис самообслуживания по предоставлению информации о балансе счета
- Дальнейшее развитие функционала мобильных приложений ИБ для iOS и Android с использованием подходов Agile/scrum
- Внедрены платежные сервисы Samsung Pay, Garmin Pay, Apple Pay
- Дальнейшее внедрение технологии роботизированной автоматизации (RPA)
- Дальнейшее развитие банковских API

Итоги выполнения стратегического плана развития в 2019 г.

Стратегия по работе с персоналом

- Оптимизация численности и расходов на персонал в результате централизации функций, автоматизации и совершенствования технологических процессов в банке
- Совершенствование навыков, необходимых для обеспечения качественного клиентского сервиса: организованы стажировки и программы обмена опытом для руководителей банка, проведено 80 вебинаров, завершена программа обучения для руководителей «Автостопом по диджитализации», организовано регулярное тестирование сотрудников кассы, ОРБ, СКС, специалистов по работе с МСП, корпоративными клиентами
- Оптимизация ключевых показателей эффективности (KPI) через концептуальное изменение и совершенствование системы Performance Management
- Поддержание культуры инновационности: обновление программ нематериальной мотивации работников, направленных на генерирование инновационных идей, системное обучение сотрудников инновационным подходам в банковском бизнесе; реализация концепции методологии Lean

Операционная стратегия

- Создание сервиса мгновенных платежей, доступного в режиме 24/7/365
- BCBS 239 Финансовая реконсилияция
- Групповой проект "Advanced Measurement Approach (AMA)"
- Оптимизация процесса подготовки ответов на запросы с применением технологий роботизации и интеллектуальной обработки информации
- Использование электронного планшета для подписания документов цифровой рукописной подписью при обслуживании клиентов в отделах розничного бизнеса ЦБУ

Региональное развитие банка

- Подготовлено к открытию новое отделение цифрового формата в г. Гродно
- В рамках программы оптимизации сети продаж закрыты 2 низкоэффективных отделения
- Реконструированы отделения в г. Лида и в г. Новогрудок: кассы заменены на устройства самообслуживания, формат данных отделений позволяет клиентам самостоятельно управлять своими финансами и подавать заявки на основные продукты и услуги
- Планшеты для электронной подписи внедрены в пилотных отделениях
- Завершен и запущен во всех отделениях проект "Разработка и внедрение стандартов качества обслуживания"

Итоги выполнения стратегического плана развития в 2019 г.

Маркетинговая стратегия

- В 2019 году начата работа над репозиционированием и созданием образа “легкого банка”. Проведен ряд мероприятий по упрощению процессов внутри банка, выпущены продукты, соответствующие образу “легкого банка” (платежные браслеты, виртуальная карточка Apple Pay, Samsung Pay и т.д.). Обновлен фирменный стиль.
- В 2019 году проводились 2 масштабные, долгосрочные акции по привлечению пенсионеров. В качестве подарков за открытие счета выдавались зонты и пледы. Всего привлечено более 16 тыс. новых клиентов.
- Запущена постоянно действующая кампания в интернете по депозитам. В ноябре стартовала Рекламная игра для привлечения депозитов (призы: автомобиль + 500 дополнительных призов). К концу декабря участниками уже стало более 2 тыс клиентов.
- Проводилась рекламная кампания по привлечению на зарплатное обслуживание - привлечена 41 компания.
- При участии Приорбанка проведен международный финтех-хакатон, 2 мастер-класса по дизайн-мышлению и навыкам представления своих проектов для стартапов. С апреля по май 2019 Приорбанк проводил открытый конкурс стартапов Elevator Lab Bootcamp. Победители конкурса PaymentMethod отправились в Вену на стажировку, организованную австрийским офисом Raiffeisen Bank International. Это позволило Приорбанку зарекомендовать себя как банк, который поддерживает инновации.
- Существенно расширен функционал мобильного приложения и интернет-банка Prior Online. Процесс обновления поддерживался с помощью кампаний в социальных сетях.
- Для продвижения кредита на недвижимость, потребительских кредитов, депозитов, программы лояльности PriorPlus аудитории потенциальных клиентов были разделены по местоположению, возрасту и потребностям. Созданы индивидуализированные баннеры для каждой аудитории, что позволило увеличить показатель переходов и выявить наиболее интересные сегменты аудитории для каждого продукта.
- Приорбанк во второй раз стал партнером фестиваля "Рок за Бобров". Было собрано более 1 300 новых контактов потенциальных клиентов. Около 2 000 человек поделились своими фото и впечатлениями от посещения зоны Приорбанка в социальных сетях.
- С августа по декабрь проведена рекламная кампания в интернете с серией баннеров по программе лояльности PriorPlus. С помощью рекламы получено 2 920 конверсий.