

**Стратегический план развития
ЗАО «БТА Банк» (Беларусь)
на 2022-2023 годы**



Цели Банка

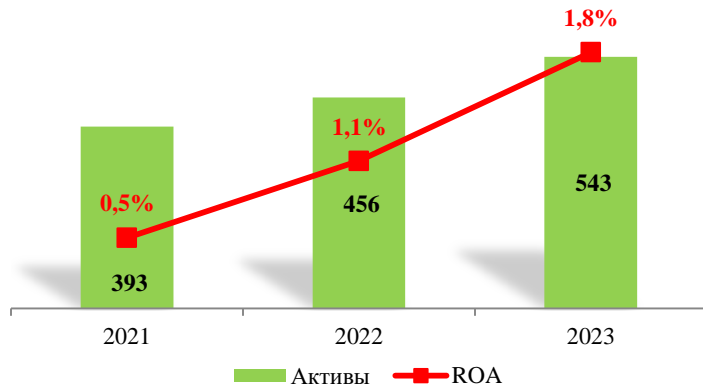
- ✓ Привлечение стратегического инвестора.
- ✓ Рост эффективности бизнеса.
- ✓ Обеспечение устойчивости деятельности.



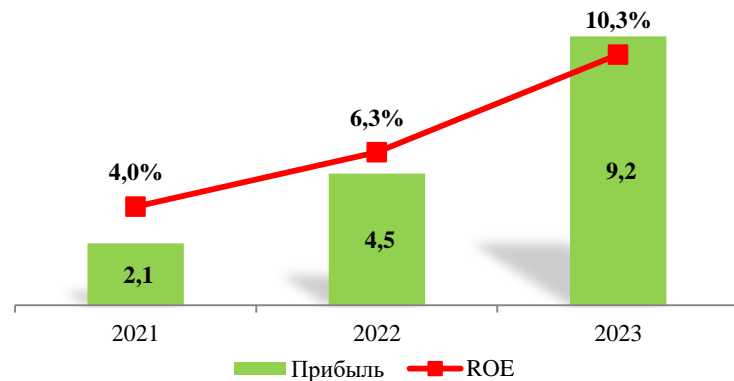
Критерии достижения

- ✓ Увеличение УФ на 10 млн. долл.
- ✓ ROE > 10%*
- ✓ CIR < 50%*
- ✓ Соблюдение пруденциальных требований.

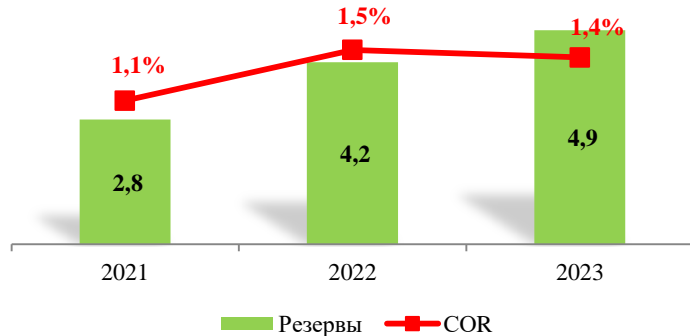
Активы и ROA



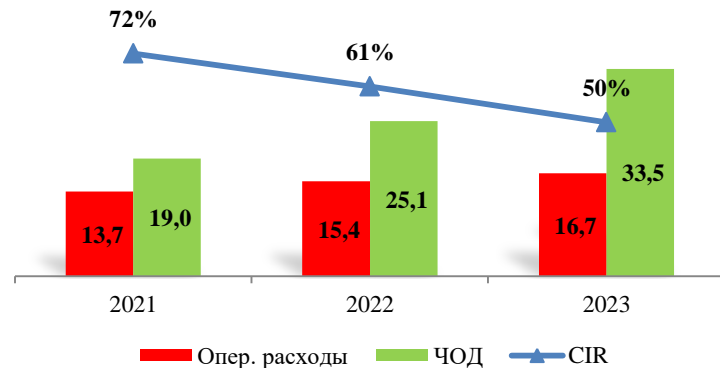
Прибыль (МСФО), ROE



Создание резервов

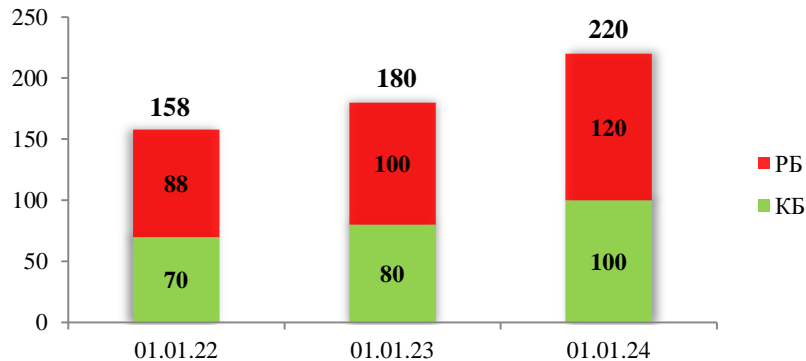


Операционные расходы, ЧОД, CIR

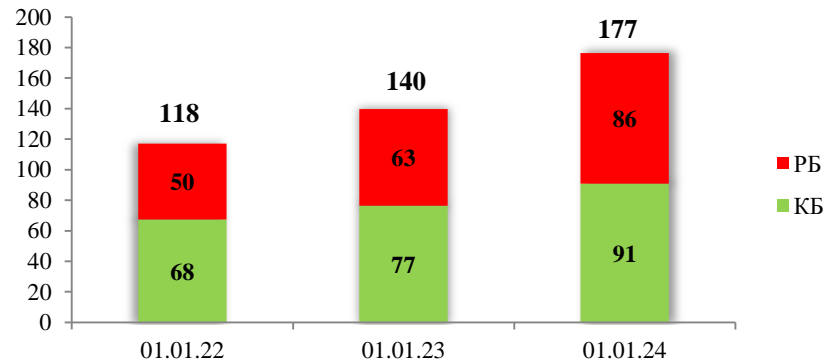


ВУН, млн.

Кредиты

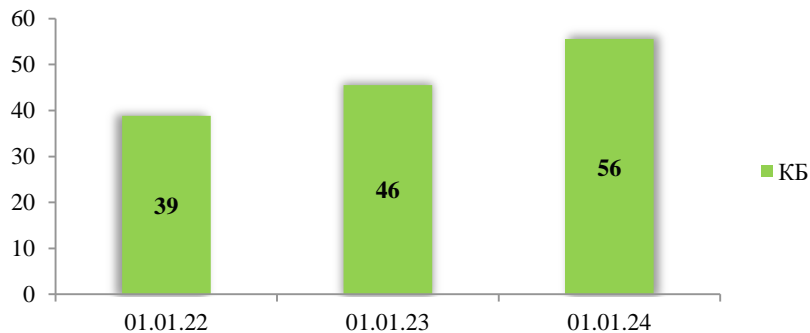


Средства клиентов, ЦБ

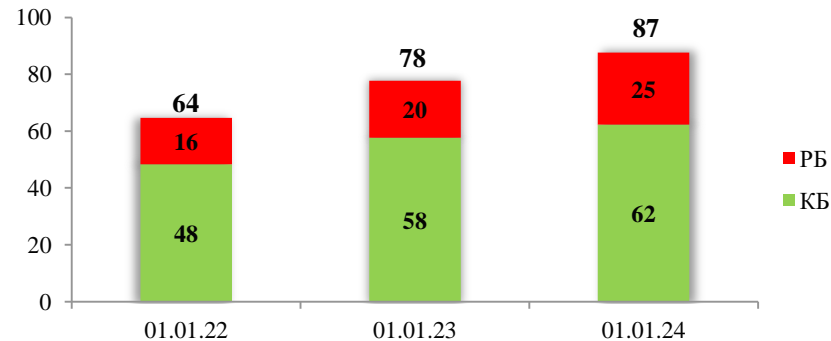


Валюта, млн. \$

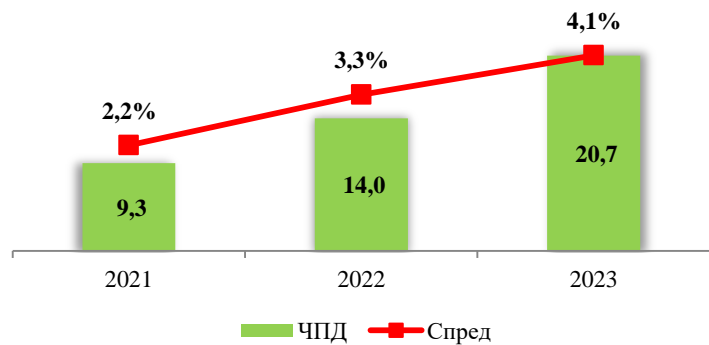
Кредиты, ЦБ



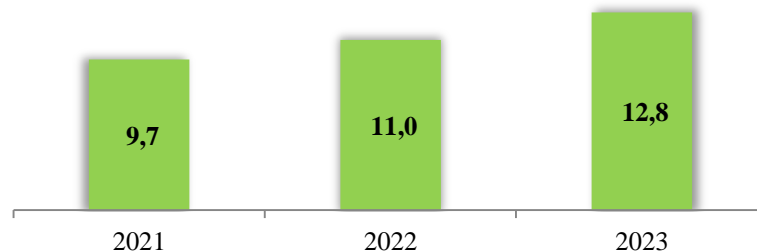
Средства клиентов, ЦБ



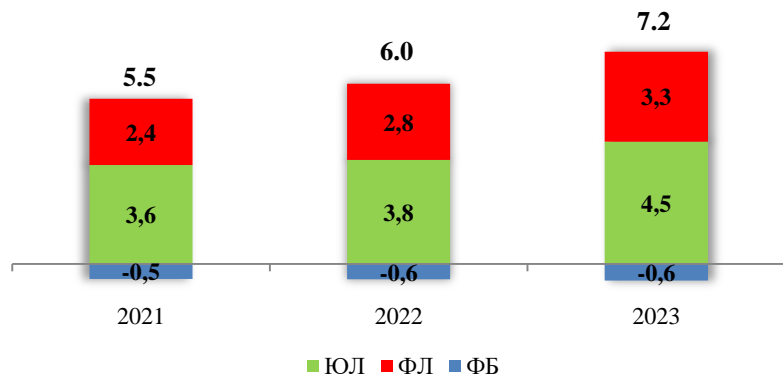
ЧПД



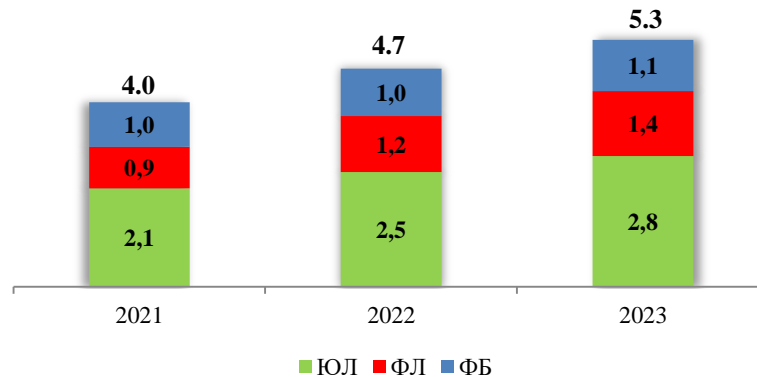
ЧНПД



ЧКД



ФРВ



Цель	Пути достижения	КПЭ
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Наращивание объёмов финансирования сегмента МСБ, поддержка крупных финансово-устойчивых корпоративных клиентов (исторически обслуживающихся в Банке) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ финансирование действующих клиентов, ✓ привлечение новых клиентов сегмента МСБ 	Кредитный портфель: <ul style="list-style-type: none"> ▪ > 200 млн. рублей на 01/01/2023; ▪ > 260 млн. рублей на 01/01/2024.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Увеличение уровня кросс-продаж при кредитовании клиентов 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Внедрение системы непрерывного анализа действующих клиентов на предмет развития и увеличения прибыли на одного клиента ✓ Передача оперативной информации УКП по потенциальному кредитополучателю для анализа возможных кросс-продаж ✓ Определение приоритета сотрудничества с потенциальным кредитополучателем исходя из общего уровня дохода, планируемого к получению. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Отсутствие на конец 2023 года в кредитном портфеле клиентов, генерирующих только процентный доход
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Диверсификация кредитного портфеля: распределение кредитного портфеля между представителями МСБ и кредитополучателями, входящими в ТОП-10 крупнейших заёмщиков Банка 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ увеличение доли финансирования отраслей, менее подверженных экономическому кризису; ✓ снижение средней суммы нового финансирования до эквивалента 100 тыс. USD 	Доля ТОП-10 в общем объеме кредитного портфеля: <ul style="list-style-type: none"> – не более 30% на 01/01/2023; – не более 25% на 01/01/2024.
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Контроль за качественными показателями кредитного портфеля 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ работа в рамках «Регламента финансирования представителей корпоративного бизнеса в условиях экономически кризисных ситуаций» №35 от 27.07.2020; ✓ повышение уровня и качества обеспечения кредитного портфеля; ✓ ограничение полномочий Кредитного комитета в части суммы финансирования, последующее согласование с Правлением Банка 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Доля необслуживаемых активов в корпоративном портфеле не более 4%



Стратегические цели бизнеса:

1. Создать для клиентов и их контрагентов единое расчетное пространство в рамках одного банка.
2. Стать основным валютным дилером для клиентов.
3. Сформировать новые подходы в кредитовании корпоративных клиентов, обеспечивающие формирование ресурсной базы.



Пути достижения:

- ✓ клиентоориентированность (персональный менеджер, индивидуальные подходы к ценообразованию)
- ✓ перевод на комплексное обслуживание кредитующихся клиентов
- ✓ рассмотрение финансирования клиентов только после полного определения эффективности (полезности) клиента для банка, связывания остатков на расчетных счетах и взаимодействия клиента с банком по иным направлениям
- ✓ развитие факторинговых операций с контрагентами кредитующихся клиентов
- ✓ открытие новых расчетных счетов юридических лиц в рамках программ рассрочки для физических лиц
- ✓ выделение валютно-обменных операций клиентов в отдельный бизнес

КПЭ	На 01.01.2022	На 01.01.2023	На 01.01.2024
Остатки на текущих счетах, экв. BYN	45 200	52 400	59 300
Доход от валютно-обменных операций с корпоративными клиентами, тыс. BYN	2 112	2 460	2 800
Комиссионный доход, тыс. BYN	3 637	3 820	4 500



Стратегические цели бизнеса:

1. Повышение эффективности кредитования физических лиц.
2. Развитие продаж карточных продуктов и комиссионных небанковских услуг.



Пути достижения:

- ✓ развитие удаленных каналов продаж и обслуживания клиентов;
- ✓ развитие потребительского кредитования;
- ✓ разработка и запуск лизинга для физических лиц;
- ✓ увеличение партнерской сети в рамках кредитования физических лиц;
- ✓ оптимизация действующих процессов кредитования, оформления/выдач платежных карт.

КПЭ	План на		
	2021	2022	2023
Кредитный портфель на конец года, млн. BYN	88	100	120
Лизинговый портфель на конец года, млн. BYN	0	1	3
Доля потребительских кредитов в общем объеме выдач	≈ 2%	15%	30%
Комиссионные доходы от продажи некредитных продуктов, тыс. BYN	880	1 060	1 320

Маркетинговая политика Банка сфокусирована на прибыльном приросте клиентской базы, основывается на стратегических планах развития розничного и корпоративного бизнеса и призвана способствовать их выполнению.



ЦЕЛИ МАРКЕТИНГОВОЙ ПОЛИТИКИ

Финансовые

Утвержденные показатели развития корпоративного и розничного бизнесов

- Кредитный портфель клиентов.
- Портфель привлеченных средств клиентов.
- Объем процентных и комиссионных доходов Банка.

Нефинансовые

	2022 год	2023 год
Количество клиентов	63 000	70 000
Repeat Purchase Rate <i>коэффициент повторных покупок</i>	1,2	1,3
Количество уникальных посетителей официального сайта btabank.by, в месяц	26 000	31 000



ОСНОВНЫЕ ПУТИ ДОСТИЖЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ

- Быстрое реагирование на изменение клиентского спроса, с целью предложения максимально востребованных и актуальных продуктов и услуг.
- Внедрение механизма «комплементарных» продаж, направленного на рост среднего количества продуктов на 1 клиента.
- Запуск эффективных маркетинговых кампаний, направленных на усиление клиентского спроса на продукты и услуги Банка.
- В ценовой политике будет принят индивидуальный подход, исходя из конкретных потребностей клиентов.
- Увеличение уровня цифровизации банковских продуктов.
- Развитие партнерских программ по принципу взаимовыгодного сотрудничества.
- Персональное знание клиентов.



БАНК
ДЛЯ БИЗНЕСА



ГОЛОВНОЙ ОФИС

ул. В. Хоружей, 20-2
220123, г. Минск, Республика Беларусь



КОНТАКТ-ЦЕНТР

+375 17 25-777-25
5-282-282 (любой оператор)
+375 44 5-282-282 (Viber, Telegram)



I ♥ MINSK