



О ходе реализации

Стратегического плана развития ЗАО «Банк РРБ»  
на период 2025-2027 гг. по итогам 2025 года



### Бизнес модель, предусмотренная Стратегией на 2025-2027 гг.

- Универсальный банк с предоставлением полного спектра финансовых услуг для розничных клиентов, малого бизнеса и корпоративных клиентов
- Поддержание единой экосистемы, покрывающей все финансовые потребности клиента в одном месте с развитием каналов дистанционного обслуживания



### Финансовые цели, предусмотренные Стратегией

- Источник наращивания нормативного капитала в течение трех лет является прибыль
- Достаточность нормативного капитала на трехлетнем горизонте – не менее 17.77%
- С учетом возрастания конкуренции, Стратегией предусмотрена модернизация материально-технической базы, доработки программного обеспечения, проведение имиджевой рекламы

### Целевые показатели, предусмотренные Стратегией на 2025 -2027 гг.

| Наименование показателя                 | 2024-12-31 | 2025-12-31 | 2026-12-31 | 2027-12-31 |
|-----------------------------------------|------------|------------|------------|------------|
| Нормативный капитал (тыс. рублей)       | 76 260     | 76 350     | 74 450     | 81 510     |
| Достаточность нормативного капитала (%) | 21.28%     | 19.47%     | 17.77%     | 18.67%     |
| Активы Банка (тыс. рублей)              | 542 680    | 611 730    | 657 630    | 689 160    |
| Прибыль Банка (тыс. рублей)             | 2 310      | 6 140      | 7 290      | 8 710      |
| Рентабельность активов (ROA, %)         | 0.45%      | 1.03%      | 1.12%      | 1.26%      |
| Рентабельность капитала (ROE, %)        | 3.84%      | 9.39%      | 10.11%     | 10.87%     |

### Выполнение целевых показателей за 2025 год

| Наименование показателя                 | 2025-12-31 |           | Отклонение  |
|-----------------------------------------|------------|-----------|-------------|
|                                         | Факт       | Стратегия |             |
| Нормативный капитал (тыс. рублей)       | 66 749     | 76 350    | (12.57%)    |
| Достаточность нормативного капитала (%) | 16.86%     | 19.47%    | (2.61) п.п. |
| Активы Банка (тыс. рублей)              | 604 134    | 611 730   | (1.24%)     |
| Прибыль Банка (тыс. рублей)             | 2 175      | 6 140     | (64.58%)    |
| Рентабельность активов (ROA, %)         | 0.41%      | 1.03%     | (0.62) п.п. |
| Рентабельность капитала (ROE, %)        | 3.70%      | 9.39%     | (5.69) п.п. |

## Целевые показатели на 2025 год

| млн рублей                        | 2025-12-31 |           |      |          |
|-----------------------------------|------------|-----------|------|----------|
|                                   | Факт       | Стратегия | Δ    | Δ, %     |
| Кредитная задолженность ЮЛ, gross | 108        | 150       | (42) | (28.00%) |
| Депозиты ЮЛ                       | 264        | 263       | 1    | 0.28%    |
| Текущие счета ЮЛ                  | 99         | 118       | (19) | (16.41%) |

## Целевой сегмент

- Предприятия малого и среднего бизнеса (юридические лица и индивидуальные предприниматели) с годовым объемом выручки до 3 млн долларов США в эквиваленте
- В области кредитования – приоритетные клиенты МСБ, испытывающие потребность в кредитных ресурсах с лимитом финансирования не более 500 тыс. долларов США в эквиваленте

## Действующие продукты для корпоративных клиентов

### Действующие продукты

- Линейка пакетов РКО для компаний с высоким уровнем финансовой активности
- Зарплатные проекты
- Международные переводы в 9 иностранных валютах
- Депозиты
- Финансирование (лизинг, кредиты, овердрафты)
- Корпоративные карты
- Эквайринг с включенным в пакет услуг терминальным оборудованием
- E-POS
- Электронная торговая площадка для ВОО

### Продукты в СДБО

- Переводы в НВ и ИВ
- ВОО
- Зарплатные проекты без ПП
- Переводы ЕРИП

## Реализованные мероприятия в рамках клиентской политики

- Обеспечена кредитная поддержка юридических лиц и ИП на основе анализа платежеспособности и кредитоспособности. Ориентация на лояльных и финансово устойчивых клиентов.
- Реализован клиентоцентричный подход:
  - структурирование сделок по индивидуальным условиям, выгодным для обеих сторон.
- Внедрен подход, направленный на развитие долгосрочных отношений с клиентами Банка.
- Внедрен мониторинг клиентской базы в разрезе доходности клиентов и полноты использования продуктов банка.

## Реализованные мероприятия в рамках управления рисками

- Минимизированы кредитные риски по новым выдачам благодаря:
  - углубленному анализу финансовых и нефинансовых рисков;
  - неукоснительному соблюдению процедур выдачи и сопровождения сделок;
  - привлечению дополнительных поручителей (включая связанные прибыльные компании);
  - приоритет – кредитования под ликвидное обеспечение.
- Внедрены процедуры по управлению кредитным портфелем: оптимизация структуры, диверсификация по срокам, пересмотр лимитов и условий кредитования.

## Основная задача в развитии розничного бизнеса для Банка

- предоставление клиентам качественных банковских услуг, а также высокого уровня клиентского обслуживания, основанного на принципах индивидуального подхода к каждому клиенту, удовлетворенности и повышения лояльности клиентов

| млн рублей                        | 2025-12-31 |      |    |         |
|-----------------------------------|------------|------|----|---------|
|                                   | Факт       | План | Δ  | Δ, %    |
| Кредитная задолженность ФЛ, gross | 140        | 140  | 0  | 0.25%   |
| Депозиты ФЛ                       | 84         | 42   | 42 | 99.75%  |
| Текущие счета ФЛ                  | 40         | 20   | 21 | 103.08% |

## Задачи в области развития продуктов и сервисов на 2025-2027 гг.

- Развитие функционала СДБО в части онлайн-кредитования, в том числе в POS-канале
- Разработка новых кредитных продуктов для продажи в ЦБУ, партнерской сети и СДБО
- Внедрение электронного документооборота при заключении кредитных сделок
- Развитие продаж через POS-канал, в т.ч. сотрудничество с партнерами через СДБО
- Развитие экосистемы с партнерами, реализующими товары и услуги физическим лицам
- Разработка современных услуг и сервисов (реализация сервиса, позволяющего осуществлять операции перевода с использованием реквизитов карточки)
- Реализация новых каналов продаж карточных продуктов



## Продукты в сети Банка

Сеть Банка представлена десятью Центрами банковских услуг в Минске, областных центрах, Бобруйске и Борисове.

Доступные ФЛ продукты:

- Потребительское кредитование
- Депозиты
- Банковские платежные карточки
- Международные денежные переводы
- Услуги с получением комиссионного дохода по сопровождению сделок по покупке-продаже недвижимости («безопасная сделка»)
- Страхование
- Валютно-обменные операции



## Партнерская программа (POS)

POS-канал представлен ~ 100 активными партнерами.

В целях диверсификации рисков, Банк ориентировался, как на работу с крупными торговыми сетями, так и с сегментом партнеров среднего и малого бизнеса. Банк продолжил развитие продаж через POS-канал, продвигая сотрудничество с партнерами через СДБО.

Ключевые партнеры с долей продаж > 60%.

Доступные продукты, в т.ч. онлайн:

- Кредит до 36 мес.
- Рассрочка до 12 мес.
- Кредит на 24 мес. с грейс-периодом



## Продукты в мобильном приложении

Активные пользователи ~ 14 000 человек.

Доступные ФЛ продукты:

- Кредитование
- Депозиты
- Открытие счетов
- Платежи и переводы (ЕРИП, B2B)

Валютно-обменные операции (можно осуществлять, при этом необходимы доработки ПО для отображения курса ВОО).

## Финансовые показатели и эффективность в 2025 году

### Валютно-обменные операции

- Доходы по валютно-обменным операциям в 2025 году – 25,7 млн рублей, что выше плана на 8,8% (более +2 млн рублей к плану). Основной драйвер – высокая активность в I квартале и эффективная работа розничной сети.

### Рынок МБК

- Доходы превысили плановые показатели более чем в 1,5 раза. Достигнута маржинальность 4-5% при размещении ресурсов в российских рублях на рынках Российской Федерации и Республики Беларусь.



## Развитие инфраструктуры и корреспондентской сети в 2025 году

### Сеть обменных пунктов

- Прирост составил 5 новых точек (итоговое количество – 61 ПОВ).
- Темпы экспансии были скорректированы (план +12 новых точек) в связи со стратегической паузой в инвестиционной программе со II полугодия.

### Корреспондентская сеть

- Обеспечена бесперебойность международных расчетов через счета в Российской Федерации, Латвии, Республике Казахстан, Республике Армении и Китае, что позволило поддерживать стабильность внешних операций.



## Фондирование и эмиссионная деятельность

- Собственные облигации: успешно реализован выпуск собственных облигаций объемом 20 млн рублей.



## Управление рисками и ликвидностью

- Обеспечено полное соблюдение нормативов ликвидности. Портфель высоколиквидных ценных бумаг поддерживался на уровне 80-90% от ФОР.
- FX Risk: Эффективный контроль ОВП позволил избежать потерь от волатильности курса в период высокой рыночной активности (январь-февраль).



## Продуктовое развитие и цифровизация

- Онлайн-обменник: подготовлен проект и техническое задание на разработку сервиса с функционалом предварительного заказа наличной валюты в конкретном ПОВ. Статус: Переход к стадии разработки отложен до выделения целевого бюджета (ожидается в рамках новой стратегии собственника).
- Инновации и AI: Сформирована дорожная карта внедрения технологий искусственного интеллекта и цифровизации казначейских продуктов. Статус: Реализация высокотехнологичных проектов временно приостановлена из-за отсутствия лимитов на инвестиционные расходы в 2025 году.

| Наименование статьи                              | 2025-12-31     |                | Δ              | Δ, %           |
|--------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                                  | Факт           | Стратегия      |                |                |
| <b>АКТИВЫ</b>                                    |                |                |                |                |
| Денежные средства                                | 81 038         | 66 632         | 14 405         | 21.62%         |
| Средства в НБ и других банках                    | 157 900        | 134 192        | 23 708         | 17.67%         |
| Ценные бумаги                                    | 44 749         | 53 333         | (8 585)        | (16.10%)       |
| Кредиты корпоративным клиентам                   | 101 549        | 143 209        | (41 660)       | (29.09%)       |
| Кредиты физическим лицам                         | 138 196        | 138 349        | (153)          | (0.11%)        |
| Основные средства и нематериальные активы        | 42 641         | 52 501         | (9 860)        | (18.78%)       |
| Инвестиционная недвижимость                      | 492            | -              | 492            |                |
| Запасы и прочие активы                           | 37 570         | 23 513         | 14 056         | 59.78%         |
| <b>ИТОГО активы</b>                              | <b>604 134</b> | <b>611 730</b> | <b>(7 596)</b> | <b>(1.24%)</b> |
| <b>ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>                             |                |                |                |                |
| Средства банков                                  | 25 326         | 68 231         | (42 905)       | (62.88%)       |
| Текущие счета                                    | 139 656        | 141 671        | (2 014)        | (1.42%)        |
| Субординированные кредиты                        | 20 346         | 26 399         | (6 053)        | (22.93%)       |
| Срочные депозиты                                 | 347 448        | 305 099        | 42 349         | 13.88%         |
| Ценные бумаги банка                              | 1 052          | 85             | 967            |                |
| Прочие обязательства                             | 3 777          | 1 708          | 2 069          | 121.14%        |
| <b>ВСЕГО обязательства</b>                       | <b>537 605</b> | <b>543 192</b> | <b>(5 587)</b> | <b>(1.03%)</b> |
| <b>СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ</b>                       | <b>66 529</b>  | <b>68 537</b>  | <b>(2 009)</b> | <b>(2.93%)</b> |
| Уставный фонд                                    | 20 428         | 20 428         | -              | 0.00%          |
| Фонды банка                                      | 30 476         | 41 968         | (11 493)       | (27.38%)       |
| Накопленная прибыль                              | 15 624         | 6 140          | 9 484          | 154.45%        |
| <b>ИТОГО обязательства и собственный капитал</b> | <b>604 134</b> | <b>611 730</b> | <b>(7 596)</b> | <b>(1.24%)</b> |

| Наименование статьи                                          | 2025-12-31      |                 |                |                 |
|--------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|----------------|-----------------|
|                                                              | Факт            | Стратегия       | Δ              | Δ, %            |
| <b>Чистые процентные доходы</b>                              | <b>7 450</b>    | <b>3 465</b>    | <b>3 985</b>   | <b>115.00%</b>  |
| Процентные доходы                                            | 39 229          | 34 473          | 4 757          | 13.80%          |
| Процентные расходы                                           | (31 779)        | (31 007)        | (772)          | 2.49%           |
| <b>Чистые комиссионные доходы</b>                            | <b>9 444</b>    | <b>12 419</b>   | <b>(2 975)</b> | <b>(23.96%)</b> |
| Комиссионные доходы                                          | 12 414          | 14 977          | (2 563)        | (17.11%)        |
| Комиссионные расходы                                         | (2 970)         | (2 558)         | (412)          | 16.11%          |
| <b>Чистый доход по операциям с иностранной валютой и ПФИ</b> | <b>25 653</b>   | <b>23 584</b>   | <b>2 069</b>   | <b>8.77%</b>    |
| <b>Чистый доход по операциям с ценными бумагами</b>          | <b>(174)</b>    | <b>-</b>        | <b>(174)</b>   |                 |
| <b>Прочие доходы</b>                                         | <b>7 405</b>    | <b>1 000</b>    | <b>6 405</b>   | <b>640.53%</b>  |
| <b>Прочие расходы</b>                                        | <b>(3 129)</b>  | <b>(2 613)</b>  | <b>(516)</b>   | <b>19.76%</b>   |
| <b>ЧИСТЫЙ ОПЕРАЦИОННЫЙ ДОХОД (ЧОД)</b>                       | <b>46 649</b>   | <b>37 856</b>   | <b>8 793</b>   | <b>23.23%</b>   |
| <b>Чистые отчисления в резервы</b>                           | <b>344</b>      | <b>5 738</b>    | <b>(5 394)</b> | <b>(94.00%)</b> |
| <b>Операционные расходы</b>                                  | <b>(44 323)</b> | <b>(35 671)</b> | <b>(8 653)</b> | <b>24.26%</b>   |
| <b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>                   | <b>2 670</b>    | <b>7 924</b>    | <b>(5 254)</b> | <b>(66.30%)</b> |
| <b>Расход (доход) по налогу на прибыль</b>                   | <b>(495)</b>    | <b>(1 783)</b>  | <b>1 288</b>   | <b>(72.22%)</b> |
| <b>ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК)</b>                                      | <b>2 175</b>    | <b>6 140</b>    | <b>(3 966)</b> | <b>(64.58%)</b> |

**Благодарим за  
внимание!**



**rrb.by**