

Утвержден годовым Общим собранием
акционеров ОАО «Сбербанк России»
Протокол № 28 от 03.06.2015



Годовой Отчет ОАО «Сбербанк России» за 2014 год

Утвержден Наблюдательным советом
ОАО «Сбербанк России»
Протокол № 19 от 20.04.2015

Подтвержден Ревизионной комиссией
ОАО «Сбербанк России»

РПБУ, неконсолидированные данные

апрель 2015

Содержание

1. Введение	2
2. Основные итоги 2014 года	3
3. Активы и пассивы.....	4
4. Доходы и расходы.....	6
5. Положение акционерного общества в отрасли.....	9
6. Корпоративный бизнес.....	11
Блок «СІВ».....	12
Блок «Корпоративный бизнес»	13
Привлечение средств корпоративных клиентов	14
7. Розничный бизнес.....	16
Кредитование частных клиентов.....	16
Привлечение средств частных клиентов	18
Источники непроцентного дохода	19
Развитие удаленных каналов обслуживания.....	22
Качество обслуживания	22
8. Операции с собственным портфелем ценных бумаг. Инвестиции.....	23
9. Управление рисками	25
Кредитный риск	25
Риск ликвидности	28
Страновой риск	33
Рыночные риски операций на финансовых рынках	36
Процентный и валютный риски банковской книги.....	37
10. Корпоративное управление.....	39
Система корпоративного управления	39
Общее собрание акционеров	40
Наблюдательный совет	40
Комитеты Наблюдательного совета.....	49
Корпоративный секретарь	51
Исполнительные органы Банка	51
Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Банка	60
Развитие корпоративного управления	62
Акционерный капитал.....	63
Отчет о выплате дивидендов	64
Взаимодействие с акционерами и инвесторами	65
Крупные сделки	65
Сделки, в совершении которых имеется заинтересованность	65
Соблюдение Кодекса корпоративного управления Банка России.....	75
Совершенствование корпоративного управления	90
11. Филиальная сеть и присутствие за рубежом	91
12. Персонал	93
13. Развитие информационных технологий.....	96
14. Операционные функции	99
15. Административно-хозяйственная деятельность	100
16. Управление наличным обращением	104
17. Безопасность	106
18. Перспективы развития	108



1. Введение

Настоящий отчет представляет собой отчет Наблюдательного совета ОАО «Сбербанк России»¹ о результатах развития Банка в 2014 году по приоритетным направлениям деятельности.

Приоритетными направлениями деятельности Банка являются:

- Операции с корпоративными клиентами: обслуживание расчетных и текущих счетов, открытие депозитов, предоставление финансирования, выдача гарантий, обслуживание экспортно-импортных операций, инкассация, конверсионные услуги, денежные переводы в пользу юридических лиц и др.
- Операции с розничными клиентами: принятие средств во вклады и ценные бумаги Банка, кредитование, обслуживание банковских карт, операции с драгоценными металлами, купля-продажа иностранной валюты, платежи, денежные переводы, хранение ценностей и др.
- Операции на финансовых рынках: с ценными бумагами, производными финансовыми инструментами, иностранной валютой; размещение и привлечение средств на межбанковском рынке и рынках капитала и др.

Банк работает на основании Генеральной лицензии на осуществление банковских операций № 1481, выданной Банком России 8 августа 2012 года. Кроме того, Сбербанк имеет лицензии на осуществление банковских операций на привлечение во вклады и размещение драгоценных металлов, другие операции с драгоценными металлами, лицензии профессионального участника рынка ценных бумаг на ведение брокерской, дилерской, депозитарной деятельности, а также на деятельность по управлению ценными бумагами.

Настоящий Отчет составлен в соответствии с законодательством Российской Федерации, в том числе Федеральным законом от 22.04.1996 N 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг», Федеральным законом от 26.12.1995 N 208-ФЗ «Об акционерных обществах», Положением о дополнительных требованиях к порядку подготовки, созыва и проведения общего собрания акционеров, утвержденного Приказом ФСФР России от 02.02.2012 № 12-6/пз-н, Положением Банка России от 30.12.2014 №454-П «О раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг». Отчет составлен с учетом положений Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России 10.04.2014².

Отчет составлен на основе публикуемых форм отчетности (российские правила бухгалтерского учета, неконсолидированные данные), а также внутренних форм статистической отчетности Банка. События после отчетной даты на 1 января 2014 года и на 1 января 2015 года учтены.

Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность Банка за 2014 год размещена в сети интернет на сайте Сбербанка www.sberbank.ru.

¹ Далее – Сбербанк России, Сбербанк, Банк

² Далее – Кодекс корпоративного управления Банка России

2. Основные итоги 2014 года

Основные результаты 2014 года³

млн руб.	1 янв'15	1 янв'14
Активы	21 746 760	16 275 097
Капитал ⁴	2 311 530	1 972 892

	2014	2013
Прибыль до налогообложения	429 206	502 789
Прибыль после налогообложения	311 213	377 649

Основными факторами роста **активов** Банка в 2014 году были кредиты юридическим и физическим лицам: прирост активов на 71,5% обеспечен чистой ссудной задолженностью. На рост балансовых статей значительно повлияла положительная переоценка их валютной составляющей из-за ослабления курса рубля по отношению к основным иностранным валютам: курс доллара США увеличился за 2014 год на 71,9% до 56,3 руб./долл. США, курс евро – на 52,0% до 68,3 руб./евро.

Капитал, рассчитываемый по Положению Банка России №395-П, за 2014 год увеличился на 339 млрд руб. и составил 2 312 млрд руб. Основные факторы, увеличившие капитал, – заработанная чистая прибыль, размещение субординированных облигаций в объеме 1 млрд долл. США, а также снижение вычетов вложений в обыкновенные акции компаний по требованиям переходного периода Базель III. Основные факторы, уменьшившие капитал, – выплата объявленных дивидендов за 2013 год в объеме 72,3 млрд руб. и вычет субординированных кредитов, предоставленных дочерним банкам. На динамику капитала также повлиял постепенный переход Банка на требования Базель III, который осуществляется в течение 5 лет по некоторым позициям расчета.

В июне 2014 года Банк привлек субординированный кредит от Банка России объемом 200 млрд руб. в рамках Федерального закона №173-ФЗ⁵ для финансирования активных операций. Данный кредит не учитывался при расчете регулятивного капитала Сбербанка на 1 января 2015 года⁶, но при этом увеличивал достаточность общего капитала Группы в консолидированной финансовой отчетности по международным стандартам.

В 4 квартале 2014 года активы с учетом риска Банка существенно увеличились за счет переоценки валютных активов в результате ослабления рубля. Рост этих активов оказал отрицательное влияние на **нормативы достаточности капитала**, однако Сбербанк не нарушил лимиты Банка России, в т.ч. на внутримесячные даты.

Норматив достаточности общего капитала Сбербанка (Н1.0) на 1 января 2015 года составил 11,6%, снизившись за год на 0,9 п.п.

³ Здесь и далее в таблицах приведенные показатели могут отличаться от расчетных из-за округления данных

⁴ Капитал рассчитан в соответствии с Положением №395-П «О методике определения величины и оценке достаточности собственных средств (капитала) кредитных организаций (Базель III)», утвержденным Банком России 28.12.2012, действующим на соответствующую отчетную дату (далее – Положение Банка России №395-П)

⁵ Федеральный закон от 13.10.2008 №173-ФЗ «О дополнительных мерах по поддержке финансовой системы Российской Федерации»

⁶ В марте 2015 года Сбербанк получил разрешение Банка России учитывать в дополнительном капитале привлеченные Сбербанком от Банка России субординированные кредиты общей номинальной стоимостью 500 млрд руб. (изменения от 21.07.2014 к Федеральному закону №173-ФЗ «О дополнительных мерах по поддержке финансовой системы Российской Федерации»).

3. Активы и пассивы

Агрегированный баланс

млрд руб.	1 янв'15	1 янв'14
Денежные средства	1 241	717
Средства в Банке России	370	409
Средства в кредитных организациях	356	94
Чистые вложения в ценные бумаги для продажи	1 745	1 744
Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	366	404
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	826	145
Чистая ссудная задолженность	15 889	11 978
Основные средства, материальные запасы	479	468
Прочие	475	316
Активы	21 747	16 275
Средства Банка России	3 516	1 967
Средства банков	795	630
Средства клиентов	14 027	11 128
Выпущенные долговые обязательства	513	405
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	618	34
Прочие обязательства	259	145
Резервы на прочие потери	37	31
Источники собственных средств	1 982	1 935
Пассивы	21 747	16 275

Активы за 2014 год выросли на 33,6% и превысили 21,7 трлн руб. Их рост произошел в основном за счет увеличения кредитного портфеля клиентов как в реальном, так и в номинальном выражении, т.е. без эффекта переоценки за счет изменения курса рубля по отношению к мировым валютам. Чистая ссудная задолженность клиентов за год увеличилась на 3,9 трлн руб. и достигла величины около 15,9 трлн руб.

За прошедший год объем выдач кредитов **корпоративным клиентам** составил около 8,0 трлн руб., что на 8,5% выше соответствующего показателя предыдущего года.

Частным клиентам за 2014 год выдано порядка 2,8 трлн руб. Сохранилась тенденция опережающего развития жилищного кредитования: за год Банк предоставил жилищных кредитов на 921 млрд руб., что на 41% превышает соответствующий показатель предыдущего года.

Увеличение **средств в кредитных организациях** обусловлено поддержанием достаточного объема высоколиквидных средств из-за увеличившейся волатильности остатков на счетах клиентов. Увеличение **денежных средств** произошло в основном во второй половине декабря и связано с удовлетворением повышенного спроса клиентов в условиях ожиданий снижения курса рубля.

Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток, включают операции с производными финансовыми инструментами (своп, опцион, форвард) и используются в том числе для регулирования валютного риска.

Для фондирования активных операций использовались различные источники привлечения ресурсов. Ниже приведена динамика **привлеченных средств клиентов**.

Средства клиентов

<i>млн руб.</i>	<i>1 янв'15</i>	<i>1 янв'14</i>
Физические лица и индивидуальные предприниматели	7 999 052	7 655 695
Корпоративные клиенты	5 893 843	3 376 244
Средства в драгоценных металлах и прочие средства	133 829	96 097
Итого средств клиентов	14 026 724	11 128 035

Объем привлеченных **средств корпоративных клиентов** увеличился как по рублевым счетам, так и по счетам в иностранной валюте. Рост объема **средств физических лиц** за год в основном объясняется переоценкой валютных остатков на счетах частных клиентов.

Объем средств Банка России на балансе Сбербанка увеличился с 2,0 трлн руб. до 3,5 трлн руб. При этом Банку удалось сократить объем краткосрочных заимствований средств Банка России по операциям прямого РЕПО, заменив их средне- и долгосрочными привлечениями. Банк привлек беззалоговый субординированный кредит от Банка России объемом 200 млрд руб. на срок 5 лет, а также кредиты, обеспеченные активами и поручительствами⁷, на срок до 1 года. В результате, объем прямого РЕПО с Банком России сократился на 0,3 трлн руб. Кроме того, Сбербанк начал использовать новый инструмент Банка России для привлечения валютной ликвидности – операции прямого РЕПО в валюте.

При сложившейся в 2014 году ситуации на финансовых рынках Сбербанк максимально использовал имеющиеся возможности по организации **заимствований валюты на долговых рынках и рынках капитала**:

- В феврале Банк одним из первых на российском рынке осуществил размещение субординированных облигаций в рамках обновленного Положения № 395-П с возможностью погашения при согласии Банка России через пять лет. Объем выпуска составил 1 млрд долл. США. Данное размещение позволило привлечь долгосрочное фондирование и улучшить показатель достаточности капитала.
- В марте Банк впервые осуществил частное размещение в рамках EMTN-программы объемом 500 млн долл. США и 500 млн евро.
- В июне проведен дебютный выпуск еврооблигаций в евро объемом 1 млрд.

⁷ В рамках Положения Банка России №312-П от 12.11.2007 «О порядке предоставления Банком России кредитным организациям кредитов, обеспеченных активами или поручительствами»



4. Доходы и расходы

Агрегированный отчет о финансовых результатах

<i>млрд руб.</i>	2014	2013
Чистый процентный доход	959.7	812.7
Чистый комиссионный доход	217.2	171.2
Чистый доход от операций с финансовыми активами, ценными бумагами и иностранной валютой	94.2	20.0
Прочие операционные доходы	47.6	22.0
Операционный доход до создания резервов	1 318.6	1 025.9
Изменение резервов	-290.8	-56.7
Операционные расходы	-598.7	-466.4
Прибыль до налогообложения	429.2	502.8
Расход по налогам	-118.0	-125.1
Прибыль после налогообложения	311.2	377.6

Операционный доход до создания резервов, заработанный Банком в 2014 году, составил 1 319 млрд руб. против 1 026 млрд руб. по итогам 2013 года. Чистые процентные доходы и чистый комиссионный доход также превышают значения предыдущего года.

Более 53% **процентных доходов** Банк получил по кредитам юридическим лицам. Процентные доходы от кредитования физических лиц возросли за счет наращивания объемов розничного кредитования.

Процентные доходы по видам активов

<i>млн руб.</i>	2014	2013
Счета Нostro	71	42
Средства в Банке России	218	51
Кредиты банкам	31 546	18 501
Кредиты юридическим лицам	886 788	723 477
Кредиты физическим лицам	576 708	449 856
Доходы прошлых лет, штрафы, пени и прочее	14 161	9 147
Доходы от продажи страховых продуктов физическим лицам	23 139	22 455
Ценные бумаги, оцениваемые через прибыль или убыток	2 988	2 271
Ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи	98 377	90 439
Ценные бумаги, удерживаемые до погашения	27 889	22 766
Итого процентные доходы:	1 661 885	1 339 005

В процентный доход по кредитам клиентам включен комиссионный доход по кредитным операциям.

Динамика **процентных расходов** отражает тренды 2014 года:

- для поддержания активных операций Сбербанк использовал инструменты привлечения средств от Банка России и Федерального Казначейства, стоимость которых возросла особенно сильно в декабре после поднятия Банком России ключевой ставки до 17%;

- в условиях недостаточного притока средств во вклады Сбербанк наращивал объем привлеченных средств юридических лиц; их стоимость на рынке также значительно возросла в декабре;
- Банк диверсифицировал пассивы путем выпуска еврооблигаций и субординированных облигаций, а также привлечения средств в рамках ЕСП программы⁸; в июне был получен субординированный кредит от Банка России на сумму 200 млрд руб.

Процентные расходы по видам привлеченных средств

млн руб.	2014	2013
Корреспондентские счета Лоро	2 601	2 223
Депозиты Банка России	145 864	48 210
Срочные депозиты банков	14 167	15 141
Расчетные счета юридических лиц	35 498	21 180
Срочные депозиты юридических лиц	126 463	84 170
Счета до востребования физических лиц	12 985	10 122
Срочные депозиты физических лиц	279 605	276 785
Расходы прошлых лет, штрафы, пени	1 056	1 275
Облигации	31 442	22 166
Субординированный заем	26 481	19 500
Векселя, сберегательные и депозитные сертификаты	25 999	25 555
Итого процентные расходы:	702 161	526 327

Основной прирост **комиссионных доходов** обеспечен комиссиями по операциям с банковскими картами и операциям эквайринга за счет роста эмитированных карт и увеличения числа клиентов, находящихся на эквайринговом обслуживании в Сбербанке.

Основной прирост **комиссионных расходов** обусловлен ростом объемов операций с банковскими картами, который влияет на объем платежей в пользу платежных систем.

Комиссионные доходы и расходы

млн руб.	2014	2013
Комиссионные доходы		
Операции с банковскими картами	126 455	95 085
Расчетные операции	38 942	34 379
Кассовые операции	31 186	27 403
Ведение счетов	11 740	8 852
Банковские гарантии	9 396	7 516
Валютный контроль	4 138	3 495
Операции с иностранной валютой	5 185	3 082
Торговое финансирование и документарные операции	2 662	1 812
Обслуживание бюджетных средств	1 705	1 688
Аренда сейфов и банковских ячеек	1 342	1 175
Операции с ценными бумагами	921	834
Агентские и прочие услуги	386	479
Прочие	7 056	3 107
Итого комиссионные доходы	241 114	188 907

⁸ Программа по выпуску еврокоммерческих ценных бумаг

млн руб.	2014	2013
Комиссионные расходы		
Операции с банковскими картами	18 537	13 045
Расчетные операции - расход	2 483	1 799
Инкассация	392	363
Прочие	2 527	2 475
Итого комиссионные расходы	23 939	17 682
Чистые комиссионные доходы	217 175	171 225

Последовательно проводя политику в области повышения эффективности, Банк продолжил реализацию программы по оптимизации **расходов**. Банк оптимизировал систему закупок, в том числе по направлению ИТ, повысил эффективность использования объектов недвижимости, системно работает с другими видами расходов. Невысокий темп роста расходов на содержание персонала (12,7%) способствовал дальнейшему снижению их доли в структуре операционных расходов с 48,4% до 42,5%.

Операционные расходы

млн руб.	2014	2013
Расходы на содержание персонала	254 346	225 717
Административно-хозяйственные расходы	126 380	110 251
Амортизация	46 733	43 598
Расходы от реализации собственных прав требования	107 396	48 252
Взносы в Фонд обязательного страхования вкладов	30 544	26 580
Расходы прошлых лет от переоценки вложений в дочерние и зависимые организации	7 715	-
Прочие операционные расходы	25 552	11 985
Операционные расходы	598 666	466 383

В 2014 году **расходы Банка на формирование резерва** составили 290,8 млрд руб., в том числе по ссудам 279,6 млрд руб. Это существенно превышает показатель за 2013 год. Рост расходов на резервы по ссудам обусловлен следующими факторами:

- увеличением кредитного портфеля, что потребовало создания резервов по новым выдачам в рамках действующих подходов по резервированию;
- снижением курса рубля, что потребовало досоздания резервов по валютным кредитам без ухудшения качества по ним;
- общим для рынка ухудшением качества кредитного портфеля как корпоративных, так и розничных клиентов на фоне текущей макро-экономической ситуации;
- разовым созданием резервов по нескольким относительно крупным заемщикам;
- созданием резервов по украинским заемщикам в связи со сложной ситуацией на Украине.

Большой объем расходов на резервы стал основной причиной снижения прибыли Банка в 2014 году. **Прибыль до налогообложения** снизилась по сравнению с 2013 годом на 14,6% и составила 429,2 млрд руб. **Прибыль после налогообложения** снизилась на 17,6% до 311,2 млрд руб.

5. Положение акционерного общества в отрасли

Динамика основных показателей экономики России в 2014 году формировалась под влиянием ряда негативных внешних факторов: падения цен на нефть, значительного роста геополитической напряженности и последующего введения секторальных санкций против России. Однако внешние факторы лишь усугубили начавшееся еще во второй половине 2012 года замедление экономики, обусловленное структурными проблемами, и ускорили переход от стагнации к кризисному спаду.

Фактическое закрытие доступа к внешним рынкам капитала и значительное ухудшение условий торговли при падении цен на нефть способствовали ускорению оттока капитала и вызвали резкое ослабление курса рубля. В октябре для ограничения потерь золотовалютных резервов Банк России досрочно перешел к режиму плавающего валютного курса и предложил рынку меры по повышению долларовой ликвидности – валютные РЕПО и свопы. Тем не менее ситуация на валютном рынке оставалась сложной. Для стабилизации валютного рынка Банк России в декабре поднял ключевую ставку с 9,5% до 17%, ввел ряд мер пруденциального надзора и добился регулярной продажи валютной выручки ведущими экспортерами. Курс удалось стабилизировать, хотя ослабление осталось значительным – по итогам года рубль потерял 41,8% своей стоимости к доллару и 34,2% к евро. Золотовалютные резервы за 2014 год сократились на 25%. Задолженность банков по операциям валютного РЕПО достигла 20 млрд долл. США.

Рост ключевой ставки значительно повысил стоимость фондирования от Банка России. Замещая дефицит внутренних ресурсов (привлечение средств населения замедлилось с 19,0% в 2013 году до 9,4% в 2014 году) и отток капитала, обеспечивая поддержание кредитной активности, Банк России увеличил объем кредитов банкам с 4,8 до 9,8 трлн руб. за год. При этом основной прирост пришелся на кредиты под залог нерыночных активов банков.

Ключевые российские заемщики были вынуждены обратиться к кредитам российских банков ввиду недоступности внешнего финансирования, а также снижения возможностей привлечения средств на рынке рублевых облигаций. В результате, в отличие от предыдущего года, динамика кредитного портфеля банков в большей степени определилась кредитованием юридических лиц – их портфель увеличился на 30,3%, годом ранее – на 13,2%. Прирост портфеля кредитов населению снизился почти вдвое: 13,8% против 28,7% годом ранее.

Ухудшение перспектив экономического роста и падение реальных доходов населения обнажили проблему качества кредитного портфеля банков. Уровень просроченной задолженности вырос с 4,1% до 4,6%, причем ухудшение по розничному портфелю оказалось более значительным.

Основное ухудшение произошло в сегменте потребительского кредитования и в большей степени затронуло банки в нише высокомаржинального потребительского кредитования. Качество ипотечного кредитного портфеля осталось на высоком уровне с долей просроченной задолженности 1,3%.

Высокие темпы кредитования корпоративных клиентов позволили сохранить долю просроченных кредитов в кредитах нефинансовым организациям на уровне предыдущего года. Однако, ухудшение финансового положения ряда крупных заемщиков потребовало реструктуризации их кредитов. Кроме того, события на Украине привели к значительному ухудшению качества кредитов российских банков, предоставленных украинским заемщикам.



Ухудшение качества кредитного портфеля, потребовавшее создания дополнительных резервов, и резкий рост стоимости фондирования от Банка России сократили прибыль банковского сектора почти на 40% по сравнению с 2013 годом. Финансовые рынки также завершили год со снижением – долларový индекс РТС снизился на 45%, рублевый индекс ММВБ – на 7%. Суверенный рейтинг РФ был понижен до нижней границы группы рейтингов инвестиционного качества.

На таком непростом внешнем экономическом фоне Сбербанк остался лидером основных сегментов российского финансового рынка.

Доля Сбербанка на рынке⁹

	<i>1 янв'15</i>	<i>1 янв'14</i>
Активы	29.1%	29.6%
Капитал	28.7%	28.4%
Кредиты корпоративным клиентам	35.0%	33.3%
Кредиты частным клиентам	35.9%	33.5%
Средства корпоративных клиентов	21.9%	17.2%
Средства частных клиентов	45.0%	46.7%

⁹ Расчет сделан по внутренней методике Сбербанка на основе данных Банка России

6. Корпоративный бизнес

Сбербанк является одним из ключевых поставщиков финансовых ресурсов в российскую экономику. Рост портфеля корпоративных кредитов Сбербанка в 2014 году опережал сектор и составил по итогам года 36,3% против прироста сектора в данном сегменте на 30,3%.

Основные достижения 2014 года в области работы с корпоративными клиентами:

- Запуск новой сервисной модели работы с крупнейшими, крупными и средними корпоративными клиентами. Новая модель предполагает создание клиентско-сервисных команд и закрепление клиентских и продуктовых менеджеров за каждым клиентом. Благодаря составлению оптимального продуктового предложения для каждого клиента модель позволяет существенно повысить качество обслуживания и эффективность работы с корпоративными клиентами.
- Внедрение методологии расчета показателя RAROC¹⁰ для бизнес-планирования и оценки кредитных рисков клиента. Применение RAROC обеспечивает гибкость ценового предложения для клиента по отдельным продуктам, исходя из соотношения уровня риска и совокупной доходности по всем направлениям бизнеса Банка с данным клиентом.
- Существенный рост доли Сбербанка в совокупном объеме привлеченных банковской системой средств юридических лиц с 17,2% до 21,9% благодаря эффективной работе по привлечению средств корпоративных клиентов.

За 2014 год Сбербанком было выдано кредитов корпоративным клиентам на сумму около 8 трлн руб. Портфель кредитов юридическим лицам вырос на 36,3% до 11,6 трлн руб. На рост портфеля в течение 2014 года повлияла положительная переоценка ранее выданных валютных кредитов, возникшая из-за изменения курсов валют. В конце года валютные кредиты занимали треть портфеля кредитов корпоративным клиентам.

Банк активно взаимодействует с клиентами разного масштаба и разных форм собственности. С середины 2014 года Банк выделил в отдельное направление работу с региональным госсектором. Сегментная структура портфеля представлена ниже.

Структура корпоративного кредитного портфеля в разрезе клиентских сегментов

	1 янв'15		1 янв'14	
	млрд руб.	доля, %	млрд руб.	доля, %
Крупнейший бизнес	7 118	61.1%	4 720	55.2%
Крупный и средний бизнес	3 079	26.4%	2 571	30.1%
Малый и микро бизнес	565	4.9%	553	6.5%
Региональный госсектор	756	6.5%	558	6.5%
Прочие	130	1.1%	145	1.7%
Всего	11 648	100%	8 547	100%

Кредитный портфель приведен по сегментации Сбербанка и учитывает ежегодный пересмотр принадлежности клиентов к сегментам. Статья «Прочие» учитывает задолженность, которая не относится к клиентским сегментам. Фондирование дочернего банка Sberbank Europe AG исключено из кредитного портфеля Сбербанка

¹⁰ Risk Adjusted Return on Capital (RAROC) – доходность капитала с учетом риска



Блок «СІВ»

Работа с крупнейшими клиентами¹¹

Сбербанк продолжает оптимизировать структуру своего корпоративного бизнеса с учетом новых экономических условий. По направлению корпоративно-инвестиционного бизнеса (Сбербанк КИБ), клиентами которого являются крупнейшие клиенты Банка, в конце 2014 года был принят ряд важных организационно-кадровых решений, включая назначение главы направления и реорганизацию бизнесов внутри направления, реализация которой осуществляется уже в 2015 году.

Благодаря тенденции замещения зарубежного финансирования база крупнейших клиентов Сбербанка пополнилась крупными надежными заемщиками с публичной кредитной историей, что привело к росту кредитного портфеля данной категории, позитивно сказалось на его качестве и создало дополнительный потенциал для кросс-продаж других продуктов Банка.

За 2014 год портфель кредитов крупнейшим клиентам вырос с 4,7 трлн руб. до 7,1 трлн руб. и на 1 января 2015 года составил более 60% всего портфеля корпоративных кредитов Сбербанка.

Торговое финансирование

Продолжает успешно развиваться направление торгового финансирования. В 2014 году объем реализованных Сбербанком сделок в области торгового финансирования и документарного бизнеса составил более 36 млрд долл. США. Наряду с развитием сотрудничества с партнерами из Западной и Восточной Европы, Банк уверенно наращивает объемы операций со странами Азиатско-Тихоокеанского региона, прежде всего с Китаем, а также с Индией, Южной Кореей и Сингапуром.

В 2014 году Сбербанк значительно нарастил объем активных операций в портфеле торгового финансирования и документарного бизнеса. Объем бизнеса только в части выпуска гарантий под контргарантии зарубежных банков-партнеров в 2014 году вырос почти в 6 раз.

Инвестиционно-банковский бизнес

Несмотря на сложные условия в 2014 году в инвестиционно-банковском бизнесе были показаны высокие результаты по целому ряду направлений.

Результатом внедрения новой сервисной модели работы с крупнейшими клиентами, а также постоянного совершенствования процессов и команды, стало существенное повышение уровня удовлетворенности клиентов. За 2014 год индекс удовлетворенности клиентов повысился с 73,6 до 77,6.

Успешным направлением в условиях дефицита ликвидности стала реализация акционерных сложноструктурированных сделок в недвижимости, потребительском секторе и добывающей промышленности по линии Sberbank Merchant Banking.

Достижения Банка в инвестиционно-банковском бизнесе отмечены рядом отраслевых наград, среди которых премии «Лучший брокерский дом в России и СНГ» Extel и «Самый инновационный инвестиционный банк в регионе Центральной и Восточной Европы» The Banker.

¹¹ К сегменту крупнейших клиентов Сбербанк относит клиентов с годовой выручкой более 15 млрд руб.



Блок «Корпоративный бизнес»

Крупный и средний бизнес

В рамках внедрения в Сбербанке новой сервисной модели для корпоративных клиентов в сегменте работы с клиентами крупного и среднего бизнеса в 2014 году проведена приоритезация клиентов, по каждому клиенту рассчитан потенциал в разрезе продуктов, реализована централизованная постановка задач и контроль планов по развитию бизнеса с каждым клиентом. За счет внедрения новой сервисной модели количество продуктов на клиента за год выросло с 3,3 до 3,6.

В течение года Банк продолжил улучшать условия предоставления кредитов и гарантий в части сроков и требований к обеспеченности, в том числе с учетом более гибкой системы ценообразования в соответствии с уровнем качества и риска заемщика. Так, были определены специальные условия финансирования проектов с государственной поддержкой, упрощен порядок принятия решений по низкорисковым гарантиям, сокращены сроки принятия решений по унифицированным продуктам. Особый фокус был сделан на развитие и продвижение продуктов, позволяющих облегчить доступ к государственной поддержке клиентам агропромышленного комплекса, что положительно влияет на развитие импортозамещения в российской экономике.

С середины 2014 года в Банке выделено отдельное направление по работе с органами государственного управления субъектов РФ и органами местного самоуправления.

Малый и микробизнес

Развитие сотрудничества с предприятиями малого и микробизнеса является одним из ключевых направлений деятельности Сбербанка. По итогам года в Банке обслуживается более 1 млн активных клиентов малого бизнеса. Несмотря на сложный год, портфель данной категории клиентов вырос на 2,2%. Особое внимание Сбербанк уделяет проектам, нацеленным на создание доступной и удобной инфраструктуры для развития малого бизнеса в России. В 2014 году были предприняты значительные усилия по повышению эффективности и привлекательности Центров развития бизнеса и интернет портала «Деловая среда», предоставляющих предпринимателям широкий спектр сервисов для создания, управления и развития бизнеса. Началось внедрение обновленного формата этих центров с расширенным перечнем небанковских услуг и возможностью получения различных государственных услуг в режиме «одного окна». К концу года функционировало 25 обновленных центров. На портале «Деловая среда» запущены сервисы по дистанционной сдаче отчетности в Федеральную налоговую службу, подготовке и подаче документов для регистрации бизнеса. На базе интернет портала и центров по всей стране регулярно проводятся образовательные семинары и онлайн видеотрансляции. По итогам 2014 года количество зарегистрированных на сайте «Деловой среды» пользователей превысило 145 тыс. субъектов.

В течение года Сбербанк продолжал совершенствовать и расширять продуктовое предложение для клиентов малого бизнеса. Так, по всей сети тиражированы продукты, облегчающие участие малого бизнеса в госзаказе, – «Тендерная гарантия», «Тендерный кредит» и комплексное решение для участия в торгах. Проведена масштабная миграция клиентов со старых систем удаленного обслуживания на систему «Сбербанк Бизнес Онлайн». Количество клиентов, подключенных к системе «Сбербанк Бизнес Онлайн», на конец года превысило 1 млн.

Также в 2014 году в пяти регионах в пилотном режиме запущен новый инновационный продукт – «Бизнес Планшет». Продукт позволяет проводить кассовые операции, решать ежедневные бизнес-задачи, работать с документами, получать полную информацию о движении денежных средств в любом месте в любое время. Помимо доступа к системам «Сбербанк Бизнес Онлайн» и «Сбербанк Онлайн» Бизнес Планшет обеспечивает возможности приема платежей по картам с печатью чеков, управления всеми клиентскими запросами через контакт-центр, дистанционной подготовки и сдачи отчетных документов в различные государственные органы.

Услуги корпоративным клиентам

Сбербанк продолжает внедрять новые высокотехнологичные сервисы, повышающие привлекательность и эффективность банковских услуг для корпоративных клиентов. Основной фокус делается на создание сервисов с использованием инновационных информационных технологий и перевод максимального количества транзакций в удаленные каналы. В 2014 году 94% своих операций корпоративные клиенты Сбербанка проводили через дистанционные каналы обслуживания.

В 2014 году внедрен сервис дистанционного резервирования счетов, позволяющий открыть и начать использовать счет онлайн с последующим документарным оформлением, что повышает доступность услуг Банка и экономит время клиентов. С помощью данной системы только за декабрь 2014 года было открыто 4,1 тыс. счетов.

В течение года продолжалась работа по расширению функционала и клиентского охвата сервиса электронного документооборота E-Invoicing. Для повышения заинтересованности клиентов в данном продукте Сбербанк совместно с партнерами проводит акции по переходу на электронный документооборот, предоставляет дополнительные скидки на подключение. На конец года к услуге E-Invoicing было подключено 60 тыс. клиентов.

В рамках услуги Cash Management запущен новый продукт «Мониторинг счетов, открытых в других банках», который позволяет клиентам получать детализированную информацию о движении денежных средств по счетам, открытым в других коммерческих банках, в том числе дочерних банках Сбербанка. За 2014 год количество счетов, подключенных к услугам Cash Management, увеличилось на 60%.

Привлечение средств корпоративных клиентов

В 2014 году в условиях низкого притока средств физических лиц работа по привлечению средств корпоративных клиентов являлась одним из важнейших направлений бизнеса Банка.

Остаток средств корпоративных клиентов увеличился за год на 74,4% до 5,9 трлн руб. Частично прирост был обусловлен переоценкой валютных средств, доля которых на 1 января 2015 года составила 51%. Доля Сбербанка в совокупном объеме привлеченных банковской системой средств юридических лиц увеличилась за год с 17,2% до 21,9%.

В разрезе продуктов по итогам года заметно возросла доля срочных депозитов – с 58% до 70% общих средств корпоративных клиентов.



Структура средств корпоративных клиентов

<i>млн руб.</i>	<i>1 янв'15</i>	<i>1 янв'14</i>
Текущие счета / счета до востребования	1 737 317	1 411 780
Срочные депозиты	4 153 400	1 962 268
Обязательства по возврату кредитору (не банку) заимствованных ценных бумаг	3 126	2 196
Средства в драгоценных металлах и прочие средства	4 974	5 949
Итого средств корпоративных клиентов	5 898 817	3 382 193

7. Розничный бизнес

Достижения 2014 года в розничном кредитовании:

- Розничный кредитный портфель Сбербанка вырос на 22,1%, опередив российский рынок, который показал прирост 13,8%.
- В 2014 году Сбербанк делал акцент на ипотечных продуктах, нарастив долю на рынке до рекордных для Банка 53% к концу года. Впервые в истории Сбербанка доля ипотечных кредитов превысила долю потребительских кредитов (без учета кредитных карт) в структуре розничного портфеля: 47% против 41%.
- Эффективная система управления рисками позволила сохранить качество розничного кредитного портфеля Сбербанка на уровне выше, чем в среднем по рынку, несмотря на ухудшение макроэкономики в 2014 году.
- В 2014 году Сбербанк продолжал демонстрировать сильные результаты в сегменте банковских карт и эквайринге, укрепив свои лидирующие позиции на рынке. Усиление ИТ инфраструктуры, активное развитие удаленных каналов обслуживания и целевой подход к продажам способствовали сохранению высоких темпов роста комиссионных доходов от данных операций: 33,0% в 2014 году и 35,5% в 2013 году.

В 2014 году Сбербанк начал использовать новый метод в определении наиболее подходящего продукта для клиента на основе финансового моделирования и сегментации клиентской базы. В премиальном сегменте Сбербанк демонстрировал большие успехи в привлечении состоятельных и VIP клиентов за счет комплексных решений и пакетных услуг.

В массовом сегменте начато применение моделей для оптимизации кампаний активных продаж. В рамках совершенствования активных продаж были осуществлены первые шаги по внедрению массовой персонализации: запущен цикл коммуникаций с клиентами, получающими заработную плату в Сбербанке; начата работа по развитию концепции оптимального продуктового предложения для клиента.

По результатам ежегодного опроса¹² клиентов индекс лояльности клиента (Net Promoter Score), т.е. готовности рекомендовать Сбербанк, за год возрос на 20 п.п. и достиг 57%, тогда как в среднем по рынку он не превышал 33%. Результаты опроса стали лучшими в банковском секторе в России.

Кредитование частных клиентов

Розничные кредиты занимают более 24% кредитного портфеля Сбербанка¹³. За 2014 год портфель кредитов физическим лицам вырос на 22,1%, превысив знаковое значение в 4 трлн руб., и достиг 4 070 млрд руб. Рост жилищного кредитования ускорился, в то время как потребительское кредитование замедлилось. За год частным клиентам выдано кредитов на сумму около 2 трлн руб., что на 10% больше чем в 2013 году. Доля Сбербанка на рынке кредитования увеличилась на 2,4 п.п. и составила 35,9%.

¹² Исследование проводила независимая компания ARMI-Marketing (входит в международную исследовательскую сеть Millward Brown) в 16 регионах России среди 40 тыс. клиентов Сбербанка в городах с населением свыше 100 тыс. чел.

¹³ Здесь кредитный портфель Сбербанка включает: кредиты банкам, юридическим и физическим лицам.



Структура кредитного портфеля физических лиц

млн руб.	1 янв'15	уд. вес, %	1 янв'14	уд. вес, %
На потребительские цели, вкл. кредитные карты	2 088 936	51.3%	1 843 451	55.3%
Ипотечные кредиты	1 918 240	47.1%	1 384 278	41.5%
Автокредиты	62 748	1.6%	105 424	3.2%
Прочие	13	0.0%	38	0.0%
Итого кредитов физическим лицам до вычета резервов на возможные потери	4 069 937	100.0%	3 333 191	100%

По данным формы 0409115 «Информация о качестве активов кредитной организации»

Доля Сбербанка на рынке розничного кредитования:

%	1 янв'15	1 янв'14
Рынок розничного кредитования	35.9	33.5
Рынок ипотечных кредитов	53.0	50.4
Рынок кредитных карт	29.9	23.5
Рынок потребительских кредитов	32.5	32.8
Рынок автокредитов*	15.8	14.8

Данные Frank Research, оценка Сбербанка

*По автокредитам указана совместная доля Сбербанка и Сетелем Банка

Жилищное кредитование

Жилищное кредитование оставалось приоритетным продуктом для Сбербанка. Рост портфеля составил 38,6% в 2014 году, рыночная доля увеличена до 53%. При этом качество портфеля оставалось стабильно высоким. Высокому темпу роста способствовали и расширение продуктовой линейки, и новый более усовершенствованный процесс работы с риэлторами и застройщиками с возможностью подачи ипотечных заявок дистанционно через web-систему «Партнер онлайн» по всей России, и новый упрощенный процесс подачи заявок клиентами. По продукту «Жилищный кредит по двум документам» клиентам достаточно предоставить два документа – паспорт РФ и второй документ.

Сбербанк удостоен награды «Лидер рынка ипотечного кредитования» рейтингового агентства «Эксперт РА» в рамках V Ежегодной конференции «Ипотека в России».

Потребительское кредитование

В 2014 году Сбербанк ставил в приоритет удержание качества кредитного портфеля, фокусируясь на привлечении только качественных заемщиков. За год портфель потребительских кредитов и кредитных карт вырос на 13,3%. В 2014 году Сбербанк запустил ряд новых продуктов, включая программы, получающие субсидии от государства, такие как «Потребительский кредит для военнослужащих – участников НИС» (Накопительно-ипотечной системы) и «Образовательный кредит с государственной поддержкой».

Сбербанк продолжал развивать программу по рефинансированию кредитов для клиентов с хорошей кредитной историей.



Кредитные карты

Кредитные карты остаются одним из важных элементов продуктовой линейки банка, успешно применяемого для перекрестных продаж существующим клиентам банка. Это позволяет сохранять уровень качества кредитного портфеля на приемлемом уровне.

Всего на 1 января 2015 года Сбербанк эмитировал 14,6 млн кредитных карт. Доля Сбербанка в остатках ссудной задолженности по кредитным картам и овердрафтам возросла с 23,5% до 29,9%, по данным Frank Research. Банк упрочил позицию лидера этого рынка в России. За 2014 год объем ссудной задолженности по кредитным картам увеличился на 52,4% и превысил 410 млрд руб.

Автокредитование

В 2014 году завершился перевод партнерского канала автокредитования в дочерний банк Сетелем, начатый в 2013 году.

Совместная доля портфеля автокредитов Сбербанка и Сетелем банка выросла за 2014 год на 1,0 п.п. до 15,8%, что позволило Группе Сбербанка выйти на 1 место по выдачам автокредитов на российском рынке. Сетелем Банк имеет соглашения о сотрудничестве с 23 автомобильными брендами. Несмотря на падение рынка продаж автомобилей и автокредитования в 2014 году портфель автокредитов Сетелем банка увеличился на 44 млрд руб. до 81 млрд руб.

Привлечение средств частных клиентов

Привлечение средств частных клиентов и обеспечение их сохранности остаются основой бизнеса Банка. Сбербанк привлекает средства в срочные депозиты, вклады до востребования (вкл. банковские карты), сберегательные сертификаты, векселя и на счета в драгоценных металлах.

Средства физических лиц

Объем привлеченных средств физических лиц, включающих срочные депозиты, счета до востребования и банковские карты, а также средства в драгоценных металлах за 2014 год вырос на 382 млрд руб. и к 1 января 2015 года превысил 8,1 трлн руб. Часть прироста обеспечена вкладами, открываемыми в удаленных каналах. На рост остатков во многом повлияла положительная переоценка валютной составляющей вкладов в результате ослабления рубля.

Структура средств физических лиц

<i>млн руб.</i>	<i>1 янв'15</i>	<i>1 янв'14</i>
Текущие счета и счета до востребования	1 561 367	1 589 127
Срочные вклады	6 437 685	6 066 568
Средства в драгоценных металлах и проч. средства	128 855	90 148
Итого средства физических лиц	8 127 907	7 745 843

В 2014 году Сбербанк опережал рынок по наращиванию валютных средств физических лиц и за счет этого увеличил свою долю на рынке валютных вкладов.



Доля Сбербанка на российском рынке вкладов физических лиц

<i>%</i>	<i>1 янв'15</i>	<i>1 янв'14</i>
На рынке вкладов в рублях	50.1	50.6
На рынке вкладов в иностранной валюте	30.4	28.2
На рынке вкладов	45.0	46.7

Сберегательные сертификаты

Сбербанк также активно наращивал объемы привлечения средств в сберегательные сертификаты, утвердив доминирующую позицию на рынке с долей более 95%. Остаток средств, привлеченных в сберегательные сертификаты, за год увеличился на 112,3 млрд руб. до 456,8 млрд руб.

Взаимодействие с Пенсионным Фондом России

В 2014 году был запущен унифицированный формат обмена данными с Пенсионным Фондом России (ПФР), что позволило предложить новый сервис для пенсионеров: получение справки о видах и размерах пенсий и других социальных выплат ПФР, зачисленных на счет в Сбербанке.

Количество пенсионеров, получающих пенсии через Сбербанк, увеличилось на 1 483 016 человека, что позволило нарастить долю рынка пенсионных выплат.

Доля Сбербанка на российском рынке пенсионных выплат

	<i>1 янв'15</i>	<i>1 янв'14</i>
Численность социальных пенсионеров, получающих пенсию через Сбербанк, чел.	23 291 132	21 808 116
Доля пенсионеров, получающих пенсию через Сбербанк, в общей численности социальных пенсионеров РФ, %	56.2	53.2

По данным Сбербанка и ПФР

Зарплатные проекты

В течение года Сбербанк укреплял свои рыночные позиции как Банк, предоставляющий комплексные зарплатные решения для корпоративных клиентов. Число работающих физических лиц, получающих зарплатные начисления через Сбербанк, за год увеличилось с 21,1 млн до 22,4 млн человек. Доля рынка Сбербанка по данной услуге увеличилась с 43,9% до 48,0%. Количество работающих договоров с корпоративными клиентами, сотрудничающими со Сбербанком по линии зарплатных проектов, превысило 334 тыс.

Источники непроцентного дохода

Рост доли непроцентных доходов – одна из стратегических целей Сбербанка. Основным фактором роста непроцентных доходов в розничном бизнесе являются операции с банковскими картами, эквайринг, платежи и переводы.



Банковские карты

Рост эмиссии банковских карт существенно ускорил рост объемов операций по карточным счетам. За 2014 год оборот по операциям с картами вырос больше, чем на треть. По показателю количества выпущенных карт Сбербанк вышел на 1 место в Европе.

Количество действующих карт, эмитированных Сбербанком:

<i>млн шт.</i>	<i>1января'15</i>	<i>1января'14</i>
Дебетовые карты	87.3	80.5
Кредитные карты	14.6	12.1
Итого действующих карт Сбербанка	101.9	92.6

Эквайринг

Количество активных торгово-сервисных точек, привлеченных на эквайринговое обслуживание, возросло и к концу года достигло 446 тысяч. Доля Сбербанка на рынке эквайринга выросла на 2 п.п. до уровня 46,4%.

Годовой оборот по банковским картам в сети интернет увеличился с 17 млрд руб. до 47 млрд руб. Число компаний, пользующихся услугой интернет-эквайринга Сбербанка, превышает 750.

Платежи и переводы

В 2014 году наблюдался стабильный рост платежей физических лиц в пользу юридических по всем основным видам платежей. Среднее количество платежей увеличилось на 27% и составило 10 млн в день. Сбербанк стал лидером по приему платежей за услуги ЖКХ, где Банк занимает 35% рынка, и за сотовую связь – 39% рынка.

Данный результат был достигнут благодаря активному развитию безналичных платежей через сервисы Мобильный банк и Сбербанк ОнЛ@йн. Доля безналичных операций с общим объеме оборотов по картам стабильно растет и уже достигла 45%.

Всего на услугу Автоплатеж подписано 19,6 млн чел. Количество подписчиков на услугу «Автоплатеж – Сотовая Связь» достигло 12,9 млн человек. Услугой «Автоплатеж ЖКХ» более чем в 100 городах России пользуются 6,7 млн чел.

В 2014 году существенно увеличился объем переводов. Прирост составил 60%, общая сумма переводов за год – 4,3 трлн руб. Рост обеспечен в основном за счет переводов по картам.

Росту объемов безналичных платежей и переводов способствовало развитие услуг дочерней компании Сбербанка Яндекс.Деньги. В 2014 году в рамках программы интеграции с Яндекс.Деньги продолжилось совершенствование платежных решений Сбербанка, расширение линейки совместных сервисов и охвата клиентской базы. Сбербанк стал основным каналом пополнения электронных кошельков Яндекс.Деньги с объемом пополнения более 1 млрд руб. ежемесячно. Активно развиваются направления дистрибуции цифровых товаров партнеров Яндекс.Деньги в Сбербанк ОнЛ@йн и тиражирование решения «Оплати через Сбербанк» в продуктах Яндекс.Деньги.



Страхование и Управление благосостоянием

В 2014 году в рамках реализации Стратегии развития Сбербанка на период 2014-2018 гг. был создан блок Управление благосостоянием, который консолидировал развитие страховых, пенсионных, инвестиционных и депозитарных продуктов под единым управлением.

Сбербанк предоставляет широкую линейку продуктов **страхования** как частным, так и корпоративным клиентам, включая страхование жизни и здоровья, имущества, являющегося предметом залога по кредитам физических лиц и корпоративных клиентов, финансовых рисков и гражданской ответственности корпоративных клиентов, накопительное и инвестиционное страхование жизни и другие. За 2014 год программами банковского страхования, реализуемыми Сбербанком, воспользовались более 8,5 млн физических лиц, корпоративным клиентам банка оформлено 192 тыс. страховых полисов. Всего с начала запуска продаж продуктов страхования в Сбербанке в 2009 году по направлению банковского страхования программами воспользовались более 17 млн физических лиц, корпоративные клиенты приобрели свыше 500 тыс. страховых продуктов.

Компания СК «Сбербанк страхование жизни» закрепила за собой лидерство на рынке страхования жизни. Клиенты сегментов Сбербанк Первый и Сбербанк Премьер приобрели 35 тыс. полисов долгосрочного накопительного и инвестиционного страхования жизни. Рост относительно предыдущего года по количеству новых клиентов составил 78%.

В Негосударственный пенсионный фонд (НПФ) Сбербанка свои пенсионные накопления перевели свыше 3,4 млн клиентов, что стало лучшим результатом на рынке в 2014 году. Всего клиентами НПФ Сбербанка стали 5,2 млн россиян.

В целях исполнения Стратегии Банка до 2018 года в части присутствия Группы на рынках страхования и пенсионного обеспечения в 2014 году были зарегистрированы, лицензированы и успешно начали продажи страховая компания «Сбербанк страхование» и «Страховой брокер Сбербанка».

Депозитарий Сбербанка – признанный лидер на российском рынке депозитарных услуг – вошел в число лучших депозитариев на мировых развивающихся рынках по версии журнала «Global Custodian», продемонстрировав высокие рейтинговые оценки клиентов во всех категориях услуг по которым проводилось исследование, и был отмечен в категориях: «Category Outperformer», «Market Outperformer» и «Global Outperformer».

Депозитарий Сбербанка обслуживает порядка 400 тыс. счетов депо. Рыночная стоимость клиентских активов на депозитарном учете за 2014 год практически не изменилась и составила 3,6 трлн руб.

В 2014 году была введена в промышленный режим услуга депозитарного учета закладных, а также создана инфраструктура депозитарного обслуживания закладных Банка в рамках сделки выпуска облигаций с ипотечным покрытием.

В отчетном году был осуществлен запуск функции налогового агента в отношении доходов, выплачиваемых по ценным бумагам, находящимся на хранении в Депозитарии.



Развитие удаленных каналов обслуживания

В рамках инновационного развития Сбербанк продолжает совершенствовать дистанционные каналы обслуживания. Сеть устройств самообслуживания на 1 января 2015 года составила 90 тыс. устройств.

По версии журнала Global Finance в 2014 году Сбербанк победил в трех номинациях: «Лучший мобильный банкинг в Центральной и Восточной Европе», «Лучший SMS-банкинг в Центральной и Восточной Европе» и «Лучшее банковское приложение для мобильных телефонов в Центральной и Восточной Европе», а Сбербанк ОнЛ@йн признан лучшим розничным интернет-банком как в России, так и во всей Центральной и Восточной Европе в 2014 году.

Количество подключений к SMS-сервису Мобильный банк достигло 72,2 млн, при этом количество активных пользователей за год выросло с 14,9 до 20,9 млн человек.

На услугу Сбербанк ОнЛ@йн подписались 33,2 млн клиентов. Количество активных пользователей за год возросло с 9,3 до 19,4 млн человек. Количество платежей через систему достигло 30 млн в месяц. Месячный объем переводов удвоился до 122 млрд руб.

Качество обслуживания

Одним из ключевых приоритетов остается работа с обращениями клиентов. По результатам работы по улучшению сервиса выявлено более сотни системных проблем в процессах Банка, определены меры по устранению каждой. Более 30 мер уже реализовано. Это позволило снизить объем клиентских обращений на 31% с начала 2014 года.

Развитие дистанционных каналов обслуживания позволило сократить нагрузку на отделения: в 2014 году 93% клиентов ожидали в очереди не более 10 минут в 94% офисов, оборудованных системой управления очередью.

Особое внимание уделялось качеству услуг, росту производительности труда и развития персонала Контактного центра Сбербанка в 2014 году. Среднее в 2014 году время ожидания ответа оператора Банк сохранил на высоком уровне – 35 секунд. Индекс удовлетворенности обслуживанием в Контактном центре вырос с 70% до 80% даже при том, что объемы обращений существенно выросли: в 2014 году поступило 77,7 млн звонков, годом ранее – 61,6 млн звонков.

По результатам исследования, проведенного независимой компанией ARMI-Marketing, 72% клиентов полностью довольны качеством обслуживания в Сбербанке. Доля таких клиентов за 2014 год выросла на 7 п.п.

Сбербанк признан самым дружелюбным банком России в социальных сетях – первое место в рейтинге самых дружелюбных банков в России за третий квартал 2014 года, опубликованном компанией EasyFinance.



8. Операции с собственным портфелем ценных бумаг. Инвестиции

*Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости
через прибыль или убыток*

<i>млн руб.</i>	<i>1 янв'15</i>	<i>1 янв'14</i>
Российские государственные облигации	4 816	34 820
Облигации субъектов РФ	458	2 386
Облигации и еврооблигации банков	62 388	15 091
Корпоративные облигации	41 490	38 836
Еврооблигации иностранных государств	124	877
Акции	56 559	4 371
Производные финансовые инструменты	659 853	48 282
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток, всего	825 688	144 663

*Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы,
имеющиеся в наличии для продажи:*

<i>млн руб.</i>	<i>1 янв'14</i>	<i>1 янв'14</i>
Российские государственные облигации	796 023	852 500
Облигации субъектов РФ	45 878	56 325
Облигации и еврооблигации банков	43 638	48 967
Корпоративные облигации	442 729	440 531
Еврооблигации иностранных государств	349	-
Акции	30 989	34 983
Инвестиции в дочерние и зависимые организации	385 839	310 871
Прочее участие	45	50
Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи, всего	1 745 490	1 744 228

Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения:

<i>млн руб.</i>	<i>1 янв'14</i>	<i>1 янв'13</i>
Российские государственные облигации	187 906	203 945
Облигации субъектов РФ	39 883	60 833
Корпоративные облигации	138 685	139 209
Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения, всего	366 474	403 988

В течение 2014 года портфель ценных бумаг и инвестиции Банка увеличились на 645 млрд руб., из которых:

- 611 млрд руб. – увеличение справедливой стоимости производных финансовых инструментов, от которых ожидается получение экономических выгод. Этот рост сопровождался увеличением финансовых обязательств, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыль или убыток, за счет производных финансовых инструментов, от которых ожидается уменьшение экономических выгод. По итогам 2014 года чистая позиция по производным финансовым инструментам выросла на 28 млрд руб. и составила 42 млрд руб.
- 75 млрд руб. – прирост инвестиций в дочерние и зависимые организации за счет новых приобретений и докапитализации дочерних обществ.
- -42 млрд руб. – уменьшение портфеля ценных бумаг, которое произошло в основном за счет погашения ряда выпусков государственных, корпоративных и субфедеральных облигаций, учитываемых в портфелях для продажи и до погашения. Кроме того, Банк с начала года минимизировал вложения в облигации на фоне отрицательной динамики фондовых рынков, вызванной поэтапным повышением Банком России ключевой ставки и выходом нерезидентов из российских активов на фоне роста геополитической напряженности (существенный рост вложений в евробонды вызван в основном валютной переоценкой). При этом Банк в долгосрочной перспективе стремится сохранить долю ценных бумаг как ликвидных активов в общей структуре активов Банка в условиях их роста.

9. Управление рисками

Группа выделяет для себя в качестве существенных следующие виды рисков¹⁴: кредитные риски корпоративных и розничных клиентов, страновой риск, кредитные риски финансовых институтов, риски ALM, рыночные риски операций на финансовых рынках, риск потерь из-за изменения стоимости недвижимого имущества, правовой и комплаенс-риск, риск ликвидности, риск потери деловой репутации, риск моделей, операционный, стратегический, регуляторный и налоговый риски.

Процессы управления рисками внедряются последовательно. Целевое состояние системы управления рисками, полностью соответствующее основным требованиям Банка России и рекомендациям Базельского комитета, планируется достигнуть в 2015 году.

Список существенных рисков Группы ежегодно актуализируется. Функции управления всеми существенными рисками распределены среди комитетов Правления Банка. Управление рисками на интегрированном уровне осуществляют Комитеты по рискам Группы, Правление и Наблюдательный Совет Банка.

Банк придает особую важность риск-культуре как одной из важнейших систем, обеспечивающих устойчивое развитие в постоянно меняющихся условиях. Риск-культура является частью корпоративной культуры Сбербанка. Это совокупность знаний, ценностей, принципов и убеждений в сфере управления рисками, которые формируют коллективную способность Банка идентифицировать, анализировать, открыто обсуждать и реагировать на существующие и будущие риски. Риск-культура дополняет существующие в Банке формальные механизмы и является неотъемлемой частью системы интегрированного управления рисками. Банк уделяет особое внимание поведению сотрудников как практическому проявлению риск-культуры. В Банке сформулированы модели поведения, которые являются целевыми для всех сотрудников независимо от их должности с точки зрения риск-культуры.

Кредитный риск

Кредитный риск – риск убытков, связанных с потерей стоимости финансового актива (кредита, долговой ценной бумаги, удерживаемой до погашения) в связи с дефолтом или ухудшением кредитного качества контрагента / эмитента.

Риск контрагента по операциям на финансовых рынках – риск, связанный с нежеланием / невозможностью полного и своевременного исполнения обязательств по сделке со стороны контрагента.

Риск концентрации (в части кредитного риска) связан с предоставлением крупных кредитов отдельному заемщику / группе связанных заемщиков; концентрацией задолженности по отдельным отраслям экономики, сегментам, портфелям, географическим регионам; аналогично – по вложениям в ценные бумаги.

Остаточный риск – риск того, что меры снижения риска могут не дать ожидаемого эффекта в связи с реализацией в отношении обеспечения правового риска, риска ликвидности.

¹⁴ Ввиду того, что Сбербанк является головной организацией банковской Группы, где управление рисками в значительной степени реализовано на уровне Группы в целом, часть информации об управлении рисками представлена по отношению к Группе.



Общее описание управления кредитными рисками

Цель управления кредитными рисками – определить и обеспечить уровень риска, необходимый для обеспечения устойчивого развития Группы, определенный стратегией развития банковской Группы и макроэкономическими параметрами.

Задачи Группы при управлении кредитными рисками:

- реализовать системный подход, оптимизировать отраслевую, региональную и продуктовую структуру портфеля в целях ограничения уровня кредитного риска;
- повысить конкурентные преимущества Группы за счет более точной оценки принимаемых рисков и реализации мер по управлению рисками, включая снижение уровня реализованных кредитных рисков;
- сохранять устойчивость при внедрении новых, в т.ч. более сложных продуктов.

Группой применяются следующие методы управления кредитными рисками:

- предупреждение риска до проведения операции;
- планирование уровня риска через оценку уровня ожидаемых потерь;
- ограничение кредитного риска путем установления лимитов;
- структурирование сделок;
- управление обеспечением сделок;
- применение системы полномочий при принятии решений;
- мониторинг и контроль уровня риска.

Оценка кредитного риска проводится в целом по Банку и по отдельным портфелям активов, а также в разрезе отдельных контрагентов, стран, регионов и отраслей. Оценка основана на статистических моделях количественной оценки кредитного риска.

В Группе создана единая *система внутренних рейтингов*. В ее основе – экономико-математические модели оценки вероятности дефолта контрагентов и сделок. Модели периодически пересматриваются на основании накопленных статистических данных. Обязательной оценке подлежат факторы риска, связанные с финансовым состоянием контрагента и его динамикой, структурой собственности, деловой репутацией, кредитной историей, системой управления денежными потоками и финансовыми рисками, информационной прозрачностью, позицией клиента в отрасли и регионе, наличием поддержки со стороны органов государственной власти и материнских компаний, а также со стороны Группы, в которую входит заемщик. На основании анализа этих факторов оценивается вероятность дефолта контрагентов/сделок и присваивается рейтинг.

Оценка индивидуальных рисков контрагентов по сделкам проводится:

- по корпоративным клиентам, банкам, субъектам малого бизнеса, странам, субъектам Российской Федерации, муниципальным образованиям, страховым и лизинговым компаниям: на основе системы кредитных рейтингов, а также путем построения моделей прогнозных денежных потоков или иных важных показателей;
- по физическим лицам и субъектам микробизнеса: на основе оценки платежеспособности контрагента в соответствии с правилами Банка и экспресс-оценкой.

Ограничение риска и контроль ожидаемых потерь вследствие дефолта заемщика осуществляются при помощи *системы лимитов*, имеющейся для каждой линии бизнеса.

Объем лимита определяется уровнем риска заемщика, который зависит от его финансового положения и других показателей: внешнее влияние, качество управления, оценка деловой репутации. Отдельно выделяются страновые лимиты. В 2014 году в Банке внедрена автоматизированная система управления лимитами кредитного риска. Запланировано ее тиражирование на дочерние банки – участники Группы.

Группа контролирует *концентрацию крупных кредитных рисков*, соблюдение пруденциальных требований, прогнозирует уровень кредитных рисков. Для этого ведется список групп связанных заемщиков на уровне участника Группы, устанавливаются лимиты на заемщиков, портфель анализируется в разрезе сегментов и продуктов.

Основным инструментом снижения кредитного риска является наличие *обеспечения*. Объем принимаемого обеспечения зависит от риска заемщика/сделки и фиксируется в условиях кредитных продуктов. Как один из подходов к хеджированию кредитных рисков Банк применяет Залоговую политику, которая нацелена на повышение качества кредитного портфеля. Качество залога определяется вероятностью получения денежных средств в размере предполагаемой залоговой стоимости при его реализации. Качество залога определяет ряд факторов: ликвидность, достоверность определения стоимости, риск обесценения, подверженность рискам утраты / повреждения, рискам правового характера. Оценка стоимости залога производится на основании внутренней экспертной оценки специалистов Группы, оценки независимых оценщиков либо на основании стоимости предмета залога в бухгалтерской отчетности заемщика с применением дисконта. Поручительство платежеспособных юридических лиц в качестве имущественного обеспечения требует такой же оценки рисков поручителя, как и заемщика. Банк проводит регулярный мониторинг залоговых активов с целью обеспечения контроля за количественными, качественными и стоимостными параметрами предметов залога, их правовой принадлежностью, условиями хранения и содержания. Периодичность проведения мониторинга определяется: требованиями нормативных актов Банка России; условиями предоставления кредитного продукта; видом обеспечения. Стандартная периодичность мониторинга предусматривает: подтверждение стоимости залогового имущества и контроль страхования ежеквартально; периодичность выездных проверок, контроля права собственности и обременений в зависимости от вида и категории качества актива – 1 раз в квартал / в полугодие / в год.

Действующие системы лимитов и полномочий позволяют оптимизировать кредитный процесс и управлять кредитным риском. Каждому территориальному подразделению, банку-участнику Группы присваивается профиль риска, определяющий полномочия по принятию решений в зависимости от категории риска заявки.

Активы с просроченными сроками погашения

<i>1 янв'15</i>					
<i>млн руб.</i>	<i>Итого</i>	<i>до 30 дн</i>	<i>31-90 дн</i>	<i>91-180 дн</i>	<i>более 180 дн</i>
Кредитные организации	5 315	5 315	-	-	-
Юридические лица	442 218	161 815	60 619	23 867	195 917
Физические лица	253 007	87 228	37 128	28 640	100 011
Итого просроченная задолженность	700 540	254 358	97 747	52 507	295 929

<i>1 янв'14</i>					
<i>млн руб.</i>	<i>Итого</i>	<i>до 30 дн</i>	<i>31-90 дн</i>	<i>91-180 дн</i>	<i>более 180 дн</i>
Юридические лица	284 040	38 282	36 692	22 166	186 900
Физические лица	166 754	64 905	24 159	17 139	60 551
Итого просроченная задолженность	450 794	103 187	60 851	39 305	247 450



Реструктурированные ссуды

На 1 января 2015 года объем *реструктурированных ссуд юридических лиц* составляет 2 212,0 млрд руб., их доля в кредитном портфеле юридических лиц составляет 19,0%. Реструктуризация – внесение изменений в первоначальные существенные условия заключенного с должником кредитного договора в более благоприятную для него сторону, не предусмотренное первоначальными существенными условиями договора.

На 1 января 2015 года объем реструктурированных ссуд физических лиц в кредитном портфеле составил 72,5 млрд руб., их доля в кредитном портфеле физических лиц – 1,8%. Типовые варианты реструктуризации предполагают увеличение срока пользования кредитом, изменение порядка погашения задолженности по кредиту, отказ от взимания неустоек полностью или частично, изменение валюты кредита.

Уровень концентрации крупных кредитных рисков

Банк уделяет пристальное внимание контролю уровня концентрации крупных кредитных рисков. В Банке реализована процедура ежедневного мониторинга крупных кредитных рисков и прогноза соблюдения установленных Банком России требований по нормативам¹⁵ Н6 (максимальный размер риска на одного Заемщика или группу связанных заемщиков) и Н7 (максимальный размер крупных кредитных рисков). В этих целях осуществляется сопровождение и мониторинг Списка крупных и связанных заемщиков.

Доля кредитов 20 крупнейших заемщиков / групп заемщиков¹⁶ за 2014 год изменилась с 22,0% до 24,5% кредитного портфеля клиентов. Среди крупнейших заемщиков Банка – представители различных отраслей экономики, таким образом, кредитный риск в достаточной степени диверсифицирован.

Подробная информация о структуре ссудной задолженности Банка и ее качестве приведена в пояснительной информации, входящей в состав годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Сбербанка России за 2014 год, составленной в соответствии с требованиями Банка России и размещенной на сайте Сбербанка в сети интернет www.sberbank.ru.

Риск ликвидности

Цель управления риском ликвидности – обеспечение способности Банка безусловно и своевременно выполнять все свои обязательства перед клиентами и контрагентами при соблюдении регулятивных требований Банка России в сфере управления риском ликвидности как в условиях нормального ведения бизнеса, так и в кризисных ситуациях. Ключевым документом, на основании которого происходит оценка, контроль и управление риском ликвидности, является «Политика ОАО «Сбербанк России» по управлению риском ликвидности». При управлении риском ликвидности Банк выделяет риски нормативной, физической и структурной ликвидности.

¹⁵ Инструкция Банка России «Об обязательных нормативах банков» (ред. от 25.10.2013) от 03.12.2012 №139-И.

¹⁶ При расчете показателя используются исходные данные формы отчетности 0409118: ссудная задолженность 20-ти крупнейших компаний-заемщиков (групп компаний) относится к остатку кредитного портфеля юридических и физических лиц; и числитель, и знаменатель включают срочную, просроченную задолженность и договоры цессии; в задолженности 20-ти компаний учитывается задолженность дочерних компаний Сбербанка, а задолженность банков не учитывается.

Риск нормативной ликвидности – нарушение регуляторных ограничений на значения обязательных нормативов ликвидности, установленных Банком России (Н2, Н3 и Н4). С целью управления риском нормативной ликвидности, Банк осуществляет еженедельный мониторинг и прогноз обязательных нормативов на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу. Кроме того, Сбербанк установил систему предупреждающих и критических лимитов на значения обязательных нормативов ликвидности, которая гарантирует соблюдение ограничений Банка России на отчетные внутримесячные данные с учетом возможных колебаний отдельных статей баланса.

Риск физической ликвидности – неспособность Банка исполнить свои обязательства перед контрагентом в какой-либо валюте из-за физического недостатка средств: невозможность проведения платежа, выдачи кредита и т.д. Инструментами управления риском физической ликвидности в *краткосрочной* перспективе являются модель прогнозирования динамики основных статей баланса в разрезе основных валют, контроль доступных резервов ликвидности. Для покрытия возможного дефицита ликвидности, превышающего имеющийся в наличии запас средств, Банку доступны резервы ликвидности, к которым относятся: операции прямого РЕПО с банками под залог ценных бумаг, операции на рынке FX SWAP и привлечения от Банка России под залог нерыночных активов.

Риск структурной ликвидности (риск концентрации) – возможность значительного ухудшения физической или нормативной ликвидности из-за дисбалансов в структуре активов и пассивов, в т.ч. высокой зависимости пассивной базы Банка от одного/нескольких клиентов или источников финансирования в определенной валюте, на определенном сроке.

Управление ликвидностью в 2014 году во многом определялось конъюнктурой финансовых рынков в связи со сложившейся макроэкономической ситуацией: осложнениями на Украине, введением санкций против России со стороны ЕС и США, обесценением рубля и прочими факторами. Несмотря на нестабильность финансовых рынков, Сбербанк максимально использовал имеющиеся возможности по организации заимствований валюты на долговых рынках и рынках капитала:

- В феврале Банк осуществил размещение субординированных облигаций в рамках обновленного Положения № 395-П с возможностью погашения при согласии Банка России через 5 лет. Объем выпуска составил 1 млрд долл. США. Размещение позволило не только привлечь долгосрочное фондирование, но и улучшить показатель достаточности капитала.
- В марте – частное размещение в рамках MTN-программы объемом 500 млн долл. США и 500 млн евро.
- В июне – дебютный выпуск еврооблигаций в евро объемом 1 млрд.

Благодаря гибкой процентной политике, высокой диверсификации пассивной базы и низкой зависимости от внешних привлечений Сбербанк сохранил достаточный объем рублевой и валютной ликвидности на протяжении всего года. Банку удалось сократить объем краткосрочных заимствований средств Банка России, заменив их средне- и долгосрочными привлечениями, и тем самым улучшить сложившийся профиль ликвидности.



Выполнение нормативов ликвидности

<i>Нормативы ликвидности</i>	<i>Предельное значение, установленное Банком России</i>	<i>Критическое значение Сбербанка</i>	<i>Значение норматива на отчетную дату, %</i>	
			<i>1 янв'15</i>	<i>1 янв'14</i>
H2	более 15%	15%	74.3	53.6
H3	более 50%	55%	66.4	58.5
H4	менее 120%	115%	111.2	102.5

На 1 января 2015 года Сбербанк с запасом соблюдает предельные значения обязательных нормативов ликвидности, установленные Банком России. За год Банк улучшил значения показателей мгновенной и текущей ликвидности. Рост норматива H4 связан с переоценкой портфеля долгосрочной ссудной задолженности клиентов в связи с ростом курсов основных валют, а также увеличением портфеля в реальном выражении во второй половине 2014 года. С 1 января 2015 года в силу вступили изменения методологии расчета обязательных нормативов ликвидности (в соответствии с Указанием Банка России от 16.12.2014 № 3490-У «О внесении изменений в инструкцию Банка России от 03.12.2012 № 139-И «Об обязательных нормативах банков»), в результате которых наблюдается значительное улучшение всех нормативов ликвидности Сбербанка (H2, H3, H4).

Анализ активов и обязательств Банка по срокам до погашения

Структура срочности клиентских средств в 2014 году практически не изменилась, но возросла доля средств, привлеченных от Банка России. При этом Банку удалось сократить объем краткосрочных заимствований средств Банка России по операциям прямого РЕПО, заменив их средне- и долгосрочными привлечениями. Стоит отметить, что структура инструментов рефинансирования Банка России позволяет в любой момент увеличить срочность привлеченных от Банка России средств. Таким образом, увеличение разрыва ликвидности Сбербанка является техническим и не характеризует фактическое увеличение риска ликвидности.

Ценные бумаги, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток, а также наиболее ликвидная доля ценных бумаг, имеющих в наличии для продажи, считаются ликвидными активами, поскольку могут быть легко конвертированы в денежные средства в течение короткого промежутка времени. Такие активы в таблице ниже помещены в категорию «До востребования и менее 1 месяца».



Уровень ликвидности для активов и обязательств Банка на 1 января 2015 года

млн руб.	до востр. и менее 1 мес	от 1 до 6 мес	от 6 мес до 1 года	от 1 года до 3 лет	свыше 3 лет	не уста- новлено	итого
Активы							
Денежные средства	1 240 712	-	-	-	-	-	1 240 712
Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	278 834	31 697	24 510	23 773	10 862	-	369 676
Обязательные резервы	51 680	31 697	24 510	23 773	10 862	-	142 522
Средства в кредитных организациях	356 487	-	-	-	-	-	356 487
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	190 623	125 670	248 291	202 254	58 850	-	825 688
Ссудная задолженность до вычета резерва на возможные потери	1 271 259	1 614 720	2 209 632	4 768 733	6 507 410	318 829	16 690 583
Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	1 359 651	-	-	-	-	385 839	1 745 490
Инвестиции в дочерние и зависимые организации	-	-	-	-	-	385 839	385 839
Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	-	13 881	5 968	124 935	221 690	-	366 474
Требования по текущему налогу	-	-	-	67 058	-	-	67 058
Отложенный налоговый актив	-	-	-	-	-	-	-
Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	-	-	-	-	-	478 612	478 612
Прочие активы	274 724	14 914	31 194	26 654	31 916	27 782	407 184
Всего активов	4 972 290	1 800 882	2 519 595	5 213 407	6 830 728	1 211 062	22 547 964
Пассивы							
Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	1 495 736	1 278 229	237 300	4 553	500 000	-	3 515 818
Средства кредитных организаций	345 757	124 756	172 397	131 793	20 153	-	794 856
Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	5 203 047	3 059 655	2 322 268	2 359 620	1 082 134	-	14 026 724
Вклады физических лиц	2 139 953	2 023 850	1 964 300	1 653 677	217 272	-	7 999 052
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	51 702	190 454	239 642	93 628	42 518	-	617 944
Выпущенные долговые обязательства	69 407	174 063	178 257	65 685	25 990	-	513 402
Обязательство по текущему налогу	-	2	-	-	-	-	2
Отложенное налоговое обязательство	-	-	-	-	-	42 891	42 891
Прочие обязательства	194 506	15 028	4 213	2 499	7	-	216 253
Всего обязательств	7 360 155	4 842 187	3 154 077	2 657 778	1 670 802	42 891	19 727 890
Чистый разрыв ликвидности	-2 387 865	-3 041 305	-634 482	2 555 629	5 159 926	1 168 171	2 820 074
Совокупный разрыв ликвидности	-2 387 865	-5 429 170	-6 063 652	-3 508 023	1 651 903	2 820 074	



Уровень ликвидности для активов и обязательств Банка на 1 января 2014 года

млн руб.	до востр. и менее 1 мес	от 1 до 6 мес	от 6 мес до 1 года	от 1 года до 3 лет	свыше 3 лет	не уста- новлено	итого
Активы							
Денежные средства	717 320	-	-	-	-	-	717 320
Средства кредитных организаций в Центральном банке Российской Федерации	336 094	24 752	19 330	22 754	5 873	-	408 803
Обязательные резервы	39 420	24 752	19 330	22 754	5 873	-	112 129
Средства в кредитных организациях	94 301	-	-	-	-	-	94 301
Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	97 820	3 826	6 377	26 191	10 449	-	144 663
Ссудная задолженность до вычета резерва на возможные потери	807 123	1 330 615	1 816 425	4 055 336	4 280 707	269 739	12 559 945
Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	1 433 357	-	-	-	-	310 871	1 744 228
Инвестиции в дочерние и зависимые организации	-	-	-	-	-	310 871	310 871
Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	-	21 725	51 483	56 814	273 966	-	403 988
Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	-	-	-	-	-	468 070	468 070
Требования по текущему налогу на прибыль	-	16	-	246	-	-	261
Прочие активы	211 697	38 259	13 690	27 095	22 165	2 551	315 457
Всего активов	3 697 711	1 419 193	1 907 305	4 188 436	4 593 160	1 051 231	16 857 036
Пассивы							
Кредиты, депозиты и прочие средства Центрального банка Российской Федерации	1 477 036	90 000	100 000	-	300 000	-	1 967 036
Средства кредитных организаций	186 104	133 235	135 838	139 106	36 176	-	630 459
Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	3 981 551	2 406 064	1 866 229	2 271 920	602 271	-	11 128 035
Вклады физических лиц	2 174 049	1 878 813	1 516 367	1 828 974	257 492	-	7 655 695
Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	1 876	3 592	2 438	17 603	8 542	-	34 051
Выпущенные долговые обязательства	72 810	139 693	121 916	68 309	1 791	-	404 519
Прочие обязательства	136 838	3 862	319	3 704	73	-	144 796
Всего обязательств	5 856 215	2 776 446	2 226 740	2 500 642	948 853	-	14 308 896
Чистый разрыв ликвидности	-2 158 504	-1 357 253	-319 435	1 687 794	3 644 307	1 051 231	2 548 140
Совокупный разрыв ликвидности	-2 158 504	-3 515 757	-3 835 192	-2 147 398	1 496 909	2 548 140	



Страновой риск

Трансфертный риск – риск убытков в связи с невозможностью контрагентов определенной страны (кроме суверенных контрагентов) удовлетворить свои обязательства в валюте, отличной от страны контрагента, по причинам, отличным от стандартных рисков по причинам, зависящим от правительства страны, а не от контрагента.

Риск национальных экономик – риск убытков в связи с невозможностью, либо нежеланием суверенных контрагентов определенной страны, и невозможностью остальных контрагентов этой страны, удовлетворить свои обязательства в национальной валюте по причинам, отличным от стандартных рисков по причинам, зависящим от правительства страны, а не от контрагента.

Для ограничения и управления рисками, принимаемыми Группой в отношении отдельных стран, в банке разработана система страновых лимитов риска¹⁷. Эти лимиты ограничивают совокупную концентрацию по операциям с контрагентами отдельной страны, включая суверенных заемщиков/эмитентов и органы государственной власти.

Трансфертный риск оценивается и капитализируется в рамках проводимых в банке процедур оценки внутренней достаточности капитала, тем самым обеспечивая наличие достаточного объема доступных финансовых ресурсов банка для покрытия возможных потерь при реализации данного риска.¹⁸

¹⁷ Методика установления страновых лимитов риска №2224-3 от 15.10.2013.

¹⁸ Методика расчета экономического капитала на покрытие потерь по трансфертному риску №2563 от 29.06.2012

Страновая концентрация активов и обязательств банка на 1 января 2015 года

млн руб.	Россия	Страны СНГ	Страны «группы развитых стран» ¹⁹	Другие страны	Итого
Активы					
1 Денежные средства	1 240 712	-	-	-	1 240 712
2 Средства кредитных организаций в Банке России	369 676	-	-	-	369 676
3 Средства в кредитных организациях	35 826	866	192 524	127 271	356 487
4 Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	508 589	107	48 740	268 252	825 688
5 Чистая ссудная задолженность	13 505 010	322 150	910 970	1 151 249	15 889 379
6 Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	1 456 626	46 883	115 211	126 770	1 745 490
7 Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	342 398	6 316	17 760	-	366 474
8 Требования по текущему налогу на прибыль	67 058	-	-	-	67 058
9 Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	478 598	-	-	14	478 612
10 Прочие активы	310 005	2 716	67 819	26 644	407 184
11 Всего активов	18 314 498	379 038	1 353 024	1 700 200	21 746 760
Обязательства					
12 Кредиты, депозиты и прочие средства Банка России	3 515 818	-	-	-	3 515 818
13 Средства кредитных организаций	299 725	52 206	343 563	99 362	794 856
14 Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	12 869 762	31 196	925 475	200 291	14 026 724
15 Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	210 912	10	113 428	293 595	617 945
16 Выпущенные долговые обязательства	513 402	-	-	-	513 402
17 Прочие обязательства	182 665	262	25 766	7 560	216 253
18 Обязательство по текущему налогу на прибыль	2	-	-	-	2
19 Отложенное налоговое обязательство	42 891	-	-	-	42 891
20 Резервы на возможные потери по условн. обязательствам кредитного характера и прочим потерям	35 325	43	-	1 163	36 531
21 Всего обязательств	17 670 502	83 717	1 408 232	601 971	19 764 422
Чистая балансовая позиция	643 996	295 321	-55 208	1 098 229	1 982 338

¹⁹ К странам «группы развитых стран» относятся: Австралия, Австрийская Республика, Великое Герцогство Люксембург, Греческая Республика, Ирландия, Итальянская Республика, Канада, Королевство Бельгии, Королевство Дания, Королевство Испания, Королевство Нидерландов, Королевство Норвегия, Королевство Швеция, Новая Зеландия, Португальская Республика, Соединенное Королевство Великобритании и Северной Ирландии, Соединенные Штаты Америки, Федеративная Республика Германия, Финляндская Республика, Французская Республика, Швейцарская конфедерация, Япония



Страновая концентрация активов и обязательств банка на 1 января 2014 года

<i>млн руб.</i>	Россия	Страны СНГ	Страны «группы развитых стран»	Другие Страны	Итого
Активы					
1 Денежные средства	717 320	-	-	-	717 320
2 Средства кредитных организаций в Банке России	408 803	-	-	-	408 803
3 Средства в кредитных организациях	1 975	280	90 495	1 551	94 301
4 Финансовые активы, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	116 120	3 787	8 926	15 830	144 663
5 Чистая ссудная задолженность	10 641 455	164 697	633 459	538 395	11 978 007
6 Чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	1 512 118	37 677	85 534	108 899	1 744 228
7 Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	384 716	10 633	8 639	-	403 988
8 Требования по текущему налогу на прибыль	261	-	-	-	261
9 Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	468 051	-	-	19	468 070
10 Прочие активы	257 578	5 538	21 077	31 264	315 457
11 Всего активов	14 508 397	222 612	848 131	695 958	16 275 097
Обязательства					
12 Кредиты, депозиты и прочие средства Банка России	1 967 036	-	-	-	1 967 036
13 Средства кредитных организаций	167 007	22 872	356 498	84 082	630 459
14 Средства клиентов, не являющихся кредитными организациями	10 513 477	23 496	496 566	94 496	11 128 035
15 Финансовые обязательства, оцениваемые по справедливой стоимости через прибыль или убыток	9 662	-	10 597	13 791	34 051
16 Выпущенные долговые обязательства	404 519	-	-	-	404 519
17 Прочие обязательства	129 389	1 394	7 483	6 531	144 796
18 Резервы на возможные потери по условн. обязательствам кредитного характера и прочим потерям	27 494	1	206	3 299	31 001
19 Всего обязательств	13 218 583	47 763	871 350	202 199	14 339 896
Чистая балансовая позиция	1 289 813	174 849	-23 219	493 758	1 935 201



Рыночные риски операций на финансовых рынках

Данная категория включает следующие существенные виды рисков:

- Процентный риск по портфелю долговых ценных бумаг торговой книги – риск, возникающий вследствие неблагоприятного изменения уровней рыночных ставок.
- Фондовый риск торговой книги – риск, возникающий вследствие неблагоприятного изменения котировок долевых ценных бумаг.
- Валютный риск торговой книги – риск, возникающий в результате неблагоприятного изменения курсов иностранных валют и цен на драгоценные металлы.
- Риск рыночного кредитного спреда – риск убытков вследствие неблагоприятного изменения рыночных цен на финансовые инструменты, текущая справедливая стоимость которых зависит от рыночной оценки кредитного качества эмитента долговой бумаги / контрагента по сделке (связанного имени) (компонента доходности инструментов, отражающая уровень кредитного риска эмитента/контрагента), при ухудшении кредитного качества эмитента/контрагента, включая его дефолт.
- Риск волатильности – риск возникновения убытков или снижения прибыли, связанный с изменением волатильности цены базового актива финансового инструмента.

Оценку уровня рыночных рисков по торговым позициям Банк осуществляет на основании методики VaR (Value At Risk) методом исторического моделирования с уровнем доверительной вероятности 99% на горизонте 10 дней с использованием надбавок для учета специфического риска, связанного с изменениями цен отдельных инструментов, не обусловленными изменением общей рыночной ситуации.

Величина рыночного риска²⁰

Вид риска	Величина риска млрд руб.		Величина риска % от капитала	
	1январь'15	1январь'14	1январь'15	1январь'14
Рыночный риск	47.6	18.8	2.11%	0.94%
по портфелю долговых ценных бумаг	46.7	17.2	2.07%	0.86%
фондовый риск	1.0	2.2	0.04%	0.11%
валютный риск	2.8	5.7	0.12%	0.29%
эффект диверсификации вложений	-3.0	-6.4	-0.13%	-0.32%

Рыночный риск на 1 января 2015 года вырос значительно по сравнению со значением на 1 января 2014 года в связи с повышенной волатильностью валютных курсов и уровня процентных ставок. Снижение величины валютного риска объясняется отменой требования ЦБ РФ учитывать стратегические вложения в дочерние организации при расчете открытой валютной позиции. Снижение величины фондового риска обусловлено уменьшением объема портфеля акций. В 2014 году портфели операций на финансовых рынках были разделены по видам риска согласно специализации бизнес-подразделений. Это позволило повысить управляемость показателя VaR по торговым операциям в целом.

²⁰ Рассчитывается по совокупной позиции Банка в финансовых инструментах, включая позицию Банковской книги, а также по совокупной открытой валютной позиции Банка.



Процентный и валютный риски банковской книги

Процентный и валютный риски банковской книги – риски возникновения у Банка финансовых потерь по позициям банковской книги вследствие неблагоприятного изменения процентных ставок, курсов иностранных валют и цен драгоценных металлов.

Основными целями управления данными видами риска являются:

- минимизация потенциальных потерь вследствие реализации процентного и валютного рисков;
- соответствие требованиям регуляторов;
- оптимизация соотношения риска и доходности.

Процентный риск банковской книги

Банк принимает на себя процентный риск, связанный с влиянием колебаний рыночных процентных ставок на потоки денежных средств. Процентный риск банковской книги включает:

- процентный риск, возникающий из-за несовпадения сроков погашения (пересмотра процентных ставок) активов и пассивов, чувствительных к изменению процентных ставок, при параллельном сдвиге, изменении наклона и формы кривой доходности;
- базисный риск, возникающий из-за несовпадения степени изменения процентных ставок по активам и обязательствам, чувствительным к изменению процентных ставок, со схожим сроком до погашения (сроком пересмотра процентных ставок);
- риск досрочного погашения (пересмотра процентных ставок) активов и обязательств, чувствительных к изменению процентных ставок.

Для оценки процентного риска используется стандартизированный шок в соответствии с рекомендациями Базельского комитета. Прогнозирование возможных изменений процентных ставок выполняется отдельно по рублевой позиции и агрегировано по валютной позиции. Шок процентных ставок рассчитывается как 1% и 99% квантили распределения изменения среднегодовой процентной ставки, полученного при помощи метода исторических симуляций по данным не менее, чем за последние 5 лет. В качестве базовой ставки для оценки шока процентных ставок в рублях используется индикативная ставка по рублевым процентным свопам сроком на 1 год (RUB IRS 1Y), а также LIBOR 3М для валютной позиции.

Валютный риск банковской книги

Банк подвержен валютному риску вследствие наличия открытых валютных позиций²¹. Главными источниками ОВП банковской книги являются: операции кредитования и привлечения в иностранных валютах и доходы, полученные в иностранных валютах. Валютный риск реализуется вследствие неблагоприятного изменения курсов валют.

Банк ежедневно консолидирует совокупную ОВП и управляет открытой валютной позицией банковской книги с целью уменьшения валютного риска. В качестве основных инструментов управления валютными рисками Банк использует обменные операции расчетами СПОТ, форвардные контракты, а также фьючерсные контракты на доллар США, обращающиеся на ММВБ.

²¹ Далее - ОВП



В 2014 году Банк закрывал валютные позиции банковской книги, в результате чего Банк не понес потерь вследствие значительного ослабления курса российского рубля по отношению к иностранным валютам по позициям банковской книги.

Более подробная информация о процедурах управления рисками, а также о других ключевых видах риска, таких как риск потерь из-за изменения стоимости имущества, правовой риск, комплаенс-риск, регуляторный риск, налоговый риск, операционный риск, стратегический риск и риск моделей приведена в пояснительной информации, входящей в состав годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Сбербанка России за 2014 год, составленной в соответствии с требованиями Банка России и размещенной на сайте Сбербанка в сети интернет www.sberbank.ru.

10. Корпоративное управление

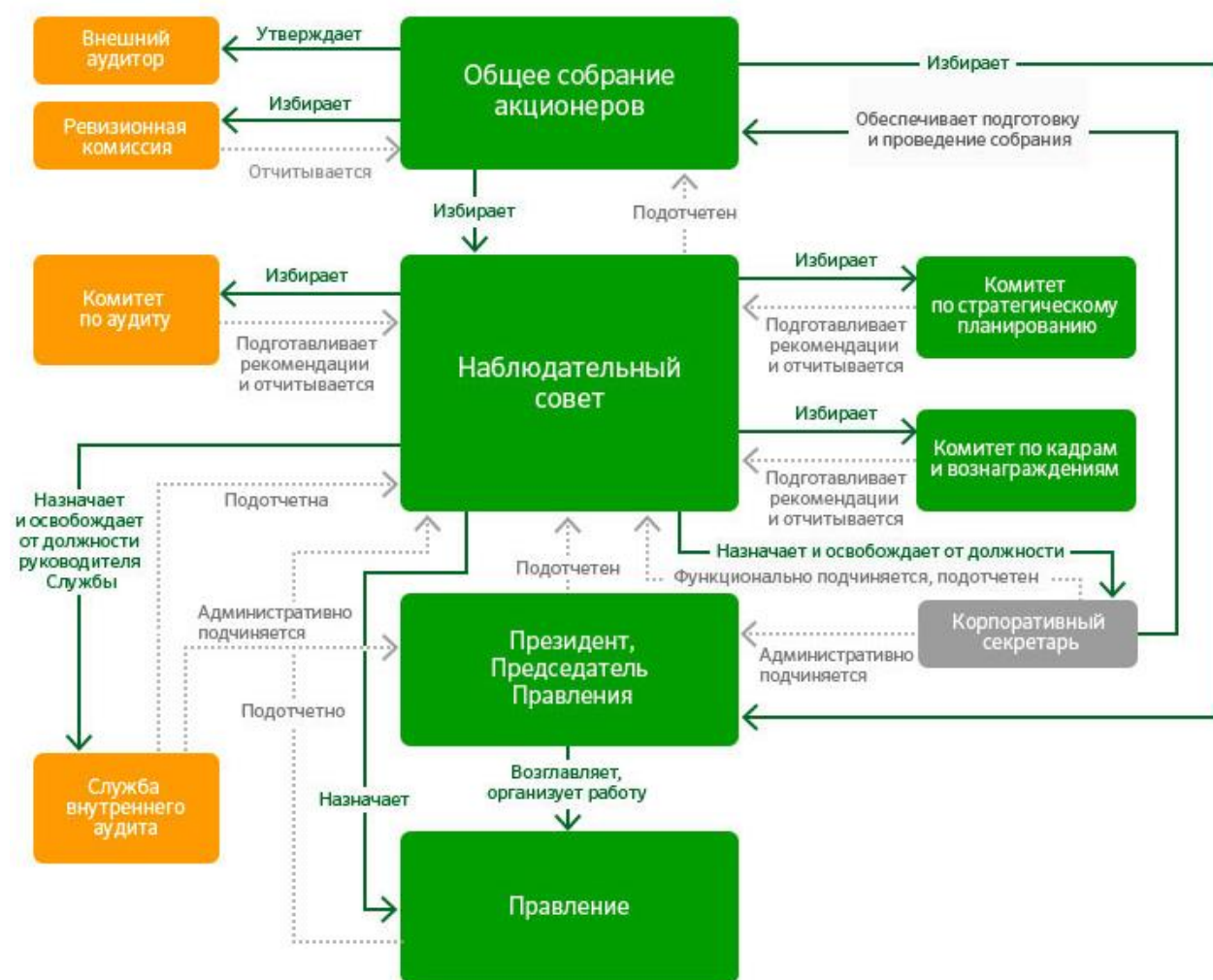
Система корпоративного управления

Система корпоративного управления Сбербанка представляет собой систему органов управления и контроля, созданных в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации, регулятора, Московской Биржи, а также с учетом рекомендаций Базельского комитета по банковскому надзору.

Созданная в Банке система органов управления и контроля устанавливает правила и процедуры принятия корпоративных решений, обеспечивает управление и контроль деятельности Банка, регулирует взаимоотношения между акционерами (собственниками), Наблюдательным советом, менеджментом и иными заинтересованными лицами.

На текущий момент действующая система корпоративного управления отвечает интересам устойчивого развития бизнеса Банка, обеспечивая одновременно защиту прав и законных интересов акционеров.

Схема. Система корпоративного управления Банка





Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Банка, принимающим решения по основным вопросам его деятельности.

Акционеры Банка обладают правом принятия ключевых решений и утверждения документов, регулирующих систему корпоративного управления Банка, а также избрания членов Наблюдательного совета и Президента, Председателя Правления Банка. Каждый акционер имеет возможность беспрепятственно реализовать право голоса на общем собрании акционеров.

Акционер (его представитель) вправе выразить свое мнение и задать интересующие вопросы Председателю собрания, членам и кандидатам в состав Наблюдательного совета и Ревизионной комиссии, представителю аудитора, членам исполнительных органов Банка, присутствующим на собрании. При этом наблюдать за ходом собрания можно и дистанционно – постоянной практикой Банка (с 2011 года) стала организация интернет – трансляций собрания на корпоративном сайте Банка в сети Интернет на русском и английском языках.

Порядок подготовки и проведения общего собрания акционеров регулируется «Положением об Общем собрании акционеров ОАО «Сбербанк России».

Наблюдательный совет

Наблюдательный совет Банка – коллегиальный орган управления, осуществляющий стратегическое управление и общее руководство деятельностью Банка, определяющий основные принципы и подходы к организации в Банке системы корпоративного управления, включая системы управления рисками и внутреннего контроля, а также контролирующей деятельность исполнительных органов. Наблюдательный совет подотчетен общему собранию акционеров Банка.

Члены Наблюдательного совета избираются общим собранием акционеров на срок до следующего годового собрания и могут быть переизбраны неограниченное количество раз. В июне 2014 года годовым общим собранием акционеров были утверждены изменения в Устав Банка, в соответствии с которыми численный состав Наблюдательного совета был сокращен с 17 до 14 членов. Порядок работы Наблюдательного совета Банка регулируется «Положением о Наблюдательном совете ОАО «Сбербанк России».

В состав Наблюдательного совета Банка входят исполнительные, неисполнительные и независимые директора. *Исполнительными* директорами признаются члены Наблюдательного совета, находящиеся в трудовых отношениях с Банком. *Неисполнительными* директорами признаются члены Наблюдательного совета, не состоящие в трудовых отношениях с Банком, но при этом не являющиеся независимыми директорами. *Независимыми* директорами признаются лица, обладающие достаточным профессионализмом, опытом и самостоятельностью для формирования собственной позиции и способные выносить объективные и добросовестные суждения, независимые от влияния исполнительных органов Банка, отдельных групп акционеров или иных заинтересованных сторон.



Состав Наблюдательного совета

Состав Наблюдательного совета, избранный на годовом общем собрании акционеров 31.05.2013		Состав Наблюдательного совета, избранный на годовом общем собрании акционеров 06.06.2014	
Неисполнительные директора			
1	Игнатьев Сергей Михайлович	1	Игнатьев Сергей Михайлович
2	Иванова Надежда Юрьевна	2	Иванова Надежда Юрьевна
3	Лунтовский Георгий Иванович	3	Лунтовский Георгий Иванович
4	Моисеев Алексей Владимирович	4	Кудрин Алексей Леонидович
5	Профумо Алессандро	5	Профумо Алессандро
6	Улюкаев Алексей Валентинович	6	Горегляд Валерий Павлович
7	Швецов Сергей Анатольевич	7	Швецов Сергей Анатольевич
Исполнительные директора			
8	Греф Герман Оскарович	8	Греф Герман Оскарович
9	Златкис Белла Ильинична	9	Златкис Белла Ильинична
Независимые директора			
10	Гуриев Сергей Маратович	10	Гилман Мартин Грант
11	Кудрин Алексей Леонидович	11	Гурвич Евсей Томович
12	Ломакин-Румянцев Илья Вадимович	12	Кралич Питер
13	Мау Владимир Александрович	13	Мау Владимир Александрович
14	Синельников-Мурылев Сергей Германович	14	Синельников-Мурылев Сергей Германович
15	Тулин Дмитрий Владиславович	15	Тулин Дмитрий Владиславович*
16	Фриман Рональд	16	Меликьян Геннадий Георгиевич
17	Эгильмез Ахмет Махфи	17	Уэллс Надя

* с 21 января 2015 года утратил статус независимого директора

Заседания Наблюдательного совета

Заседания Наблюдательного совета проводятся в соответствии с Планом работы Наблюдательного совета, а также при необходимости – дополнительно к запланированным.

В 2014 году проведено 7 очных заседаний Наблюдательного совета, на которых были рассмотрены наиболее важные вопросы деятельности Банка, в том числе подлежащие дальнейшему вынесению на утверждение общего собрания акционеров Банка: вопросы, связанные с подготовкой к годовому собранию акционеров; решения по изменению состава Правления Банка, а также о назначении руководителя Службы внутреннего аудита и корпоративного секретаря Банка; утверждение внутренних документов Банка.

Все члены Наблюдательного совета, избранные в его состав годовым Общим собранием акционеров Банка 06.06.2014, за период с 06.06.2014 по 31.12.2014 посетили более 75% заседаний Наблюдательного совета и его комитетов.

За период с 01.01.2014 до 06.06.2014 пять членов Наблюдательного совета, избранные в его состав 31.05.2013, посетили менее 75% заседаний: Моисеев А.В., Фриман Р., Гуриев С.М., Эгильмез Ахмет Махфи, Улюкаев А.В.



Краткие биографические данные

Далее приведены краткие биографические данные ²² членов Наблюдательного совета Сбербанка, избранных на годовом Общем собрании акционеров 6 июня 2014 года

ИГНАТЬЕВ СЕРГЕЙ МИХАЙЛОВИЧ

Председатель Наблюдательного совета ОАО «Сбербанк России»

Сергей Михайлович Игнатьев родился 10 января 1948 года в г. Ленинграде.

В 1975 году окончил экономический факультет Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова по специальности «Политическая экономия». В 1978 году по окончании аспирантуры Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова присвоена ученая степень кандидата экономических наук.

С 2002 года занимал должность Председателя Центрального банка Российской Федерации.

С июня 2013 по настоящее время является советником Председателя Центрального банка Российской Федерации.

Доли в уставном капитале/обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России» не имеет.

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

ЛУНТОВСКИЙ ГЕОРГИЙ ИВАНОВИЧ

заместитель Председателя Наблюдательного совета ОАО «Сбербанк России»

Председатель Комитета НС по кадрам и вознаграждениям

Георгий Иванович Лунтовский родился 12 апреля 1950 года в г. Курске.

В 1978 году окончил Всесоюзный заочный финансово-экономический институт по специальности «Финансы и кредит», в 1997 году – Академию народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации по специальности «Менеджмент в условиях рынка», в 1998 году – Московским государственным университетом экономики, статистики и информатики присвоена ученая степень кандидата экономических наук.

С 2005 года по настоящее время занимает должность Первого заместителя Председателя Центрального банка Российской Федерации.

Доли в уставном капитале/обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России» не имеет.

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

КУДРИН АЛЕКСЕЙ ЛЕОНИДОВИЧ

Заместитель Председателя Наблюдательного совета ОАО «Сбербанк России»

Председатель Комитета НС по стратегическому планированию

Алексей Леонидович Кудрин родился 12 октября 1960 года в г. Добеле Латвийской ССР.

В 1983 году окончил экономический факультет Ленинградского государственного университета им. А.А. Жданова по специальности «Политическая экономия». В 1987 году по окончании аспирантуры Института экономики Академии наук СССР присвоена ученая степень кандидата экономических наук.

С 2007 года занимал должность Заместителя Председателя Правительства Российской Федерации – Министра финансов. С июня 2011 года по настоящее время является Деканом факультета свободных искусств и наук Санкт-Петербургского государственного университета.

Доли в уставном капитале/обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России» не имеет.

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

²² Информация о профессиональной деятельности членов Наблюдательного совета приводится за последние пять лет



ГИЛМАН МАРТИН ГРАНТ

Независимый директор

Член Комитета НС по стратегическому планированию

Гилман Мартин Грант родился 11 августа 1948 года в г. Мемфисе, штат Теннесси, США. В 1970 году окончил университет Пенсильвании, получив степень бакалавра наук (BS) в области экономики (Wharton School) и степень бакалавра искусств (BA) в области политологии (College of Liberal Arts). В 1971 году получил Сертификат Международных исследований в Школе международных исследований университета Джона Хопкинса в Болонье. В Лондонской школе экономики в 1972 году получил степень магистра наук (M.Sc), а в 1981 году – степень доктора философии (Ph.D) в экономике.

В настоящее время является профессором Высшей школы экономики, директором Института фундаментальных междисциплинарных исследований при Высшей школе экономики (Москва, Россия).

Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: 0,00018%

Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: 0,00019%

Сведения о сделках с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году:

Дата	Информация о сделке	Доля в уставном капитале до изменения, %	Доля обыкновенных акций до изменения, %	Доля в уставном капитале после изменения, %	Доля обыкновенных акций после изменения, %
22.09.2014	Приобретение АДР на обыкновенные акции	0	0	0,00013%	0,00014%
01.10.2014	Приобретение АДР на обыкновенные акции	0,00013%	0,00014%	0,00018%	0,00019%

ГОРЕГЛЯД ВАЛЕРИЙ ПАВЛОВИЧ

Член Наблюдательного совета ОАО «Сбербанк России»

Член Комитета НС по аудиту

Валерий Павлович Горегляд родился 18 июня 1958 года в п.г.т. Глусск Могилевской области Белорусской ССР.

В 1981 году окончил Московский авиационный институт им. С. Орджоникидзе по специальности «Производство летательных аппаратов». Доктор экономических наук, профессор.

В 2004 – 2013 годах работал в должности аудитора, а затем Заместителя Председателя Счетной палаты Российской Федерации.

С 2013 года по настоящее время занимает должность Главного аудитора Центрального банка Российской Федерации.

Доли в уставном капитале/обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России» не имеет.

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

ГРЕФ ГЕРМАН ОСКАРОВИЧ

Президент, Председатель Правления ОАО «Сбербанк России»

Член Наблюдательного совета ОАО «Сбербанк России»

Член Комитета НС по стратегическому планированию

Герман Оскарович Греф родился 8 февраля 1964 года в с.Панфилово Иртышского района Павлодарской области Казахской ССР.

В 1990 году окончил юридический факультет Омского государственного университета им. Ф.М. Достоевского по специальности «Правоведение». Кандидат экономических наук.



С ноября 2007 года по настоящее время – Президент, Председатель Правления ОАО «Сбербанк России».

Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: 0,0031%

Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: 0,003%

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

ГУРВИЧ ЕВСЕЙ ТОМОВИЧ

Независимый директор

Член Комитета НС по аудиту

Евсей Томович Гурвич родился 14 июня 1947 года в г. Баку Азербайджанской ССР.

В 1971 году окончил факультет управления и прикладной математики Московского физико-технического института (МФТИ). В 1975 году по окончании аспирантуры МФТИ присвоена ученая степень кандидата физико-математических наук.

С 2004 года по настоящее время Руководитель ЗАО «Экономическая экспертная группа».

Доли в уставном капитале/обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России» не имеет.

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

ЗЛАТКИС БЕЛЛА ИЛЬИНИЧНА

Заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России»

Член Наблюдательного совета ОАО «Сбербанк России»

Белла Ильинична Златкис родилась 5 июля 1948 года в г. Москве.

В 1970 году окончила Московский финансовый институт по специальности «Финансы и кредит».

В 1978 году по окончании аспирантуры Всесоюзного заочного финансово-экономического института присвоена ученая степень кандидата экономических наук.

С 2004 года по настоящее время – Заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России».

Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: 0,0004%

Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: 0,0005%

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершала.

ИВАНОВА НАДЕЖДА ЮРЬЕВНА

Член Наблюдательного совета ОАО «Сбербанк России»

Член Комитета НС по аудиту

Надежда Юрьевна Иванова родилась 13 июня 1953 года в г. Москве.

В 1975 году окончила Московский финансовый институт по специальности «Финансы и кредит».

С 1995 года занимала должность директора Сводного экономического департамента

Центрального банка Российской Федерации. С июня 2013 года по настоящее время – Заместитель Председателя – директор Сводного экономического департамента Центрального банка Российской Федерации.

Доли в уставном капитале/обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России» не имеет.

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершала.

КРАЛИЧ ПИТЕР

Независимый директор

Член Комитета НС по стратегическому планированию

Питер Кралич родился 1 июля 1939 года в г. Любляна, Словения.

В 1963 году окончил факультет металлургии в Университете Любляны (Словения). В 1967 году Технический университет Ганновера (Германия) со степенью Ph.D (metal sciences). В 1971 году получил степень MBA в бизнес-школе INSEAD (Франция).

С 1970 года работал в компании McKinsey в Германии и Франции, занимая ряд руководящих



должностей. С 2002 года – почетный директор McKinsey.
Доли в уставном капитале/обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России» не имеет.
Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

МАУ ВЛАДИМИР АЛЕКСАНДРОВИЧ

Независимый директор
Председатель Комитета НС по аудиту
Член Комитета НС по кадрам и вознаграждениям

Владимир Александрович Мау родился 29 декабря 1959 года в г. Москве.
В 1981 году окончил экономический факультет Московского института народного хозяйства им. Г.В. Плеханова. В 1987 году была присвоена ученая степень кандидата экономических наук, а в 1994 году – доктора экономических наук. В 1999 году окончил Университет Пьер Мендес Франс Гренобль (Франция) со степенью Ph.D (в экономике).
С 2002 года по настоящее время является ректором Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.
Доли в уставном капитале/обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России» не имеет.
Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

ПРОФУМО АЛЕССАНДРО

Член Наблюдательного совета ОАО «Сбербанк России»
Член Комитета НС по стратегическому планированию

Алессандро Профумо родился 17 февраля 1957 года в г. Генуя, Италия.
В 1987 году окончил Университет Боккони (Италия) со степенью M.Sc в области бизнес администрирования.
С 1997 по 2010 год являлся Президентом банковской группы Unicredit. С 2012 года по настоящее время – Председатель Monte dei Paschi di Siena (Италия).
Доли в уставном капитале/обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России» не имеет.
Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

МЕЛИКЬЯН ГЕННАДИЙ ГЕОРГИЕВИЧ

Независимый директор
Член Комитета НС по стратегическому планированию

Геннадий Георгиевич Меликьян родился 27 ноября 1947 года в г. Кропоткин Краснодарского края.
В 1974 году окончил экономический факультет Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова. В 1977 году по окончании аспирантуры Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова присвоена ученая степень кандидата экономических наук.
С 2003 по 2011 годы – Заместитель Председателя Центрального банка Российской Федерации – Руководитель Главной инспекции кредитных организаций, Первый заместитель Председателя Центрального банка Российской Федерации. С 2012 года – член Консультативного совета при Председателе Центрального банка Российской Федерации.
Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: 0,0001%
Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: 0,0001%
Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.



СИНЕЛЬНИКОВ-МУРЫЛЕВ СЕРГЕЙ GERMANOVICH

Независимый директор

Член Комитета НС по кадрам и вознаграждениям

Член Комитета НС по стратегическому планированию

Сергей Германович Синельников-Мурылев родился 11 июля 1960 года в г. Москве. В 1982 году окончил Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова по специальности экономическая кибернетика. В 1985 году была присвоена ученая степень кандидата экономических наук, а в 1996 году – доктора экономических наук. В 2005 году получил диплом, дающий право осуществлять руководство научными исследованиями в области экономических наук (Le diplôme de l'habilitation a diriger des Recherches en "SCIENCES ECONOMIQUES"). В 2007 году присвоено звание профессора. С 2001 года по настоящее время – профессор кафедры системного анализа экономики Московского физико-технического института (государственного университета). С 2002 года по настоящее время – проректор Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. С 2008 года по настоящее время – Заместитель заведующего кафедрой теории переходной экономики Национального исследовательского университета – Высшей школы экономики и научный руководитель Института экономической политики им. Е.Т. Гайдара. С 2007 года по настоящее время является ректором Всероссийской академии внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации. Доли в уставном капитале/обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России» не имеет. Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

ТУЛИН ДМИТРИЙ ВЛАДИСЛАВОВИЧ

Член Наблюдательного совета ОАО «Сбербанк России»

Член Комитета НС по аудиту

Член Комитета по кадрам и вознаграждениям

Дмитрий Владиславович Тулин родился 26 марта 1956 года в г. Москве. В 1978 году окончил Московский финансовый институт по специальности «Международные экономические отношения». В 1985 году присвоена ученая степень кандидата экономических наук. В 2006 – 2012 годах являлся партнером компании «Делойт и Туш СНГ». С 2012 года по настоящее время – профессор «Российской академии предпринимательства». В январе 2015 года назначен на должность Первого заместителя Председателя Центрального банка Российской Федерации. Доли в уставном капитале/обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России» не имеет. Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

УЭЛЛС НАДЯ

Независимый директор

Член Комитета НС по стратегическому планированию

Надя Уэллс родилась 24 декабря 1970 года в г. Лондон, Великобритания. В 1993 году с отличием окончила Оксфордский университет со степенью MA по специальности «Современная история», «Современный язык». В 2000 году получила степень MBA в бизнес-школе INSEAD (Франция). С 2001 по 2014 год занимала должность вице-президента Capital International SA. Доли в уставном капитале/обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России» не имеет. Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершала.



ШВЕЦОВ СЕРГЕЙ АНАТОЛЬЕВИЧ

член Наблюдательного совета ОАО «Сбербанк России»

член Комитета НС по стратегическому планированию

Сергей Анатольевич Швецов родился 27 декабря 1970 года в г. Москве.

В 1993 году окончил Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова по специальности экономическая кибернетика.

В 2003 – 2011 годах – директор Департамента операций на финансовых рынках Центрального банка Российской Федерации. В 2011 – 2013 годах – Заместитель Председателя Центрального банка Российской Федерации. С сентября 2013 года занимает должность Первого Заместителя Председателя Центрального банка Российской Федерации.

Доли в уставном капитале/обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России» не имеет.

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

Сведения о вознаграждении и компенсации расходов членам Наблюдательного совета

Выплата вознаграждения членам Наблюдательного совета и компенсация расходов, связанных с их участием в работе Наблюдательного совета, осуществляются в размере и порядке, установленном внутренним документом Банка – «Положением о вознаграждениях и компенсациях, выплачиваемых членам Наблюдательного совета ОАО «Сбербанк России», утвержденным годовым общим собранием акционеров 31 мая 2013 года.

Вознаграждение состоит из базовой части, которая выплачивается члену Наблюдательного совета Банка при условии, что он в расчетном периоде принял участие не менее чем в половине проведенных заседаний Наблюдательного совета, а также дополнительного вознаграждения за работу в Комитетах, за председательство в Комитетах и за председательство в Наблюдательном совете.

Размер базового вознаграждения установлен решением общего собрания акционеров Банка 31 мая 2013 года и составляет – 4,2 млн руб.

В зависимости от участия в работе Наблюдательного совета членам совета выплачиваются следующие виды дополнительного вознаграждения:

- в размере 10% базового вознаграждения – за исполнение обязанностей члена любого из Комитетов Наблюдательного совета;
- в размере 20% базового вознаграждения – за исполнение обязанностей Председателя любого из Комитетов Наблюдательного совета;
- в размере 30% базового вознаграждения – за исполнение обязанностей Председателя Наблюдательного совета.

В случае исполнения членом Наблюдательного совета нескольких дополнительных обязанностей, дополнительное вознаграждение за исполнение каждой из таких обязанностей суммируется, но не может составлять более 30% размера базового вознаграждения.

Расчетным периодом для выплаты вознаграждения является период со дня избрания в Наблюдательный совет до даты прекращения полномочий члена Наблюдательного совета.

Долгосрочных мотивационных программ и опционных программ для членов Наблюдательного совета Банка не предусмотрено.

В 2014 год членам Наблюдательного совета (11 человек) было выплачено в качестве базового вознаграждения 46,2 млн руб. (в 2013 году (14 человек) – 58,8 млн руб.). Сумма выплат за исполнение обязанностей двух председателей Комитетов составила 1,7 млн руб.

(по 840,0 тыс. руб. каждому), за исполнение обязанностей членов Комитетов – 4,2 млн руб. (10 чел., по 420,0 тыс. руб. каждому). Компенсации на целевые расходы, связанные с исполнением функций членов совета, были произведены троим членам Наблюдательного совета и составили 879,0 тыс. руб. Информация о выплате вознаграждения и компенсации расходов в 2014 году указана по членам Наблюдательного совета, выразившим в течение 2014 года письменное согласие на получение вознаграждения и предоставившим в Банк письменные заявления на компенсацию расходов.

Всего в 2014 году членам Наблюдательного совета было выплачено вознаграждение, связанное с их участием в данном органе управления банком, в размере 53,0 млн руб. (в 2013 году – 61,3 млн руб.).

Конфликт интересов

Члены Наблюдательного совета Банка должны воздерживаться от действий, которые приведут или потенциально способны привести к возникновению конфликта интересов, а в случае наличия или возникновения такого конфликта своевременно извещать об этом Наблюдательный совет, в т.ч. информировать Банк о фактическом владении, а также о каждом факте приобретения и/или отчуждения ценных бумаг Банка.

Члены Наблюдательного совета воздерживаются от голосования по вопросам, в принятии решений по которым имеется личная заинтересованность.

Займов (кредитов) членам Наблюдательного совета Банком не выдавалось.

Информация о прямом владении акциями Банка членами Наблюдательного совета

	<i>Доля в уставном капитале, %</i>	<i>Доля обыкновен. акций, %</i>	<i>Сведения о совершении сделок с акциями Банка в 2014 году</i>
Игнатьев Сергей Михайлович	-	-	Сделок не совершал
Лунтовский Георгий Иванович	-	-	Сделок не совершал
Кудрин Алексей Леонидович	-	-	Сделок не совершал
Гилман Мартин Грант	0,00018	0,00019	2 сделки по приобретению АДР на обыкновенные акции (22.09.2014 и 01.10.2014)
Горегляд Валерий Павлович	-	-	Сделок не совершал
Греф Герман Оскарович	0,0031	0,003	Сделок не совершал
Гурвич Евсей Томович	-	-	Сделок не совершал
Златкис Белла Ильинична	0,0004	0,0005	Сделок не совершал
Иванова Надежда Юрьевна	-	-	Сделок не совершал
Кралич Питер	-	-	Сделок не совершал
Мау Владимир Александрович	-	-	Сделок не совершал
Профумо Алессандро	-	-	Сделок не совершал
Меликьян Геннадий Георгиевич	0,0001	0,0001	Сделок не совершал
Синельников-Мурылев Сергей Германович	-	-	Сделок не совершал
Тулин Дмитрий Владиславович	-	-	Сделок не совершал
Уэллс Надя	-	-	Сделок не совершал
Швецов Сергей Анатольевич	-	-	Сделок не совершал
Совокупная доля владения акциями Банка членами Наблюдательного совета	0,00378	0,00379	-



Страхование ответственности

Ответственность всех членов Наблюдательного совета Банка застрахована по Договору страхования ответственности Банка и его дочерних компаний, членов Наблюдательного совета и должностных лиц Банка и его дочерних компаний (Договор страхования), заключенному между Банком и ОСАО «Ингосстрах».

Действия члена Наблюдательного совета покрываются Договором страхования только в отношении тех неверных действий, которые были совершены им в рамках его должностных обязанностей. Любые иные действия или бездействие, совершенные членом Наблюдательного совета в любом ином качестве, а также совершение любого умышленного правонарушения Договором страхования не покрываются.

Страхование ответственности коллегиальных органов рекомендовано Кодексом корпоративного управления Банка России и призвано гарантировать защиту интересов акционеров и компенсацию убытков в случае возникновения негативных последствий в результате действий членов органов управления.

Оценка эффективности деятельности Наблюдательного совета и его Комитетов

В целях выявления дополнительных фокусов в работе Наблюдательного совета и его Комитетов, определения областей для улучшения и развития Наблюдательный совет ежегодно проводит оценку качества своей работы.

Периодически Банк привлекает к проведению такой оценки независимого внешнего консультанта (не реже 1 раза в три года), а также проводит самостоятельную оценку эффективности своей деятельности (самооценку).

В 2014 году самооценка была проведена Наблюдательным советом уже во второй раз. Результаты проведенной самооценки показали высокий уровень организации работы и эффективности взаимодействия между Наблюдательным советом и Банком. В том числе, члены совета высоко оценили работу Председателя Наблюдательного совета отметив, что атмосфера заседаний Наблюдательного совета способствует открытому обмену мнениями и эффективному урегулированию разногласий. По результатам самооценки было выделено несколько областей для улучшения, на которые необходимо обратить особое внимание при работе Наблюдательного совета в будущем.

Наблюдательный совет намерен и в дальнейшем проводить оценку эффективности своей деятельности, как с привлечением внешнего консультанта, так и самостоятельно.

Комитеты Наблюдательного совета

В Банке сформированы Комитет по аудиту, Комитет по кадрам и вознаграждениям, Комитет по стратегическому планированию.

Комитеты являются консультативно-совещательными органами Наблюдательного совета, созданными для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности Банка, отнесенных к компетенции Наблюдательного совета, а также подготовки рекомендаций Наблюдательному совету для принятия решений по таким вопросам.



Функции Комитетов

<i>Комитет по аудиту</i>	<i>Комитет по кадрам и вознаграждениям</i>	<i>Комитет по стратегическому планированию</i>
Предварительно рассматривает вопросы, связанные с: • бухгалтерской (финансовой) отчетностью Банка; • управлением рисками; • внутренним контролем; • корпоративным управлением; • проведением внутреннего и внешнего аудита; • противодействием недобросовестным действиям работников Банка и третьих лиц; • рассмотрением заключения Ревизионной комиссии о результатах проверки финансово-хозяйственной деятельности Банка.	Предварительно рассматривает вопросы: • планирования преемственности и формирования профессионального состава Наблюдательного совета, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников²³ Банка; • формирования эффективной системы вознаграждения членов Наблюдательного совета, исполнительных органов и иных работников Банка.	Предварительно рассматривает вопросы: • определения стратегических целей деятельности Банка (совместно с исполнительными органами Банка); • реализации Стратегии развития Банка и разработки рекомендаций Наблюдательному совету по ее корректировке; • Стратегию управления рисками и капиталом Банка; • оценки эффективности деятельности Банка в долгосрочной перспективе.

Состав Комитетов²⁴

<i>Комитет по аудиту</i>	<i>Комитет по кадрам и вознаграждениям</i>	<i>Комитет по стратегическому планированию</i>
Председатель Комитета: Мау В.А. Члены Комитета: Горегляд В.П. Иванова Н.Ю. Гурвич Е.Т. Тулин Д.В.	Председатель Комитета: Лунтовский Г.И. Члены Комитета: Мау В.А. Синельников-Мурылев С.Г. Тулин Д.В.	Председатель Комитета: Кудрин А.Л. Члены Комитета: Греф Г.О. Гилман М.Г. Кралич П. Меликьян Г.Г. Профумо А. Синельников-Мурылев С.Г. Уэллс Н. Швецов С.А.

Деятельность Комитетов в 2014 году

Комитетом по аудиту предварительно рассматривалась кандидатура аудитора Банка на 2014 год и 1 квартал 2015 года, а также заслушивался отчет о промежуточных результатах работы аудитора в 2014 году. Комитетом были рассмотрены также аудиторское заключение о годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Банка за 2013 год и результаты проверок, проведенных Службой внутреннего аудита Банка.

Комитетом по кадрам и вознаграждениям в 2014 году рассматривались подходы к подбору кандидатов в Наблюдательный совет, вопросы об изменениях в составе Правления Банка, а также проводилась предварительная оценка работы корпоративного секретаря по итогам 2014 года.

²³ Под иными ключевыми руководящими работниками Банка понимаются руководители, к которым Банк России вправе предъявлять квалификационные требования и требования к деловой репутации в соответствии со ст. 60 Федерального закона от 10.07.2002 N 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)»

²⁴ Состав Комитетов представлен на 31 декабря 2014 года



Комитетом по стратегическому планированию в течение года были рассмотрены вопросы о ходе реализации в 2014 году Стратегии Группы Сбербанк на 2014-2018 гг.

Корпоративный секретарь

В целях обеспечения соблюдения органами управления и должностными лицами Банка процедур корпоративного управления, требований действующего законодательства, Устава, внутренних документов Банка, гарантирующих реализацию прав и законных интересов акционеров, в Банке введена должность корпоративного секретаря. Назначение корпоративного секретаря на должность осуществляется Наблюдательным советом.

В своей деятельности корпоративный секретарь подотчетен и подконтролен Наблюдательному совету и находится в административном подчинении Президента, Председателя Правления Банка. Корпоративный секретарь является руководителем структурного подразделения Банка – Службы корпоративного секретаря. Деятельность корпоративного секретаря регулируется «Положением о корпоративном секретаре ОАО «Сбербанк России».

ЦВЕТКОВ ОЛЕГ ЮРЬЕВИЧ

Корпоративный секретарь ОАО «Сбербанк России»

Олег Юрьевич Цветков родился 1 декабря 1973 года в г. Сокол Вологодской области.

В 2000 году окончил факультет «Правоведение» Московской государственной юридической академии. В 2002 году присвоена ученая степень кандидата филологических наук (английский язык). В 2008 году получил степень MBA в бизнес-школе университета Нортумбрия (Великобритания).

В 2006 – 2014 годах занимал должность корпоративного секретаря ОАО «Северсталь», в т.ч. с 2011 по 2014 год являлся начальником Управления корпоративных отношений ОАО «Северсталь». С июля 2011 года по настоящее время – Председатель Совета Общероссийской общественной организации «Национальное объединение корпоративных секретарей». С января 2014 года – Руководитель Службы корпоративного секретаря ОАО «Сбербанк России». 12 сентября 2014 года назначен на должность корпоративного секретаря ОАО «Сбербанк России».

Доли в уставном капитале/обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России» не имеет.

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

Исполнительные органы Банка

Руководство текущей деятельностью Банка осуществляется исполнительными органами – Президентом, Председателем Правления и Правлением Банка.

Исполнительные органы Банка и Наблюдательный совет наделены достаточной степенью самостоятельности. Наблюдательный совет не вмешивается в повседневную деятельность исполнительных органов и не ограничивает их возможность оперативно решать текущие вопросы деятельности Банка. Вместе с тем, исполнительные органы на регулярной основе информируют Наблюдательный совет о наиболее важных вопросах деятельности Банка, имеющих значение для выполнения Стратегии развития Банка, планирования и развития бизнеса, о состоянии системы управления рисками и внутреннего контроля.

Наблюдательный совет осуществляет взаимодействие с исполнительными органами и должностными лицами Банка с целью получения полной и достоверной информации, необходимой для принятия решений.



Правление

Правление является коллегиальным исполнительным органом управления. Правление предварительно обсуждает вопросы, подлежащие рассмотрению общим собранием акционеров и Наблюдательным советом Банка, в том числе годовые отчеты, включая годовую бухгалтерскую отчетность Банка, подготавливает по ним проекты соответствующих решений, организует выполнение решений общего собрания акционеров и Наблюдательного совета Банка, определяет политику Банка в сфере управления рисками, обсуждает отчеты руководителей подразделений центрального аппарата Банка и руководителей территориальных банков об итогах деятельности, организует внедрение в практику работы Банка наиболее прогрессивных банковских технологий, организует и проводит в установленном порядке работу по совершенствованию сети филиалов и других обособленных подразделений Банка, осуществляет реализацию проектов по комплексной автоматизации банковских работ, обеспечивает создание современной банковской инфраструктуры, а также рассматривает и решает другие вопросы деятельности Банка.

Состав Правления

Состав Правления Сбербанка России по состоянию на 31 декабря 2014 года

1	Греф Герман Оскарович	Президент, Председатель Правления
2	Полетаев Максим Владимирович	Первый заместитель Председателя Правления
3	Хасис Лев Аронович	Первый заместитель Председателя Правления
4	Ганеев Олег Владимирович	Заместитель Председателя Правления
5	Горьков Сергей Николаевич	Заместитель Председателя Правления
6	Златкис Белла Ильинична	Заместитель Председателя Правления
7	Кузнецов Станислав Константинович	Заместитель Председателя Правления
8	Кулик Вадим Валерьевич	Заместитель Председателя Правления
9	Морозов Александр Владимирович	Заместитель Председателя Правления
10	Торбахов Александр Юрьевич	Заместитель Председателя Правления
11	Базаров Александр Владимирович	Старший вице-президент
12	Бугров Денис Андреевич	Старший вице-президент
13	Цехомский Николай Викторович	Старший вице-президент – директор Департамента финансов

За период с 1 января по 31 декабря 2014 года в составе Правления Банка произошли следующие изменения:

- В соответствии с решением Наблюдательного совета от 21.02.2014 года с 28.02.2014 года прекращены полномочия и выведен из состава Правления Заместитель Председателя Правления Банка – Донских Андрей Михайлович.
- В соответствии с решением Наблюдательного совета от 14.07.2014 года с 15.07.2014 года прекращены полномочия и выведена из состава Правления Старший вице-президент Банка – Канович Ольга Николаевна.
- В соответствии с решением Наблюдательного совета от 14.11.2014 года Старший вице-президент Банка Ганеев Олег Владимирович переведен на должность Заместителя Председателя Правления Банка и введен в состав Правления.

За период с 1 января по 31 марта 2015 года в составе Правления Банка произошли следующие изменения:

- В соответствии с решением Наблюдательного совета от 20.03.2015 года с 27.03.2015 года прекращены полномочия и выведен из состава Правления Старший вице-президент Банка – Бугров Денис Андреевич.



Краткие биографические данные

Далее приведены краткие биографические данные о лицах, входящих в состав Правления Банка по состоянию на 31 декабря 2014 года²⁵

ГРЕФ ГЕРМАН ОСКАРОВИЧ

Президент, Председатель Правления ОАО «Сбербанк России»

Член Наблюдательного совета ОАО «Сбербанк России»

Герман Оскарович Греф родился 8 февраля 1964 года в с. Панфилово Иртышского района Павлодарской области Казахской ССР.

В 1990 году окончил юридический факультет Омского государственного университета им. Ф.М. Достоевского по специальности «Правоведение». Кандидат экономических наук.

С ноября 2007 года по настоящее время – Президент, Председатель Правления ОАО «Сбербанк России».

Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: 0,0031%

Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: 0,003%

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

ПОЛЕТАЕВ МАКСИМ ВЛАДИМИРОВИЧ

Первый заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России»

Максим Владимирович Полетаев родился 6 апреля 1971 года в г. Ярославле.

В 1993 году окончил Ярославский государственный университет по специальности «Бухгалтерский учет, контроль и анализ хозяйственной деятельности».

С 2009 по 2013 годы занимал должность Вице-президента – Председателя Московского банка ОАО «Сбербанк России».

С марта 2013 года – Член Правления ОАО «Сбербанк России». С июня 2013 года по настоящее время – Первый заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России».

Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: 0,0001%

Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: не имеет

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

ХАСИС ЛЕВ АРОНОВИЧ

Первый заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России»

Лев Аронович Хасис родился 5 июня 1966 года в г. Куйбышеве (ныне г. Самара).

В 1989 году окончил Куйбышевский Ордена Трудового Красного Знамени авиационный институт им. академика С.П. Королева по специальности «Самолетостроение». В 1995 году – Институт переподготовки и повышения квалификации кадров по финансово-банковским специальностям Финансовой академии при Правительстве Российской Федерации (банковское дело). В 2001 году окончил Санкт-Петербургский университет МВД России по специальности «Юриспруденция», по окончании университета присвоена также ученая степень кандидата юридических наук. В 2007 году присвоена ученая степень кандидата экономических наук (Институт системного анализа РАН РФ).

В 2006-2011 годах занимал должность Главного исполнительного директора X5 Retail Group N.V.

В 2011-2013 годах – Старший вице-президент Wall-Mart Stores Inc. С сентября 2013 по настоящее время – член Правления, Первый заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России».

Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: 0,0018%

Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: 0,0019%

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

²⁵ Информация о профессиональной деятельности членов Правления приводится за последние пять лет



ГАНЕЕВ ОЛЕГ ВЛАДИМИРОВИЧ

Заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России»

Олег Владимирович Ганеев родился 5 октября 1972 года в г. Уфе, Республика Башкортостан. В 1995 году окончил Уфимский государственный авиационный технический университет по специальности «Системы автоматизированного проектирования». В 1997 году Башкирский государственный университет по специальности «Экономическое и социальное планирование». В 2010 году – Академию народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации по программе МВА «Стратегический менеджмент и маркетинг». В 2014 году – London Business School (Менеджмент и финансы для банкиров).

С февраля 2001 года по сентябрь 2012 года занимал должность Управляющего Башкирским отделением № 8598 ОАО «Сбербанк России».

С сентября 2012 года по август 2013 года являлся Вице-президентом по управлению филиальной сетью Руководства блока «Территориальное развитие».

С августа 2013 года по ноябрь 2014 года – старший вице-президент по управлению филиальной сетью Руководства блока «Территориальное развитие».

С ноября 2014 года по настоящее время – член Правления, Заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России».

Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: не имеет

Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: не имеет

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

ГОРЬКОВ СЕРГЕЙ НИКОЛАЕВИЧ

Заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России»

Сергей Николаевич Горьков родился 1 декабря 1968 года в Оренбургской области.

В 1994 году окончил Академию Федеральной службы безопасности РФ по специальности «Правоведение». В 2002 году Российскую экономическую академию им. Г.В. Плеханова по специальности «Финансы и кредит».

С 2008 по 2010 годы занимал должность Директора Департамента кадровой политики ОАО «Сбербанк России».

С октября 2008 года по настоящее время – член Правления, Заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России».

Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: не имеет

Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: не имеет

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

ЗЛАТКИС БЕЛЛА ИЛЬИНИЧНА

Заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России»

Белла Ильинична Златкис родилась 5 июля 1948 года в г. Москве.

В 1970 году окончила Московский финансовый институт по специальности «Финансы и кредит».

В 1978 году по окончании аспирантуры Всесоюзного заочного финансово-экономического института присвоена ученая степень кандидата экономических наук.

С 2004 года по настоящее время – Заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России».

Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: 0,0004%

Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: 0,0005%

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершала.



КУЗНЕЦОВ СТАНИСЛАВ КОНСТАНТИНОВИЧ

Заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России»

Станислав Константинович Кузнецов родился 25 июля 1962 года в г. Лейпциге (ГДР).

В 1984 году окончил Военный Краснознаменный институт (военно-политическая специальность, иностранные языки). В 2002 году – Юридический институт МВД РФ по специальности «Юриспруденция». В 2005 году присвоена ученая степень кандидата юридических наук.

С 2008 по 2010 годы – Старший вице-президент ОАО «Сбербанк России».

С января 2008 года по настоящее время – член Правления ОАО «Сбербанк России».

С октября 2010 года по настоящее время – Заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России».

Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: не имеет

Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: не имеет

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

КУЛИК ВАДИМ ВАЛЕРЬЕВИЧ

Заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России»

Вадим Валерьевич Кулик родился 14 августа 1972 года в г. Нальчик Кабардино-Балкарской АССР.

В 1995 году окончил Российский химико-технологический университет им. Д.И. Менделеева по специальности «Химическая технология материалов современной энергетики».

В 2008-2011 годах занимал должности Директора Дирекции по созданию централизованного кредитного бэк-офиса розничных клиентов, Директора Управления розничных рисков, Директора Департамента рисков ОАО «Сбербанк России».

С 2011 года по 2013 годы – Вице-президент – директор Департамента рисков, Старший вице-президент ОАО «Сбербанк России».

С января 2013 года по настоящее время – член Правления ОАО «Сбербанк России». С мая 2013 года по настоящее время – Заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России».

Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: не имеет

Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: не имеет

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

МОРОЗОВ АЛЕКСАНДР ВЛАДИМИРОВИЧ

Заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России»

Александр Владимирович Морозов родился 9 марта 1969 года в г. Москве.

В 1995 году окончил экономический факультет Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова. В 2004 году – Гарвардскую бизнес-школу.

В 2008-2009 годах – Директор Финансового управления ОАО «Сбербанк России». С мая 2008 по настоящее время – член Правления ОАО «Сбербанк России».

С 2009 по 2012 годы – Вице-президент – директор Департамента финансов ОАО «Сбербанк России».

С января 2013 года по настоящее время – Заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России».

Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: 0,0014%

Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: 0,0009%

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.



ТОРБАХОВ АЛЕКСАНДР ЮРЬЕВИЧ

Заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России»

Александр Юрьевич Торбахов родился 22 августа 1971 года в г. Москве.

В 1994 году окончил Московский авиационный институт им. С. Орджоникидзе по специальности «Гироскопические приборы и системы ориентации, навигации и стабилизации». В 1997 году – Московский государственный институт международных отношений по специальности «Международные экономические отношения». В 2005 получил степень МВА в бизнес-школе в Чикаго (США).

В 2009-2010 годах – Генеральный директор ВымпелКом.

С 2010 года по настоящее время – член Правления, Заместитель Председателя Правления ОАО «Сбербанк России».

Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: не имеет

Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: не имеет

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

БАЗАРОВ АЛЕКСАНДР ВЛАДИМИРОВИЧ

член Правления ОАО «Сбербанк России»

Старший вице-президент

Александр Владимирович Базаров родился 5 августа 1962 года в г. Киев Украинской ССР.

В 1984 году окончил Киевский государственный университет им. Т.Г. Шевченко по специальности «Политическая экономия». В 1987 году по окончании аспирантуры Киевского государственного университета им. Т.Г. Шевченко присвоена ученая степень кандидата экономических наук. В 1994 году получил степень МВА в бизнес-школе Wharton School (Accounting & finance).

В 2008-2009 годах – Директор Управления корпоративных клиентов ОАО «Сбербанк России».

С июня 2008 года по настоящее время – член Правления ОАО «Сбербанк России».

В 2009-2012 годах – Вице-президент – директор Департамента по работе с крупнейшими клиентами ОАО «Сбербанк России».

С 2013 года по настоящее время – Старший вице-президент ОАО «Сбербанк России».

Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: 0,0022%

Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: 0,0023%

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.

БУГРОВ ДЕНИС АНДРЕЕВИЧ

член Правления ОАО «Сбербанк России»

Старший вице-президент

Денис Андреевич Бугров родился 16 октября 1974 года в г. Москве.

В 1995 году окончил Лондонскую школу экономики и политологии (экономика). В 1998 году – Московский государственный институт международных отношений МИД СССР «экономист по международным экономическим отношениям». В 2000 году – Европейский институт делового администрирования (магистр делового администрирования).

С февраля 2008 года по 26 марта 2015 года – член правления, Старший вице-президент ОАО «Сбербанк России».

Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: не имеет

Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: не имеет

Сделок с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году не совершал.



ЦЕХОМСКИЙ НИКОЛАЙ ВИКТОРОВИЧ

член Правления ОАО «Сбербанк России»

Старший вице-президент – директор Департамента финансов

Николай Викторович Цехомский родился 21 марта 1974 года в г. Ленинграде.

В 1995 году окончил Санкт-Петербургскую государственную инженерно-экономическую академию по специальности «Менеджмент», в 1996 году – по специальности – «Экономика и управление в машиностроении». В 1999 году по окончании аспирантуры Санкт-Петербургской государственной инженерно-экономической академии присвоена ученая степень кандидата экономических наук.

В 2009-2011 годах – Председатель Правления ООО «Барклайс Банк». С ноября 2012 года – советник Президента ОАО «Сбербанк России». С января 2013 года по настоящее время – член Правления ОАО «Сбербанк России». С января 2013 года по июль 2014 года – Вице-президент – директор Департамента финансов ОАО «Сбербанк России». С июля 2014 года по настоящее время – Старший вице-президент – Директор Департамента финансов ОАО «Сбербанк России».

Доля в уставном капитале ОАО «Сбербанк России»: 0,00007%

Доля принадлежащих обыкновенных акций ОАО «Сбербанк России»: 0,00007%

Сведения о сделках с акциями ОАО «Сбербанк России» в 2014 году:

Дата	Информация о сделке	Доля в уставном капитале до изменения, %	Доля обыкновенных акций до изменения, %	Доля в уставном капитале после изменения, %	Доля обыкновенных акций после изменения, %
17.06.2014	Приобретение обыкновенных акций	0	0	0,0000089%	0,0000093%
29.07.2014	Приобретение обыкновенных акций	0,0000089%	0,0000093%	0,00007%	0,00007%

Вознаграждение членов исполнительных органов

Вознаграждение Президента Банка и членов Правления (всего – 13 человек) за 2014 год составило 2 716,4 млн руб. (за 2013 год – 3 513,7 млн руб. на 14 человек), в том числе фиксированное вознаграждение (должностные оклады, оплата отпусков, оплата по среднему заработку за период служебных командировок) – 652,5 млн руб. (за 2013 год – 691,0 млн руб.), переменное вознаграждение (премии за месяц, квартал, вознаграждение по итогам работы за год) – 2 063,9 млн руб. (за 2013 год - 2 822,7 млн руб.), в том числе за исполнение функций членов Наблюдательного совета членам Правления было выплачено в 2014 году 8,8 млн руб. (за 2013 год – 8,8 млн руб.).

В сумму всех выплат, начисленных членам Правления, включаются: заработная плата, премии, оплата ежегодных отпусков, отпусков по болезни, оплата среднего заработка за время пребывания в командировках, выплаты социального характера, вознаграждение по итогам за год, вознаграждение за участие в деятельности Наблюдательного совета, иные выплаты установленные законодательством и нормативными документами Банка. Годовое вознаграждение отражено за период, за который проводится оценка эффективности, в составе объема годового вознаграждения за 2014 год. При этом часть суммы, уплата которой будет произведена в 2015 году, указана по расчетным данным. Расчет произведен по нормативам, установленным трудовым договором по решению Наблюдательного совета.



Описание принципов и подходов, применяемых в отношении мотивации ключевых руководителей Банка

Политика вознаграждения ключевых руководителей Банка направлена на достижение стратегии Банка посредством нацеленности на выполнение стратегических целей развития и путем применения инструментов регулярной оценки эффективности деятельности через систему сбалансированных показателей эффективности.

Корпоративная политика оплаты труда направлена на обеспечение эффективного управления системой общего вознаграждения, целью которой является привлечь, удержать, мотивировать, способствовать карьерному росту и развитию ключевых руководителей Банка, чья квалификация и результативность способствует достижению бизнес- и стратегических целей Банка.

Структура оплаты труда включает постоянную и переменную составляющие. Переменное вознаграждение связано с результатом достижения и перевыполнения различных ключевых показателей эффективности: индивидуальных и командных, финансовых и нефинансовых. Основными элементами переменной оплаты труда являются ежеквартальные премии и вознаграждение по итогам работы за год.

Фонды переменного вознаграждения формируются с учетом эффективности деятельности Банка (либо его подразделений, филиалов), которая рассматривается в контексте уровня принимаемого риска. При этом в существующих внутренних нормативных документах по премированию зафиксирована связь вознаграждения с достигнутой результативностью, в том числе опция сокращения премиальных фондов в случае недостижения на уровне Банка / подразделения установленных планов. Дополнительным элементом учета возможного риска в целях премирования ключевых руководителей Банка является система выплаты годового вознаграждения частями для возможной корректировки при отклонении прогнозных показателей от фактических, применяемая для бизнес-подразделений.

Регулярный мониторинг выполнения целей и система регулярной оценки на основе измеримых результатов позволяет более объективно оценивать и прогнозировать плановые показатели и снизить риск их недостижения по итогам года.

Выплата выходных пособий ключевым руководителям осуществляется в соответствии с нормами трудового законодательства.

Комитеты Банка, подотчетные Правлению

В целях повышения эффективности работы и развития бизнеса в Сбербанке функционирует ряд коллегиальных рабочих органов (комитетов), подотчетных Правлению Банка, основными задачами которых является решение вопросов и проведение единой, согласованной политики по различным направлениям операционной деятельности.



Перечень коллегиальных рабочих органов, подотчетных Правлению Банка, по состоянию на 31 декабря 2014 года:

Комитет по корпоративному бизнесу	Обеспечивает реализацию Стратегии развития Банка в части обслуживания корпоративных клиентов (крупнейших, крупных, средних корпоративных клиентов и предприятий малого и микро бизнеса)
Комитет по предоставлению кредитов и инвестиций	Осуществляет совершенствование и обеспечение реализации кредитной политики Банка
Комитет по проблемным активам	Обеспечивает эффективную деятельность Банка по урегулированию проблемной задолженности
Комитет по розничному бизнесу	Обеспечение реализации Стратегии развития Банка в части обслуживания розничных клиентов (физических лиц)
Комитет по розничному кредитованию	Обеспечивает реализацию политики Банка в области кредитования физических лиц
Комитет по управлению активами и пассивами	Обеспечивает реализацию Стратегии развития Банка в части управления активами и пассивами, управления риском ликвидности, рыночными рисками и достаточностью капитала
Комитет по проектам и процессам	Обеспечивает управление программами и проектами, утверждает приоритеты и распределение ресурсов между программами и проектами
Комитет по вопросам управления персоналом	Обеспечивает реализацию Стратегии развития Банка в части управления персоналом
Комитет по управлению дочерними и зависимыми обществами	Обеспечивает решения задач, поставленных Банком перед дочерними и зависимыми обществами ОАО «Сбербанк России»
Комитет по рискам Группы	Обеспечивает разработку, реализацию и совершенствование стратегии и политики в области управления всеми рисками, присущими деятельности Группы
Комитет по управлению дочерними банками	Рассматривает вопросы бизнес-планирования дочерних банков, предложения по созданию и ликвидации дочерних и зависимых обществ, интеграции приобретенных активов, результаты проверок дочерних банков
Комитет по международным сделкам	Одобрение сделок дочерних банков с клиентами/контрагентами, установление лимитов
Комитет по рыночным рискам	Обеспечивает реализацию Стратегии развития Банка в части управления рисками операций на финансовых рынках
Комитет по комплаенс	Управление комплаенс-риском, принимает решения по предотвращению и урегулированию конфликтов интересов
Конкурсная комиссия	Аккредитация поставщиков, рассмотрение конкурсных предложений при закупке товаров, работ, услуг
Комитет по клиентскому опыту	Обеспечивает мониторинг и контроль достижения целевого уровня удовлетворенности внутренних и внешних клиентов Банка
Комитет по вопросам управления благосостоянием	Обеспечение реализации Стратегии развития Банка в части развития направления управления благосостоянием
Бюджетный комитет	Обеспечение процесса бизнес-планирования Группы
Комитет по рассмотрению результатов проверок	Рассмотрение результатов проверок, утверждение мер по итогам проверок и контроль за устранением нарушений и недостатков



Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Банка

Внешний аудитор

Для проверки и подтверждения достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности, подготовленной в соответствии с законодательством Российской Федерации, а также финансовой отчетности, подготовленной в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (далее – МСФО), Банк на договорной основе привлекает аудиторские организации, осуществляющие аудиторскую деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации и Международными стандартами аудита.

Банк ежегодно проводит открытый конкурс по выбору аудиторской организации на право проведения аудита. Конкурсная документация по проведению открытого конкурса утверждается конкурсной комиссией ОАО «Сбербанк России» по закупке товаров, выполнению работ, оказанию услуг и публикуется на официальном сайте Банка. Выбранная по итогам открытого конкурса аудиторская организация согласовывается Правлением, Комитетом Наблюдательного совета по аудиту, Наблюдательным советом и выносится на утверждение годового общего собрания акционеров Банка.

Размер вознаграждения аудитора определяется на конкурсной основе в рамках проведения открытых конкурсов с последующим отражением в договоре на проведение аудиторской проверки и утверждается Наблюдательным советом Банка.

Годовое общее собрание акционеров Банка 6 июня 2014 года утвердило аудитором Банка на период 2014 года и 1 квартал 2015 года аудиторскую организацию ЗАО «Эрнст энд Янг Внешаудит».

Стоимость проведения аудита Банка за 2014 год и 1 квартал 2015 года составляет 49 560 тыс. руб., включая НДС 18%.

Ревизионная комиссия

Для осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Банка годовым общим собранием акционеров избирается Ревизионная комиссия.

Ревизионная комиссия проводит проверку (ревизию) финансово-хозяйственной деятельности Банка по итогам деятельности за год, а также в любое другое время по инициативе органов и лиц, указанных в Федеральном законе «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 № 208-ФЗ, Уставе Банка и Положении о Ревизионной комиссии Банка. Ревизионная комиссия дает оценку достоверности данных, включаемых в годовой отчет и содержащихся в годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Банка, вправе требовать созыва внеочередного общего собрания акционеров, заседаний Наблюдательного совета Банка, в случаях, когда выявленные ревизией нарушения в финансово - хозяйственной деятельности или реальная угроза интересам Банка (его вкладчикам) требуют принятия решений по вопросам, находящимся в компетенции данных органов Банка.



Состав Ревизионной комиссии ОАО «Сбербанк России», избранной на годовом общем собрании акционеров 6 июня 2014 года

1	Бородина Наталья Петровна	Начальник Управления аудита операций на финансовых рынках и работы с кредитными организациями Департамента внутреннего аудита Центрального банка Российской Федерации
2	Волков Владимир Михайлович	Заместитель главного бухгалтера Центрального банка Российской Федерации – заместитель директора Департамента бухгалтерского учета и отчетности
3	Доманская Татьяна Анатольевна	Начальник отдела взаимодействия с внешними контролирующими органами Управления внутреннего контроля, ревизий и аудита ОАО «Сбербанк России»
4	Исаханова Юлия Юрьевна	Начальник Управления финансового контроля Департамента финансов ОАО «Сбербанк России»
5	Миненко Алексей Евгеньевич	Заместитель главного бухгалтера Сбербанка России – заместитель директора Управления бухгалтерского учета и отчетности ОАО «Сбербанк России»
6	Полякова Ольга Васильевна	Директор Департамента внутреннего аудита Центрального банка Российской Федерации
7	Ревина Наталья Владимировна	Директор Департамента методологии и контроля рисков ОАО «Сбербанк России»

На основании решения годового общего собрания акционеров, состоявшегося 6 июня 2014 года, членам Ревизионной комиссии за 12 месяцев 2014 года выплачено вознаграждение за 2013 год, связанное с их участием в данном органе контроля банком, в размере 3,3 млн руб. (за 2012 год - 3,3 млн руб.).

Служба внутреннего аудита

Служба внутреннего аудита – совокупность структурных подразделений Банка, на которые возлагаются функции проверки и оценки эффективности системы внутреннего контроля, систем управления рисками, систем информационной безопасности, достоверности бухгалтерского учета и отчетности, и ряд других контрольных функций, включающих функции контроля за соблюдением процедур внутреннего контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Банка.

В своей работе Служба внутреннего аудита применяет лучшие практики в области внутреннего аудита, в том числе международные основы профессиональной практики внутреннего аудита (Стандарты внутреннего аудита, Определение внутреннего аудита и Кодекс этики), разработанные международным Институтом внутренних аудиторов.

Служба осуществляет проверки по всем направлениям деятельности Банка, объектом проверок может являться любое подразделение и служащий Банка, организация-участник Группы.

Службой внутреннего аудита организована работа независимого канала для сотрудников Банка в целях информирования (в т.ч. на конфиденциальной основе) о фактах нарушений законодательства, внутренних процедур, случаях злоупотреблений, несоблюдения норм профессиональной этики любым работником Банка или любым членом органа управления или органа контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Банка.



В течение 2014 года в соответствии с планом, утвержденным Наблюдательным советом, а также по указанию руководства Банка подразделениями Службы внутреннего аудита проведено более 5,9 тыс. плановых и более 9,4 тыс. внеплановых проверок.

В 2014 году Службой внутреннего аудита проведено 42 проверки финансово-хозяйственной деятельности дочерних и зависимых некредитных организаций, а также проверки 4 дочерних банков.

Служба внутреннего аудита функционально подотчетна Наблюдательному совету и административно подчинена Президенту, Председателю Правления Банка.

Развитие корпоративного управления

В течение 2014 года в Банке особое внимание уделялось совершенствованию системы и практики корпоративного управления, повышению его качества, а также улучшению системы внутрикорпоративных коммуникаций.

В течение года была проведена комплексная оценка всех компонентов системы корпоративного управления Банка на предмет их соответствия рекомендациям Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России (далее – Кодекс корпоративного управления Банка России), рекомендациям Базельского комитета по банковскому надзору («Принципы совершенствования корпоративного управления»), а также требованиям Правил листинга Московской биржи.

В 2014 году был оптимизирован численный состав Наблюдательного совета (количество директоров сокращено с 17 до 14 членов), назначен корпоративный секретарь Банка, выработан план по внедрению положений Кодекса корпоративного управления Банка России, приняты новые редакции Устава и внутренних документов Банка, учитывающие лучшие практики корпоративного управления. В качестве приоритетной на ближайшую перспективу определена задача по каскадированию стандартов корпоративного управления Банка на уровень дочерних обществ.

Мероприятия в области корпоративного управления

26-28 ноября 2014 года в Корпоративном университете Сбербанка прошли специальные сессии по корпоративному управлению для членов Наблюдательного совета и Правления Банка, директоров департаментов Банка, а также директоров, председателей советов директоров, корпоративных секретарей и руководителей юридических департаментов дочерних компаний. В рамках программы сессий были рассмотрены тенденции развития корпоративного управления в международном контексте, современные технологии управления банковскими группами, изменения в корпоративном законодательстве. В работе сессий приняли участие ведущие российские и зарубежные эксперты.

2 декабря 2014 года Сбербанк принял участие в IV Всероссийском Форуме по корпоративному управлению и IX Национальной премии «Директор года», выступив стратегическим партнером указанных мероприятий. При поддержке Сбербанка состоялась сессия «Корпоративное управление как инструмент устойчивого развития бизнеса». В качестве спикеров в сессии приняли участие председатели и члены Советов директоров, топ-менеджеры крупнейших российских и иностранных компаний. Лауреатом премии



2014 года в номинации «Независимый директор» стал Владимир Мау, являющийся членом Наблюдательного совета Сбербанка.

16 декабря 2014 года состоялся семинар по корпоративному управлению, организованный Сбербанком и Национальным объединением корпоративных секретарей (НОКС) при участии Института дипломированных корпоративных секретарей Великобритании (ICSA). В мероприятии приняли участие корпоративные секретари и специалисты в области корпоративного управления крупнейших российских акционерных обществ, а также компаний, входящих в группу Сбербанк.

Акционерный капитал

ОАО «Сбербанк России» – открытая рыночная компания, акции которой свободно обращаются на российском фондовом рынке, а также в Лондоне, Франкфурте и США (внебиржевой рынок) в форме АДР.

С момента акционирования Банка в июне 1991 года среди инвесторов (российских и иностранных физических и юридических лиц) размещено 13 выпусков акций банка. Уставный капитал сформирован в сумме 67,76 млрд рублей и состоит из 21 586 948 000 обыкновенных и 1 000 000 000 привилегированных акций номинальной стоимостью 3 рубля каждая.

Основным акционером банка является Центральный банк Российской Федерации, доля которого в уставном капитале Сбербанка составляет 50% плюс одна голосующая акция, в голосующих акциях — 52,32%.

Структура акционеров Сбербанка

Категория акционеров	Доля в уставном капитале на дату закрытия реестра акционеров, %	
	2013 год	2014 год
	<i>(конец операционного дня 11 апреля 2013 г.)</i>	<i>(конец операционного дня 17 июня 2014 г.)</i>
Банк России	50,0 + 1 акция	50,0 + 1 акция
Юридические лица - нерезиденты	44,0	43,52
Юридические лица - резиденты	2,3	2,52
Частные инвесторы	3,7	3,96

Стоимость акций и рыночная капитализация Сбербанка

	1 янв'15	1 янв'14
Обыкновенная акция (ММВБ), руб. за акцию	54.9	101.1
Привилегированная акция (ММВБ), руб. за акцию	37.7	80.0
Индекс ММВБ, п.	1 397	1 504
Индекс РТС, п.	791	1 443
Рыночная капитализация с учетом привилегированных акций, млрд долл. США	21.9	68.7

Источник: Bloomberg



Акции Сбербанка находились под давлением на протяжении всего 2014 года после резкого снижения в начале марта, вызванного ухудшением геополитической обстановки. Секторальные санкции, ослабление рубля, снижение цен на нефть и риски рецессии так и не позволили котировкам восстановиться до уровня февраля 2014 года.

Несмотря на наметившееся снижение интереса со стороны иностранных инвесторов к российскому фондовому рынку и оттоку иностранного капитала на фоне украинского кризиса и последующего введения западных санкций в отношении физических лиц и компаний РФ, акции Сбербанка по-прежнему остаются самыми ликвидными на российских торговых площадках. Объем торгов на ММВБ за 2014 год обыкновенными и привилегированными акциями Сбербанка составил почти 3 трлн руб. – это 32% от всего объема торгов на ММВБ и сопоставимо с суммарным объемом торгов крупнейших российских «голубых фишек» (Газпрома, Лукойла, Роснефти) вместе взятых. Стоит отметить, что, будучи самой ликвидной бумагой, Сбербанк воспринимается инвесторами в тесной связи с рисками России, что в текущих сложных геополитических условиях приводит к повышенной волатильности акций Банка.

Отчет о выплате дивидендов

В 2014 году по итогам работы за 2013 год Банк направил на выплату дивидендов 20% чистой прибыли, приходящейся на акционеров и определенной на основе годовой консолидированной финансовой отчетности по МСФО.

Вопрос о выплате дивидендов по итогам работы за 2014 год будет рассмотрен Наблюдательным советом при подготовке к годовому общему собранию акционеров Банка. После этого Общему собранию акционеров будут рекомендованы для утверждения общая сумма прибыли, направляемая на выплату дивидендов, а также дивиденды, приходящиеся на 1 акцию каждой категории. Информация о решениях, принятых Общим собранием акционеров, будет раскрыта в соответствии с российским законодательством на официальном сайте Сбербанка в сети интернет www.sberbank.ru. Ниже приводится история выплат дивидендов по акциям Сбербанка за два последних года:

За какой год дивиденды	Доля, приходящаяся на дивидендные выплаты, в чистой прибыли Банка по МСФО	Доля чистой прибыли Банка по РПБУ , направленной на выплату дивидендов	Дивиденды на 1 обыкн. акцию, рубли	Дивиденды на 1 привилегир. акцию, рубли	Сумма дивидендов по всем обыкн. и привилегир. акциям, млн руб.	Дата общего собрания акционеров, на котором принято решение по дивидендам
за 2012 год	16.9%	17.0%	2.57	3.20	58 678	31.05.2013
за 2013 год	20.0%	19.2%	3.20	3.20	72 278	06.06.2014

20 марта 2015 года Наблюдательным советом Банка утверждено новое положение о дивидендной политике, которое размещено на официальном сайте Сбербанка в сети интернет www.sberbank.ru.



Взаимодействие с акционерами и инвесторами

Комитет по взаимодействию с миноритарными акционерами

Для поддержания взаимодействия с миноритарными акционерами в Сбербанке продолжает свою деятельность Комитет по взаимодействию с миноритарными акционерами под председательством А.В. Данилова-Данильяна. 2014 год был посвящен работе с дочерними компаниями Сбербанка, а также с отдельными сегментами бизнеса.

На заседаниях Комитета в Москве были заслушаны доклады и презентации о новых подходах к управлению операционными процессами, о развитии инновационных технологий, об итогах деятельности ЗАО «Сбербанк Лизинг» и ЗАО «Сбербанк АСТ», о развитии кредитования крупного, среднего и малого бизнеса. В декабре 2014 г. Комитет провел одно выездное заседание в Юго-Западном банке, в котором приняли участие более 200 акционеров.

Взаимодействие с институциональными инвесторами

В рамках работы по повышению информационной прозрачности банка и его инвестиционной привлекательности в 2014 году команда Сбербанка приняла участие в 18 конференциях, провела 405 встреч с инвесторами и аналитиками, охватив более 700 инвестиционных фондов и около 1000 портфельных управляющих.

Ежегодное исследование по оценке восприятия Сбербанка ведущими международными инвесторами и аналитиками, которое проводится с 2011 года, показывает постоянное улучшение финансовых коммуникаций, раскрытия информации, презентационных материалов, а также рост доступности и узнаваемости менеджмента банка среди инвестиционного сообщества, что положительно сказывается на инвестиционной истории.

Крупные сделки

Сбербанком России в течение 2014 года не осуществлялось сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» крупными сделками, а также иных сделок, на совершение которых в соответствии с Уставом ОАО «Сбербанк России» распространяется порядок одобрения крупных сделок.

Сделки, в совершении которых имеется заинтересованность

Далее приведен перечень совершенных Сбербанком России в 2014 году сделок, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» сделками, в совершении которых имеется заинтересованность. Все указанные сделки одобрены Наблюдательным советом Банка.

1	Контрагент: Банк России Заинтересованные лица: С.М. Игнатьев, Г.И. Лунтовский, С.А. Швецов, Н.Ю. Иванова	
	Привлечения кредитов Банка России в рамках «Генерального кредитного договора на предоставление кредитов Банка России, обеспеченных активами или поручительствами» от 05.02.2009 №14811140 в течение пяти месяцев 2014 года (февраль, март, апрель, май, июнь)	Объем привлеченных средств Банка России в каждом месяце не должен превышать 300 000 млн руб. Процентные ставки по кредитам Банка России определяются на кредитных аукционах Банка России. Кредиты Банка России предоставляются Банком России на сроки, указанные в Заявках на участие в кредитном аукционе. Иные условия предоставления кредитов Банка России устанавливаются Банком России и публикуются в «Вестнике Банка России».
	Привлечение кредитов Банка России в рамках «Генерального кредитного договора на предоставление кредитов Банка России, обеспеченных активами или поручительствами» от 05.02.2009 №14811140 в течение трех месяцев 2014 года (июнь, июль, август)	Объем привлеченных средств Банка России в каждом месяце не должен превышать 330 000 млн руб. Срок кредитования – 3 мес. Процентные ставки по кредитам Банка России определяются на кредитных аукционах Банка России. Иные условия предоставления кредитов Банка России устанавливаются Банком России и публикуются в «Вестнике Банка России».
	Привлечение кредитов Банка России в течение июля 2014 года в рамках «Генерального кредитного договора на предоставление кредитов Банка России, обеспеченных активами или поручительствами» от 05.02.2009 №14811140	Объем привлеченных средств Банка России: не должен превышать 330 000 млн руб. Срок кредитования – 12 мес. Процентные ставки по кредитам Банка России определяются на кредитных аукционах Банка России. Иные условия предоставления кредитов Банка России устанавливаются Банком России и публикуются в «Вестнике Банка России».
	Привлечение кредитов Банка России в рамках «Генерального кредитного договора на предоставление кредитов Банка России, обеспеченных активами или поручительствами» от 05.02.2009 №14811140 в течение сентября и октября 2014 года	Объем привлеченных средств Банка России: не должен превышать 340 000 млн руб. Срок кредитования – 6 мес. Процентные ставки по кредитам Банка России определяются на кредитных аукционах Банка России. Иные условия предоставления кредитов Банка России устанавливаются Банком России и публикуются в «Вестнике Банка России».
	Привлечение кредитов Банка России в рамках «Генерального кредитного договора на предоставление кредитов Банка России, обеспеченных активами или поручительствами» от 05.02.2009 №14811140	Договор 1: объем привлеченных средств Банка России: не должен превышать 340 000 млн руб. Срок кредитования – до 120 дней. Договор 2: Объем привлеченных средств Банка России: не должен превышать 340 000 млн руб. Срок кредитования – 120 дней и более. Процентные ставки по кредитам Банка России устанавливаются Банком России. Иные условия предоставления кредитов Банка

		России устанавливаются Банком России и публикуются в «Вестнике Банка России».
	Заключение договора о предоставлении кредитов Банка России, обеспеченных залогом прав требования по привлекаемым кредитам на осуществление инвестиционных проектов	Договор не содержит финансовых обязательств сторон Процентные ставки по кредитам Банка России устанавливаются Банком России.
	Привлечение кредитов Банка России в рамках «Генерального кредитного договора на предоставление кредитов Банка России, обеспеченных активами или поручительствами» от 05.02.2009 №14811140 в течение трех месяцев (ноябрь, декабрь, январь)	Объем привлеченных средств Банка России в каждом месяце не должен превышать 340 000 млн руб. Срок кредитования – 6 мес. Процентные ставки по кредитам Банка России определяются на кредитных аукционах Банка России. Иные условия предоставления кредитов Банка России устанавливаются Банком России и публикуются в «Вестнике Банка России».
	Привлечение кредитов Банка России в течение ноября в рамках «Генерального кредитного договора на предоставление кредитов Банка России, обеспеченных активами или поручительствами» от 05.02.2009 №14811140	Объем привлеченных средств Банка России: не должен превышать 340 000 млн руб. Срок кредитования – от 6 мес. и более Процентные ставки по кредитам Банка России определяются на кредитных аукционах Банка России. Иные условия предоставления кредитов Банка России устанавливаются Банком России и публикуются в «Вестнике Банка России».
	Заключение договора о предоставлении кредитов Банка России, обеспеченных залогом облигаций	Договор не содержит финансовых обязательств сторон. Процентные ставки по кредитам Банка России и сроки, на которые предоставляются кредиты Банка России, устанавливаются Банком России и публикуются на официальном сайте Банка России.
2	Контрагент: Банк России, ОАО ГПБ Заинтересованные лица: С.М. Игнатьев, Г.И. Лунтовский, С.А. Швецов, Н.Ю. Иванова	
	ОАО «Сбербанк России» обязуется отвечать перед Банком России за исполнение ОАО ГПБ обязательств по возврату кредита, который будет предоставлен ОАО ГПБ на основании заявления на получение кредита в рамках «Генерального кредитного договора на предоставление кредитов Банка России, обеспеченных активами или поручительствами» от 28.10.2008 №03541028	Объем привлеченных средств Банка России: не должен превышать 20 000 млн руб. Срок кредитования – 1 год. Срок поручительства – не более 15 мес. Процентная ставка – устанавливается Банком России и публикуется в «Вестнике Банка России»
3	Контрагент: Банк России, ОАО Банк ВТБ Заинтересованные лица: С.М. Игнатьев, Г.И. Лунтовский, С.А. Швецов, Н.Ю. Иванова	
	Привлечение кредитов Банка России в рамках «Генерального кредитного договора на предоставление кредитов Банка России, обеспеченных активами или поручительствами» от 05.02.2009 №14811140, под поручительство ОАО Банк ВТБ	Объем привлеченных средств Банка России: не должен превышать 100 000 млн руб. Срок кредитования – 1 год. Срок поручительства – 15 месяцев. Процентные ставки по кредитам Банка России и сроки, на которые



		предоставляются кредиты Банка России, устанавливаются Банком России и публикуются на официальном сайте Банка России.
	ОАО «Сбербанк России» в рамках «Соглашения об обеспечении кредитов Банка России поручительствами» от 25.03.2009 №14812004 заключенного между ОАО «Сбербанк России» и Банком России, обязуется отвечать перед ОАО «Сбербанк России» за исполнение ОАО Банк ВТБ обязательств по возврату кредита, который будет предоставлен Банком России ОАО Банк ВТБ на основании заявления на получение кредита в рамках «Генерального кредитного договора на предоставление кредитов Банка России, обеспеченных активами или поручительствами» от 05.11.2008 №10001039	Объем привлеченных средств Банка России: не должен превышать 100 000 млн руб. Срок кредитования – до 1 года. Процентная ставка – устанавливается Банком России и публикуется в «Вестнике Банка России»
4	Контрагент: ДБ АО «Сбербанк» (Республика Казахстан) Заинтересованные лица: С.Н. Горьков	
	Заключение Договора об «Открытии обезличенных металлических счетов в золоте, серебре, платине и палладии» Локо Алматы на имя ОАО «Сбербанк России» в ДБ АО «Сбербанк» (Республика Казахстан) и осуществление по ним операций в соответствии с законодательством Республики Казахстан и Договором.	Цена сделок определяется в соответствии с установленными ДБ АО «Сбербанк» тарифами по ведению ОМС «Лоро» (Локо Алматы) в ДБ АО «Сбербанк».
	Открытие и ведение корреспондентского счета Лоро в рублях на имя ДБ АО «Сбербанк» для проведения расчетов по операциям, установленным Банком России.	Цена сделки определяется в соответствии с установленными ОАО «Сбербанк России» тарифами по ведению счетов банков-нерезидентов в валюте Российской Федерации.
	Заключение дополнительного соглашения к Договору банковского счета банка-нерезидента в валюте Российской Федерации от 30.08.2006 №810/582-2006 о предоставлении возобновляемого кредита в виде «овердрафт» по корреспондентскому счету ЛОРО	Лимит кредита: 350 млн руб.
	Открытие и ведение ОАО «Сбербанк России» корреспондентского счета Лоро в турецких лирах на имя ДБ АО «Сбербанк»	Цена сделки определяется в соответствии с установленными ОАО «Сбербанк России» тарифами по ведению корреспондентских счетов.
	Уступка прав к ООО «Казфинанс», принадлежащих ДБ АО «Сбербанк» (Казахстан) на основании «Соглашения об установлении кредитной линии» от 05.12.2011 № 05/12, Договора банковского займа от 03.02.2012 № 03/02-ЦО. Также уступка прав к АО СП «Заречное» и АО СП	Цена договора уступки – 853 млн руб.

	«Акбастау» принадлежащих ДБ АО «Сбербанк России» на основании Договоров гарантии: № 07/12-02-ЦО от 07.12.2011, №07/12-03-ЦО от 07.12.2011 и Договоров залога денег: №07/12-ЦО от 07.12.2011, №07/12-ЦО/01 от 04.03.2012, №07/12-01-ЦО от 07.12.2011, №07/12-01-ЦО/02 от 04.03.2013, заключенных в обеспечение исполнения обязательств ООО «Казфинанс».	
5	Контрагент: АО «Сбербанк России» (Украина) Заинтересованные лица: Г.О. Греф, С.Н. Горьков, А.В. Морозов, А.В. Базаров, Д.А. Бугров	
	Предоставление межбанковских кредитов в соответствии с «Соглашением об общих условиях проведения двусторонней сделки на межбанковском рынке» от 09.09.2005 №43	Сумма: 78 660 млн руб. Срок: до 15 лет
	Совершение сделок по купле/продаже иностранной валюты в соответствии с «Соглашением об общих условиях проведения двусторонней сделки на межбанковском рынке» от 09.09.2005 №43	Сумма: 6 320 млн руб. Срок: до 1 года
	Предоставление ОАО «Сбербанк России» денежных средств (кредит), определенных «Договором на привлечение денежных средств на условиях субординированного долга» от 17.07.2007, АО «Сбербанк России» (Украина)	Сумма: 12 млн долл. США Срок: 12 лет
	Предоставление ОАО «Сбербанк России» денежных средств (кредит), определенных «Договором на привлечение денежных средств на условиях субординированного долга» от 15.04.2009, АО «Сбербанк России» (Украина)	Сумма: 40 млн долл. США Срок: 10 лет
	Предоставление ОАО «Сбербанк России» денежных средств (кредит), определенных «Договором на привлечение денежных средств на условиях субординированного долга» от 18.10.2013, АО «Сбербанк России» (Украина)	Сумма: 60 млн долл. США Срок: 7 лет
	Сделки купли-продажи драгоценных металлов на условиях «Генерального соглашения об общих условиях совершения сделок на рынке драгоценных металлов» №006ГСН/2012 от 24.12.2012	Сумма: не более 50 млн долл. США
	Сделки купли-продажи, приема - сдачи на инкассо наличной валюты на условиях «Генерального соглашения об общих условиях проведения операций купли-продажи и приема-сдачи на инкассо наличной валюты» №429 от 28.12.2011	Сумма: не более 50 млн долл. США
	Открытие, ведение мультивалютного корреспондентского счета Ностро на имя ОАО «Сбербанк России» в АО «Сбербанк	Цена сделки определяется тарифами комиссионного вознаграждения АО «Сбербанк России» (Украина) за

	России» (Украина) и предоставление АО «Сбербанк России» (Украина) услуг по расчетному обслуживанию ОАО «Сбербанк России»	обслуживание банков-корреспондентов и контрагентов, утвержденными Решением продуктового и тарифного комитета АО «Сбербанк России» (Украина)
	Размещение денежных средств ОАО «Сбербанк России» в АО "Сбербанк России" (Украина) в соответствии с «Соглашением об общих условиях проведения двусторонних сделок на межбанковском рынке» №43 от 09.09.2005 и «Договорами на привлечение денежных средств на условиях субординированного долга» от 17.07.2007, 15.04.2009, 18.10.2013 и «Операций с драгоценными металлами» №006ГСН/2012 от 24.12.2012	Единовременный объем размещенных денежных средств не должен превышать эквив. 2 000 млн долл. США
6	Контрагент: ОАО «БПС-Сбербанк» (Республика Беларусь) Заинтересованные лица: С.Н. Горьков, А.В. Морозов Д.А. Бугров	
	Заключение сделки согласно дополнительному соглашению от 01.12.2013 к Договору долгосрочного субординированного кредита от 28.12.2011 о предоставлении ОАО «Сбербанк России» денежных средств (кредит) на условиях субординированного долга в ОАО «БПС-Сбербанк» (Республика Беларусь)	Сумма: 40 млн евро Срок: до 2020 года
7	Контрагент: ООО «Сетелем банк» Заинтересованные лица: А.Ю. Торбахов, А.В. Морозов Д.А. Бугров	
	Предоставление ОАО «Сбербанк России» денежных средств (кредит) на условиях субординированного долга ООО «Сетелем Банк»	Сумма: 5 180 млн руб. Срок: 10 лет
8	Контрагент: Denizbank A.S. Заинтересованные лица: Г.О. Греф, С.Н. Горьков, В.В. Кулик, А.В. Морозов Д.А. Бугров	
	Предоставление ОАО «Сбербанк России» денежных средств (кредит) на условиях субординированного долга Denizbank A.S.	Сумма: до 300 млн долл. США Срок: 10 лет
	Предоставление ОАО «Сбербанк России» денежных средств (кредит) на условиях субординированного долга Denizbank A.S.	Сумма: до 150 млн долл. США Срок: до 10 лет
9	Контрагент: Sberbank (Switzerland) AG Заинтересованные лица: А.В. Базаров, А.В. Морозов	
	Предоставление кредита в виде «овердрафт» по корреспондентскому счету ЛОРО, открытому на имя Sberbank (Switzerland) AG в ОАО «Сбербанк России»	Сумма: до 150 млн руб.
10	Контрагент: Sberbank Europe AG Заинтересованные лица: С.Н. Горьков, Д.А. Бугров, А.В. Морозов, М.В. Полетаев, В.В. Кулик	
	Предоставление ОАО «Сбербанк России» денежных средств (кредит) на условиях субординированного долга Sberbank Europe AG	Сумма: не более 175 млн евро Срок: до 10 лет

	Приобретение ОАО «Сбербанк России» обыкновенных акций дополнительного выпуска Sberbank Europe AG	Сумма: 135 млн евро
	Предоставление ОАО «Сбербанк России» денежных средств (кредит) на условиях субординированного долга, определенных договором, Sberbank Europe AG	Сумма: до 100 млн евро Срок: до 10 лет
11	Контрагент: ЗАО «Сбербанк КИБ» Заинтересованные лица: М.В. Полетаев	
	Заключение дополнительных соглашений к кредитным договорам между ОАО «Сбербанк России» и ЗАО «Сбербанк КИБ» о пролонгации Кредитного договора №2076 от 18.04.2013 и Кредитного договора №5476 от 02.12.2011	Сумма: Кредитный договор 1 – 432 млн руб. Кредитный договор 2 – 216 млн руб. Срок: до 01.12.2014
	Заключение договора №048 о предоставлении банковских гарантий между ОАО «Сбербанк России» и ЗАО «Сбербанк КИБ»	Сумма: не более 200 млн руб. Срок: до 07.07.2024
12	Контрагент: ЗАО «Сбербанк Лизинг» Заинтересованные лица: М.В. Полетаев, Л.А. Хасис, В.В. Кулик	
	ОАО «Сбербанк России» обязуется оказать услуги по предоставлению своим клиентам информации о продуктах «Лизинговой фабрики» ЗАО «Сбербанк Лизинг», получению от клиентов пакета документов, необходимого для рассмотрения возможности заключения договора лизинга ЗАО «Сбербанк Лизинг» с клиентами, обмену информацией с ЗАО «Сбербанк Лизинг» через защищенные каналы связи с целью передачи информационных данных о клиентах и необходимом клиентам продукте, информированию клиентов о результатах рассмотрения документов и принятом ЗАО «Сбербанк Лизинг» решении о заключении-отказе от заключения договора лизинга, а ЗАО «Сбербанк Лизинг» обязуется оплатить оказанные услуги	Сумма: 1 749, 94 руб.
13	Контрагент: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «НИУ «Высшая школа экономики» Заинтересованные лица: Г.О. Греф	
	Договор о предоставлении банковских гарантий № 096 от 23.05.2014	Лимит гарантий до 500 млн руб. Срок: до 22.05.2017
14	Контрагент: НКО ЗАО НРД Заинтересованные лица: Б.И. Златкис	
	Заключение дополнительного соглашения к «Договору эмиссионного счета №Д-12-22-134/1374 об определении перечня сертификатов Биржевых облигаций, передаваемых на хранение НКО ЗАО НРД, а также стоимости услуг по их обязательному централизованному хранению	Сумма: до 69 млн руб. Срок хранения сертификатов Биржевых облигаций равен сроку обращения Биржевых облигаций.

	Открытие и ведение корреспондентского счета Лоро в швейцарских франках в интересах НКО ЗАО НРД в ОАО «Сбербанк России»	Цена сделки определяется в соответствии с установленными ОАО «Сбербанк России» тарифами по ведению счета, включая расходы, взимаемые третьими банками, возникающие при исполнении распоряжений по операциям НКО ЗАО НРД
15	Контрагент: НКО ЗАО НРД, ОАО Московская биржа Заинтересованные лица: А.Л. Кудрин, В.П. Горегляд, Б.И. Златкис	
	Определение условий и порядка владения акциями НКО ЗАО НРД и осуществления прав в отношении НКО ЗАО НРД, вытекающих из владения этими акциями	Не содержит финансовых обязательств сторон
16	Контрагент: ОАО «Авиационная компания «ТРАНСАЭРО» Заинтересованные лица: Л.А. Хасис	
	Открытие ОАО «Авиационная компания «ТРАНСАЭРО» возобновляемой рамочной кредитной линии с дифференцированными процентными ставками для осуществления текущей деятельности	Сумма: 800 млн руб. Срок: 3 года
	Изменение сроков и размера предоставления мультивалютного возобновляемого лимита в рамках «Генерального соглашения об открытии рамочной возобновляемой кредитной линии с дифференцированными процентными ставками» №135024 от 28.11.2013	Сумма: 1 000 млн руб. Срок: до 29.07.2014
	Изменение размера единовременно действующих гарантий по «Договору о предоставлении банковских гарантий» №147017 от 24.01.2014	Сумма: 1 413 млн руб. Срок: 3 года
	Открытие «Авиационная компания «ТРАНСАЭРО» невозобновляемой рамочной кредитной линии по Договору №141099 от 31.03.2014 для осуществления текущей деятельности	Сумма: 1 500 млн руб. Срок: 2 года
	Изменение сроков и размера лимита рамочной кредитной линии, открытой в рамках «Генерального соглашения об открытии возобновляемой рамочной кредитной линии с дифференцированными процентными ставками» №135020 от 25.09.2013	Сумма: 2 800 млн руб. Срок: 3 года
17	Контрагент: ОАО «Горно-металлургическая компания «Норильский никель» Заинтересованные лица: Д.А. Бугров	
	Заключение договоров, в соответствии с которыми ОАО «Сбербанк России» на установленных им условиях: открывает счета ОАО «ГМК «Норильский никель» и проводит операции по таким счетам, а ОАО «ГМК «Норильский никель» оплачивает услуги по тарифам ОАО «Сбербанк России», действующим в момент заключения	ОАО «ГМК «Норильский Никель» оплачивает услуги по тарифам ОАО «Сбербанк России»

	договоров; списывает денежные средства со счетов ОАО «ГМК «Норильский никель» открытых в ОАО «Сбербанк России», на условиях заранее данного акцепта без дополнительных распоряжений ОАО «ГМК «Норильский никель»	
	Заключение договоров о порядке и условиях начисления процентов, исходя из совокупного среднехронологического остатка на расчетных счетах ОАО «ГМК «Норильский никель» и его дочерних обществ	ОАО «ГМК «Норильский Никель» оплачивает услуги по тарифам ОАО «Сбербанк России»
	Заключение договоров, в соответствии с которыми ОАО «Сбербанк России» оказывает ОАО «ГМК «Норильский никель» услуги по управлению финансовыми потоками, а также финансовыми потоками дочерних обществ ОАО «ГМК «Норильский никель», и заключение для этих целей: Договор об оказании услуг «Сбербанк Корпор@ция», Соглашение о едином остатке, а также другие соглашения, регламентирующие оказание указанных услуг с использованием банковских инструментов ОАО «Сбербанк России».	ОАО «ГМК «Норильский Никель» оплачивает услуги по тарифам ОАО «Сбербанк России»
	Заключение договоров, в соответствии с которыми ОАО «ГМК «Норильский никель» размещает в ОАО «Сбербанк России» депозиты и вклады	Сумма: не более 100 000 млн руб. Срок по каждому договору: не более 5 лет
	Заключение договоров, в соответствии с которыми ОАО «ГМК «Норильский никель» привлекает в ОАО «Сбербанк России» кредитные средства в форме кредитов, кредитных линий, овердрафтов, соглашений об овердрафтном кредитом	Сумма: не более 200 000 млн руб. Срок: не более 7 лет
	Заключение договоров купли-продажи иностранной валюты за рубли или другую иностранную валюту	Сумма: не более 100 000 млн руб.
	Заключение договоров, в соответствии с которыми ОАО «ГМК «Норильский никель» предоставляет ОАО «Сбербанк России» и/или SIB (Cyprus) Limited, и/или Sberbank CIB (UK) Limited, и/или Sberbank (Switzerland) AG поручительство в обеспечение исполнения обязательств дочерних обществ ОАО «ГМК «Норильский никель»	Сумма: не более 100 000 млн руб. Срок действия поручительства до 3 лет с даты окончания срока исполнения обеспеченного поручительством обязательства.
18	Контрагент: ОАО «Красная поляна» Заинтересованные лица: С.К. Кузнецов	
	Участие в долевом строительстве Гостиничного комплекса	Сумма: 3 млн долл. США
	Участие в долевом строительстве Объекта долевого строительства	Сумма: 43 млн долл. США
	Оказание ОАО «Красная поляна» услуг: размещение рекламно-информационных	Сумма: 745 млн руб.

	материалов (РИМ), дополнительный монтаж РИМ, техническое обслуживание (РИМ), обеспечение освещения (РИМ)	
19	Контрагент: ОАО «РусГидро» Заинтересованные лица: Д.А. Бугров	
	Привлечение денежных средств ОАО «РусГидро» в депозиты ОАО «Сбербанк России» и на неснижаемый остаток на банковских счетах ОАО «РусГидро» в ОАО «Сбербанк России»	Сумма: 152 800 млн руб.
20	Контрагент: ОАО «Северсталь» Заинтересованные лица: Р. Фриман	
	Заключение дополнительных соглашений об изменении процентных ставок к двум Договорам об открытии возобновляемых кредитных линий: Договор 1 №1950/0/13059 от 10.07.2013 и Договор 2 №8638/0/131410 от 10.07.2013.	
21	Контрагент: ОАО «УЭК» Заинтересованные лица: А.Ю. Торбахов	
	Открытие и ведение банковского счета гарантийного фонда платежной системы «УЭК», открываемого на имя ОАО «УЭК» в ОАО «Сбербанк России»	Цена сделки определяется в соответствии с тарифами на услуги, оказываемые ОАО «УЭК» при осуществлении операций по счету, которые установлены ОАО «Сбербанк России» в Договоре счета гарантийного фонда ПС «УЭК» Оператора в валюте Российской Федерации
22	Контрагент: ОАО «Газпром» Заинтересованные лица: В.А. Мау	
	Определение условий и порядка совершения ОАО «Газпром» и ОАО «Сбербанк России» конверсионных сделок и сделок с производными финансовыми инструментами, порядка исполнения обязательств по ним, а также ответственность сторон за ненадлежащее исполнение обязательств по сделкам и иных обязательств, принятых на себя сторонами в рамках «Генерального соглашения об общих условиях проведения конверсионных сделок и сделок форвард»	
	Совершение ОАО «Газпром» и ОАО «Сбербанк России» конверсионных сделок и сделок форвард в рамках «Генерального соглашения об общих условиях проведения конверсионных сделок и сделок форвард»	Сумма: не более 25 000 млн руб. для конверсионных сделок и не более 50 000 млн руб. для сделок форвард
23	Контрагент: ОАО «Россельхозбанк» Заинтересованные лица: И.В. Ломакин-Румянцев	
	Определение условий и порядка совершения ОАО «Россельхозбанк» и	



ОАО «Сбербанк России» сделок с производными финансовыми инструментами, порядка исполнения обязательств по ним, а также ответственность сторон за ненадлежащее исполнение обязательств по сделкам и иных обязательств, принятых на себя сторонами в рамках «Генерального соглашения о срочных сделках на финансовых рынках»	
Совершение ОАО «Россельхозбанк» и ОАО «Сбербанк России» сделок с производными финансовыми инструментами в рамках «Генерального соглашения о срочных сделках на финансовых рынках»	Сумма: не более 200 000 млн руб.
Совершение ОАО «Россельхозбанк» и ОАО «Сбербанк России» конверсионных сделок в рамках «Генерального соглашения о срочных сделках на финансовых рынках»	Сумма: не более 100 000 млн руб.
Проведение ОАО «Россельхозбанк» и ОАО «Сбербанк России» в рамках «Генерального соглашения об общих условиях заключения и исполнения договоров РЕПО на рынке ценных бумаг»	Сумма: не более 150 000 млн руб.
Привлечение ОАО «Сбербанк России» денежных средств ОАО «Россельхозбанк», размещение ОАО «Сбербанк России» денежных средств в ОАО «Россельхозбанк»	Сумма: не более 100 000 млн руб.

Соблюдение Кодекса корпоративного управления Банка России

Далее приводятся сведения о соблюдении Сбербанком принципов и рекомендаций Кодекса корпоративного управления, рекомендованного к применению Банком России письмом от 10 апреля 2014 года № 06-52/2463.

76

	предоставлять к общему собранию акционеров дополнительную информацию и материалы по вопросам повестки дня в соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления	Предоставление дополнительной информации к ОСА осуществляется, но на текущий момент в объеме меньшем, рекомендуемого ККУ.	Изменения в «Положение об ОСА» в части расширения перечня дополнительной информации и материалов, предоставляемой к ОСА, будут вынесены на утверждение годового ОСА в 2015 году.
1.1.2.	Обществом приняты на себя обязанности по предоставлению акционерам в ходе подготовки и проведения общего собрания акционеров возможности задавать вопросы о деятельности общества членам органов управления и контроля, членам комитета по аудиту, главному бухгалтеру, аудиторам общества, а также кандидатам в органы управления и контроля. Указанные обязанности закреплены в уставе или во внутренних документах общества	Соблюдается	Соблюдается
1.1.3.	Обществом приняты на себя обязанности придерживаться принципа недопустимости совершения действий, приводящих к искусственному перераспределению корпоративного контроля (например, голосование «квази-казначейскими» акциями, принятие решения о выплате дивидендов по привилегированным акциям в условиях ограниченных финансовых возможностей, принятие решения о невыплате определенных в уставе общества дивидендов по привилегированным акциям при наличии достаточных источников для их выплаты). Указанные обязанности закреплены в уставе или во внутренних документах общества	В Уставе и во внутренних документах Банка обязанность придерживаться принципов недопустимости совершения действий, приводящих к искусственному перераспределению корпоративного контроля, в формулировках ККУ не закреплены.	На практике рекомендации ККУ частично соблюдаются. Дивидендной политикой установлено, что при принятии решения о выплате дивидендов учитывается размер чистой прибыли Банка и минимальный размер дивидендов по привилегированным акциям, определенный Уставом Банка. Выплата объявленных дивидендов является обязанностью Банка (за ее неисполнение Банк несет ответственность перед лицами, имеющими право на получение дивидендов, в соответствии с законодательством РФ). Положения о квазиказначейских акциях, не принимающих участия в голосовании на общем собрании акционеров, будут закреплены в Кодексе корпоративного управления Банка, планируемого к утверждению в 2015 году.

II. Совет директоров общества

	определяет принципы и подходы к организации управления рисками и внутреннего контроля в обществе; определяет политику общества по вознаграждению членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	Соблюдается Соблюдается	Соблюдается Соблюдается
2.2.	Совет директоров должен являться эффективным и профессиональным органом управления общества, способным выносить объективные независимые суждения и принимать решения, отвечающие интересам общества и его акционеров. Председатель совета директоров должен способствовать наиболее эффективному осуществлению функций, возложенных на совет директоров. Заседания совета директоров, подготовка к ним и участие в них членов совета директоров должны обеспечивать эффективную деятельность совета директоров		
2.2.1.	Председателем совета директоров является независимый директор или среди избранных независимых директоров определен старший независимый директор, координирующий работу независимых директоров и осуществляющий взаимодействие с председателем совета директоров	Председателем НС является представитель мажоритарного акционера. Должность старшего независимого директора в структуре НС не предусмотрена.	Изменения в «Положение о НС» в части введения в структуру НС должности старшего независимого директора будут вынесены на утверждение годового ОСА в 2015 году.
2.2.2.	Внутренними документами общества закреплён порядок подготовки и проведения заседаний совета директоров, обеспечивающий членам совета директоров возможность надлежащим образом подготовиться к их проведению, и предусматривающий, в частности: сроки уведомления членов совета директоров о предстоящем заседании; сроки направления документов (бюллетеней) для голосования и получения заполненных документов (бюллетеней) при проведении заседаний в заочной форме; возможность направления и учета письменного мнения по вопросам повестки дня для членов совета директоров, отсутствующих на очном заседании; возможность обсуждения и голосования посредством конференц-связи и видео-конференц-связи	Соблюдается Соблюдается Соблюдается Соблюдается	Соблюдается Соблюдается Соблюдается Соблюдается

2.2.3.	Наиболее важные вопросы решаются на заседаниях совета директоров, проводимых в очной форме. Перечень таких вопросов соответствует рекомендациям Кодекса корпоративного управления ²⁶	Большинство из вопросов, перечисленных в пункте 168 Рекомендаций ККУ, решаются на очных заседаниях НС.	Изменения в «Положение о НС» в части расширения перечня вопросов решаемых на очных заседаниях НС будут вынесены на утверждение годового ОСА в 2015 году.
2.3.	В состав совета директоров должно входить достаточное количество независимых директоров		
2.3.1.	Независимые директора составляют не менее одной трети избранного состава совета директоров	В состав НС входит 7 независимых директоров, что составляет более одной трети состава совета. Однако, для выполнения рекомендаций ККУ о формировании Комитетов НС только из независимых директоров в состав НС входит недостаточное количество независимых директоров.	Банк будет стремиться к созданию оптимальной структуры состава НС, в т.ч. к увеличению (по возможности) числа независимых директоров.
2.3.2.	Независимые директора в полном объеме соответствуют критериям независимости, рекомендованным Кодексом корпоративного управления	2 члена НС (Мау В.А., Синельников-Мурылев С.Г.) имеют формальные критерии связанности с государством (являясь ректорами государственных учебных заведений, утверждаются на должности решением органов государственной власти).	Наличие у 2 членов НС формальных критериев связанности с государством, по мнению Банка, не оказывает какого-либо влияния на их способность выносить независимые, объективные и добросовестные суждения, что позволяет Банку с учетом опыта и профессионализма директоров признать их независимыми.
2.3.3.	Совет директоров (комитет по номинациям (кадрам, назначениям)) проводит оценку соответствия кандидатов в члены совета директоров критериям независимости	В 2014 году оценка соответствия кандидатов в члены НС Банка критериям независимости не осуществлялась.	Оценка соответствия кандидатов, номинированных в НС Банка, критериям независимости проведена Комитетом по кадрам и вознаграждениям при рассмотрении предложений акционеров о выдвижении кандидатов в НС Банка для избрания на годовом ОСА в 2015 году. Соответствующая компетенция Комитета закреплена в «Положении о Комитетах НС».

²⁶ Указан в пункте 168 части Б Кодекса корпоративного управления

2.4.	Совет директоров должен создавать комитеты для предварительного рассмотрения наиболее важных вопросов деятельности общества		
2.4.1.	Советом директоров общества создан комитет по аудиту, состоящий из независимых директоров, функции которого закреплены во внутренних документах и соответствуют рекомендациям Кодекса корпоративного управления ²⁷	В целом принцип соблюдается, за исключением рекомендации о формировании Комитета по аудиту из независимых директоров (невозможно в силу объективных причин).	Для выполнения рекомендации ККУ о формировании Комитета по аудиту из независимых директоров в состав НС входит недостаточное количество независимых директоров. Комитет по аудиту возглавляет независимый директор, большинство членов Комитета составляют независимые директора.
2.4.2.	Советом директоров общества создан комитет по вознаграждениям (может быть совмещен с комитетом по номинациям (кадрам, назначениям)), состоящий из независимых директоров, функции которого соответствуют рекомендациям Кодекса корпоративного управления ²⁸	В целом принцип соблюдается, за исключением рекомендации о формировании Комитета из независимых директоров (невозможно в силу объективных причин).	В НС создан Комитет по кадрам и вознаграждениям, совмещающий функции Комитета по вознаграждениям и Комитета по номинациям, большинство членов которого составляют независимые директора. Для выполнения рекомендации ККУ о формировании Комитета по кадрам и вознаграждениям из независимых директоров в состав НС входит недостаточное количество независимых директоров.
2.4.3.	Советом директоров общества создан комитет по номинациям (кадрам, назначениям) (может быть совмещен с комитетом по вознаграждениям), большинство членов которого являются независимыми директорами, функции которого соответствуют рекомендациям Кодекса корпоративного управления ²⁹	См. пояснения к п. 2.4.2	См. пояснения к п. 2.4.2
2.5.	Совет директоров должен обеспечивать проведение оценки качества работы совета директоров, его комитетов и членов совета директоров		
2.5.1.	Оценка качества работы совета директоров проводится на регулярной основе не реже одного раза в год, при этом не реже одного раза в три года такая оценка проводится с привлечением внешней организации (консультанта)	Соблюдается	Соблюдается

²⁷ Указаны в пункте 172 части Б Кодекса корпоративного управления

²⁸ Указаны в пункте 180 части Б Кодекса корпоративного управления

²⁹ Указаны в пункте 186 части Б Кодекса корпоративного управления



III. Корпоративный секретарь общества			
3.1	Эффективное текущее взаимодействие с акционерами, координация действий общества по защите прав и интересов акционеров, поддержка эффективной работы совета директоров обеспечиваются корпоративным секретарем (специальным структурным подразделением, возглавляемым корпоративным секретарем)		
3.1.1.	Корпоративный секретарь подотчетен совету директоров, назначается и снимается с должности по решению или с согласия совета директоров	Соблюдается	Соблюдается
3.1.2.	В обществе утвержден внутренний документ, определяющий права и обязанности корпоративного секретаря (Положение о корпоративном секретаре), содержание которого соответствует рекомендациям Кодекса корпоративного управления ³⁰	Соблюдается	Соблюдается
3.1.3.	Корпоративный секретарь занимает позицию, не совмещаемую с выполнением иных функций в обществе. Корпоративный секретарь наделен функциями в соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления. ³¹ Корпоративный секретарь располагает достаточными ресурсами для осуществления своих функций	Соблюдается	Соблюдается
IV. Система вознаграждения членов совета директоров, исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества			
4.1.	Уровень выплачиваемого обществом вознаграждения должен быть достаточным для привлечения, мотивации и удержания лиц, обладающих необходимой для общества компетенцией и квалификацией. Выплата вознаграждения членам совета директоров, исполнительным органам и иным ключевым руководящим работникам общества должна осуществляться в соответствии с принятой в обществе политикой по вознаграждению		
4.1.1.	В обществе регламентированы все выплаты, льготы и привилегии, предоставляемые членам совета директоров, исполнительных органов и иным ключевым руководящим работникам общества	Соблюдается	Соблюдается
4.2.	Система вознаграждения членов совета директоров должна обеспечивать сближение финансовых интересов директоров с долгосрочными финансовыми интересами акционеров		

³⁰ Указаны в пункте 217 части Б Кодекса корпоративного управления

³¹ Указаны в пункте 218 части Б Кодекса корпоративного управления

4.2.1.	Общество не применяет других форм денежного вознаграждения членов совета директоров кроме фиксированного годового вознаграждения	Соблюдается	Соблюдается
4.2.2.	В обществе членам совета директоров не предоставляется возможность участия в опционных программах и право реализации принадлежащих им акций общества не обуславливается достижением определенных показателей деятельности	Соблюдается	Соблюдается
4.3.	Система вознаграждения исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества должна предусматривать зависимость вознаграждения от результата работы общества и их личного вклада в достижение этого результата		
4.3.1.	В обществе внедрена программа долгосрочной мотивации членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества	Определены принципы программы долгосрочного вознаграждения руководителей Банка.	Программа находится в процессе разработки.
V. Система управления рисками и внутреннего контроля			
5.1.	В обществе должна быть создана эффективно функционирующая система управления рисками и внутреннего контроля, направленная на обеспечение разумной уверенности в достижении поставленных перед обществом целей		
5.1.1.	Советом директоров определены принципы и подходы к организации системы управления рисками и внутреннего контроля в обществе	Соблюдается	Соблюдается
5.1.2.	В обществе создано отдельное структурное подразделение по управлению рисками и внутреннему контролю	Соблюдается	Соблюдается
5.1.3.	В обществе разработана и внедрена антикоррупционная политика общества, определяющая меры, направленные на формирование элементов корпоративной культуры, организационной структуры, правил и процедур, обеспечивающих недопущение коррупции	Соблюдается	Соблюдается
5.2.	Для систематической независимой оценки надежности и эффективности системы управления рисками и внутреннего контроля и практики корпоративного управления общество должно организовывать проведение внутреннего аудита		
5.2.1.	В обществе сформировано отдельное структурное подразделение, осуществляющее функции внутреннего аудита, функционально подчиненное совету директоров общества.	Соблюдается	Соблюдается



	Функции указанного подразделения соответствуют рекомендациям Кодекса корпоративного управления и к таким функциям, в частности, относятся: - оценка эффективности системы внутреннего контроля; - оценка эффективности системы управления рисками; - оценка корпоративного управления (в случае отсутствия комитета по корпоративному управлению)		
5.2.2.	Руководитель подразделения внутреннего аудита подотчетен совету директоров общества, назначается и снимается с должности по решению совета директоров общества	Соблюдается	Соблюдается
5.2.3.	В обществе утверждена политика в области внутреннего аудита (Положение о внутреннем аудите), определяющая цели, задачи и функции внутреннего аудита	Соблюдается	Соблюдается
VI. Раскрытие информации об обществе, информационная политика общества			
6.1.	Общество и его деятельность должны быть прозрачными для акционеров, инвесторов и иных заинтересованных лиц		
6.1.1.	В обществе утвержден внутренний документ, определяющий информационную политику общества, соответствующую рекомендациям Кодекса корпоративного управления. Информационная политика общества включает следующие способы взаимодействия с инвесторами и иными заинтересованными лицами: организация специальной страницы сайта общества в сети «Интернет», на которой размещаются ответы на типичные вопросы акционеров и инвесторов, регулярно обновляемый календарь корпоративных событий общества, а также иная полезная для акционеров и инвесторов информация;	НС Банка утверждено Положение о раскрытии информации, основные положения которого соответствуют рекомендациям ККУ. Соблюдается	Разработка Информационной политики запланирована на 2015 год. Соблюдается



	регулярное проведение встреч членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с аналитиками; регулярное проведение презентаций (в том числе в форме телеконференций, веб-кастов) и встреч с участием членов органов управления и иных ключевых руководящих работников общества, в том числе сопутствующих публикации бухгалтерской (финансовой) отчетности общества, либо связанных с основными инвестиционными проектами и планами стратегического развития общества	Соблюдается Соблюдается	Соблюдается Соблюдается
6.1.2.	Реализация обществом информационной политики осуществляется исполнительными органами общества. Контроль за надлежащим раскрытием информации и соблюдением информационной политики осуществляет совет директоров общества	На текущий момент действует Положение о раскрытии информации, в котором данные принципы не нашли отражения.	На практике рекомендации ККУ соблюдаются и планируются к включению в Информационную политику в 2015 году.
6.1.3.	В обществе установлены процедуры, обеспечивающие координацию работы всех служб и структурных подразделений общества, связанных с раскрытием информации или деятельность которых может привести к необходимости раскрытия информации	Соблюдается	Соблюдается
6.2.	Общество должно своевременно раскрывать полную, актуальную и достоверную информацию об обществе для обеспечения возможности принятия обоснованных решений акционерами общества и инвесторами		
6.2.1.	При наличии существенной доли иностранных инвесторов в капитале в обществе обеспечивается параллельно с раскрытием информации на русском языке раскрытие наиболее существенной информации об обществе (в том числе сообщения о проведении общего собрания акционеров, годового отчета общества) на иностранном языке, который является общепринятым на финансовом рынке	Соблюдается	Соблюдается



6.2.2.	В обществе обеспечивается раскрытие информации не только о нем самом, но и о подконтрольных ему юридических лицах, имеющих для него существенное значение	Соблюдается	Соблюдается
6.2.3.	Общество раскрывает годовую и промежуточную (полугодовую) консолидированную или индивидуальную финансовую отчетность, составленную в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО). Годовая консолидированная или индивидуальная финансовая отчетность раскрывается вместе с аудиторским заключением, а промежуточная (полугодовая) консолидированная или индивидуальная финансовая отчетность – вместе с отчетом о результатах обзорной аудиторской проверки или аудиторским заключением	Соблюдается	Соблюдается
6.2.4.	Обществом раскрыт специальный меморандум, содержащий планы в отношении общества лица, контролирующего общество. Указанный меморандум составлен в соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления ³²	Меморандум не раскрывался.	Специальный меморандум в отношении Банка контролирующим акционером не составлялся.
6.2.5.	В обществе обеспечивается раскрытие подробной информации о биографических данных членов совета директоров, включая информацию о том, являются ли они независимыми директорами, а также оперативное раскрытие информации об утрате членом совета директоров статуса независимого директора	Соблюдается	Соблюдается
6.2.6.	Общество раскрывает информацию о структуре капитала в соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного управления	Структура капитала раскрывается в объеме меньшем, рекомендуемого ККУ.	Банк будет стремиться к расширению объема раскрываемой информации.

³² Указаны в пункте 279 части Б Кодекса корпоративного управления



6.2.7.	Годовой отчет общества содержит дополнительную информацию, рекомендуемую Кодексом корпоративного управления: краткий обзор наиболее существенных сделок, в том числе взаимосвязанных сделок, совершенных обществом и подконтрольными ему юридическими лицами за последний год; отчет о работе совета директоров (в том числе комитетов совета директоров) за год, содержащий, в том числе, сведения о количестве очных (заочных) заседаний, об участии каждого из членов совета директоров в заседаниях, описание наиболее существенных вопросов и наиболее сложных проблем, рассмотренных на заседаниях совета директоров и комитетов совета директоров, основных рекомендаций, которые комитеты давали совету директоров; сведения о прямом или косвенном владении членами совета директоров и исполнительных органов общества акциями общества; сведения о наличии у членов совета директоров и исполнительных органов конфликта интересов (в том числе связанного с участием указанных лиц в органах управления конкурентов общества); описание системы вознаграждения членов совета директоров, в том числе размер индивидуального вознаграждения по итогам года по каждому члену совета директоров (с разбивкой на базовое, дополнительное вознаграждение за председательство в совете директоров, за председательство (членство) в комитетах при совете директоров, размер участия в долгосрочной мотивационной	Соблюдается	Соблюдается
		Соблюдается	Соблюдается
		Соблюдается	Соблюдается
		Соблюдается	Соблюдается
		Соблюдается	Соблюдается
		Соблюдается	Соблюдается

	программе, объем участия каждого члена совета директоров в опционной программе, при наличии таковой), компенсаций расходов, связанных с участием в совете директоров, а также расходов общества на страхование ответственности директоров как членов органов управления; сведения о суммарном вознаграждении за год: а) по группе из не менее пяти наиболее высокооплачиваемых членов исполнительных органов и иных ключевых руководящих работников общества с разбивкой по каждому виду вознаграждения; б) по всем членам исполнительных органов и иным ключевым руководящим работникам общества, на которых распространяется действие политики общества в области вознаграждения, с разбивкой по каждому виду вознаграждения; сведения о вознаграждении за год единоличного исполнительного органа, которое он получил или должен получить от общества (юридического лица из группы организаций, в состав которой входит общество) с разбивкой по каждому виду вознаграждения, как за исполнение им обязанностей единоличного исполнительного органа, так и по иным основаниям	Банк публично раскрывает информацию о сумме выплат членам исполнительных органов и иным ключевым руководящим работникам в составе отчетности, составляемой и раскрываемой в соответствии с требованиями законодательства РФ, с предоставлением комментариев по соотношению выплат относительно предыдущего периода.	Банк будет стремиться к расширению объема раскрываемой информации.
6.3.	Предоставление обществом информации и документов по запросам акционеров должно осуществляться в соответствии с принципами равнодоступности и необременительности		
6.3.1.	В соответствии с информационной политикой общества акционерам общества, владеющим одинаковым количеством голосующих акций общества, обеспечивается равный доступ к информации и документам общества	На текущий момент действует Положение о раскрытии информации, в котором данный принцип не закреплён.	На практике рекомендации ККУ соблюдаются и планируются к включению в Информационную политику в 2015 году.



VII. Существенные корпоративные действия			
7.1.	Действия, которые в значительной степени влияют или могут повлиять на структуру акционерного капитала и финансовое состояние общества и, соответственно, на положение акционеров (существенные корпоративные действия), должны осуществляться на справедливых условиях, обеспечивающих соблюдение прав и интересов акционеров, а также иных заинтересованных сторон		
7.1.1.	Уставом общества определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, рассмотрение которых отнесено к компетенции совета директоров общества.	На текущий момент в Уставе Банка не определен перечень (критерии) сделок или иных действий, являющихся существенными корпоративными действиями, рассмотрение которых отнесено к компетенции НС.	Критерии существенности сделок будут установлены в новой редакции Устава Банка, выносимой на утверждение годового ОСА в 2015 году.
7.2.	Общество должно обеспечить такой порядок совершения существенных корпоративных действий, который позволяет акционерам своевременно получать полную информацию о таких действиях, обеспечивает им возможность влиять на совершение таких действий и гарантирует соблюдение и адекватный уровень защиты их прав при совершении таких действий		
7.2.1.	Во внутренних документах общества установлен принцип обеспечения равных условия для всех акционеров общества при совершении существенных корпоративных действий, затрагивающих права и законные интересы акционеров, а также закреплены дополнительные меры, защищающие права и законные интересы акционеров общества, предусмотренные Кодексом корпоративного управления.	Внутренние документы Банка не содержат данных рекомендаций ККУ.	На практике рекомендации соблюдаются. Принцип обеспечения равных условий для всех акционеров при совершении существенных корпоративных действий будет закреплен в Кодексе корпоративного управления Банка, планируемого к утверждению в 2015 году.

Перечень сокращений

ОСА - Общее собрание акционеров

НС - Наблюдательный совет

ККУ - Кодекс корпоративного управления

Оценка соблюдения Банком принципов корпоративного управления проводилась на основе анализа содержания Устава и внутренних документов Банка, соответствия Правилам листинга ЗАО «ФБ ММВБ», а также сложившейся практики корпоративного управления и внутренних процедур Банка.



Совершенствование корпоративного управления

Планируемые действия и мероприятия по совершенствованию модели и практики корпоративного управления ОАО «Сбербанк России»:

Принципы корпоративного управления

Планируется к реализации в 2015 году

Права акционеров и равенство условий для них	- Дополнительно включать в материалы к годовому общему собранию акционеров: сведения о кандидате в аудиторы Банка; сведения о том, кем был предложен каждый вопрос повестки дня; позицию Наблюдательного совета по повестке дня собрания; сравнительные таблицы изменений, вносимых в Устав и внутренние документы Банка; подробные сведения о кандидатах в Наблюдательный совет; обоснование предлагаемого распределения чистой прибыли Банка и оценку его соответствия дивидендной политике; оценку заключения аудитора, подготовленную Комитетом по аудиту; информацию о наличии в составе Комитета по аудиту независимого директора, обладающего опытом и знаниями в области подготовки, анализа, оценки и аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности; - Опубликовать на сайте Банка схему проезда к месту проведения годового общего собрания акционеров, а также примерную форму доверенности и информацию о порядке ее удостоверения; - Утвердить Положение об Общем собрании акционеров в новой редакции
Наблюдательный совет (НС)	- Ввести в структуру Наблюдательного совета должность старшего независимого директора; - Расширить перечень вопросов, решаемых на очных заседаниях Наблюдательного совета; - Утвердить Положение о Наблюдательном совете в новой редакции
Корпоративный секретарь	- Подготовить и вынести на утверждение Наблюдательного совета обновленный Кодекс корпоративного управления Банка; - Подготовить отчет (доклад) Наблюдательному совету о развитии корпоративного управления в Банке
Раскрытие информации	Разработать и утвердить Информационную политику
Существенные корпоративные действия	Разработать и утвердить внутренний документ, регламентирующий процесс одобрения крупных сделок и сделок, в совершении которых имеется заинтересованность
Листинг	Обеспечить соответствие Банка требованиям Правил листинга ЗАО «ФБ ММВБ», предъявляемым к корпоративному управлению эмитента, ценные бумаги которого включены в котировальный список первого уровня



11. Филиальная сеть и присутствие за рубежом

Филиальная сеть на территории Российской Федерации

В 2014 году Банк продолжал модернизацию в филиальной сети. В 2014 году организовано 302 подразделения. Прекращено функционирование 1138 офисов банковского обслуживания. При этом городские офисы закрывались из-за несоответствия текущего местонахождения установленным критериям геомаркетинга либо из-за неудовлетворительного состояния помещений. Сельские офисы закрывались в силу объективных причин, например, неудовлетворительного состояния помещения и отсутствия альтернативных вариантов в конкретном населенном пункте. При этом на отдаленных территориях работают мобильные банковские подразделения, создаются офисы в быстровозводимых модульных конструкциях. При наличии технической возможности в сельских районах устанавливаются устройства самообслуживания.

В 2014 году для улучшения регионального управления был реорганизован Северо-Восточный территориальный банк. Его подразделения вошли в состав Дальневосточного и Байкальского территориальных банков.

Структура филиальной сети Банка на территории Российской Федерации:

<i>ед.</i>	<i>1 янв'15</i>	<i>1 янв'14</i>
Подразделения Банка на территории России, в т.ч	17 140	17 976
Территориальные банки	16	17
Отделения	78	77
Офисы банковского обслуживания всего, в т.ч.:	17 046	17 882
Дополнительные офисы всего, из них:	11 713	11 898
<i>специализированные по обслуживанию физ. лиц</i>	10 206	9 388
<i>универсальные</i>	1 256	2 268
<i>специализированные по обслуживанию юр. лиц</i>	251	242
Операционные офисы	652	670
Операционные кассы вне кассового узла	4 488	5 169
Передвижные пункты кассовых операций	193	145

Структура территориального размещения офисов Сбербанка на 1 января 2015 года:

города с населением свыше 1 млн чел.	12,4%
города с населением свыше 100 тыс. и менее 1 млн чел.	18,7%
прочие города	18,3%
поселки городского типа	7,2%
сельская местность	43,4%



Переформатирование

Реализацию программы переформатирования филиальной сети Банк начал в 2010 году. С того момента Банк открыл почти 6 тыс. точек обслуживания нового формата, из них около 1,4 тыс. в 2014 году. За 4 года переформатировано 68% городской филиальной сети.

В рамках программы Банк модернизирует офисы и делает их более комфортными для клиента, адаптирует точки под определенные группы клиентов. Во всех офисах нового формата имеется сервис самообслуживания в формате 24/7.

В отчетном году основной акцент был сделан на переформатирование филиальной сети, расположенной в крупных городах, с учетом, того, что большая часть бизнеса сосредоточена именно там. В городах с населением свыше 100 тыс. чел. открыто 823 точки обслуживания клиентов нового формата.

Присутствие на территории иностранных государств

Сбербанк имеет один **филиал** за рубежом **на территории Республики Индия**, который создан как стратегический плацдарм для развития бизнеса Группы.

Дочерние банки³³ функционируют в Республике Казахстан, Украине, Республике Беларусь, Швейцарии, Австрии, Чехии, Словакии, Венгрии, Хорватии, Сербии, Словении, Боснии и Герцеговине, Бане-Луке на территории Боснии и Герцеговины, Турции, Германии и Бахрейне. Дочерние банки оказывают в регионах своего присутствия широкий спектр банковских услуг розничным и корпоративным клиентам, осуществляют операции на финансовых рынках. Все операции проводятся в соответствии с полученными лицензиями национальных регуляторов.

Два зарубежных **представительства**, расположенных в Германии и Китае, непосредственно не осуществляют банковские операции, но способствуют продвижению бизнеса Банка и его клиентов в регионах и формируют в этих странах имидж Сбербанка.

³³ Настоящий годовой отчет не включает финансовые данные по дочерним банкам

12. Персонал

Общие сведения о персонале

За 2014 год фактическая численность персонала Сбербанка увеличилась на 20 209 человек до 275 723 человек. Рост произошел в основном за счет сотрудников розничного бизнеса. Доля сотрудников блока «Розничный бизнес» в общей численности Банка выросла составляет 55,4%, блока «Корпоративный бизнес» – 10,7%. Значительная часть сотрудников (44%) непосредственно работает с клиентами.

Вовлеченность персонала

В Сбербанке большое внимание уделяется повышению вовлеченности персонала. В 2014 году в исследовании вовлеченности приняли участие 148 тыс. сотрудников. За год индекс вовлеченности значительно вырос – с 61,2 до 68,9 пунктов. Таким образом, Сбербанк вплотную приблизился к среднему для финансовых компаний мира уровню 69,0. Выросла удовлетворенность важнейшими факторами, связанными с работой в Банке: имиджем высшего руководства, системой вознаграждений и льготами для сотрудников. Положительная динамика обусловлена откликом работников на системное повышение заработных плат и переход на 100%-оплату ДМС³⁴ за счет средств работодателя.

Подбор, оценка и карьерное продвижение персонала

В рамках Стратегии развития Сбербанка на период 2014-2018 гг в 2014 году была разработана система карьерного развития массовых специальностей с использованием автоматизированной системы SAP. Был проведен пилотный проект в одном из отделений Московского банка для должностей ВСП Розничного блока общей численностью 1200 чел. Отработан алгоритм отбора перспективных сотрудников с помощью автоматизированного модуля. У сотрудников появилась возможность в онлайн-режиме ознакомиться со своей карьерной лестницей, картой кадрового потенциала, увидеть, какие знания и навыки требуется развивать для целевой позиции, а также продвинуться на вышестоящие должности. В 2015 году планируется тираж проекта в территориальные банки.

Продолжилась модернизация кадровых процессов и процедур Банка в соответствии с новыми требованиями рынка труда. Так, создан единый стандарт адаптации новых сотрудников, включая инструменты для руководителя и «Книгу нового сотрудника».

Проведены кадровые комиссии, на которых было оценено 11 200 человек. В 2015 году охват составит 18 500 человек. Начнется проект по наставничеству и менторингу.

Также в рамках реализации Стратегии развития Сбербанка разработана новая модель корпоративных компетенций. В нее, наряду с управленческими, вошли ценностные компетенции «Я-лидер», «Мы-команда», «Все для клиента». Их наличие в качестве критериев отбора и карьерного продвижения позволяет формировать у сотрудников единое понимание собственной роли и ключевых принципов компании, создает корпоративную культуру, где каждый видит себя полноценным членом команды.

В 2014 году сформирован кадровый резерв из 101 руководителя на ключевые позиции Банка: директор департамента центрального аппарата, председатель / заместитель в территориальном банке, управляющий ГОСБ и ОСБ. Кадровый резерв на позиции следующего уровня ГОСБ, ОСБ и банков составляет 364 руководителя.

³⁴ Добровольное медицинское страхование

Разработана система наставничества для организации преемственности знаний. Около 7 тыс. руководителей обучены инструментам наставничества. В 2015 году планируется широкое внедрение наставничества по всему Сбербанку.

Создана книга стандартов по подбору и адаптации персонала на массовые должности блока «Розничный бизнес», которая используется во всех территориальных банках. Аналогичные стандарты тестируются для блока «Корпоративный бизнес».

Карьерный портал «Сбербанк Талантов» успешно интегрирован с внутренней системой SAP Recruiting и тремя ведущими интернет-площадками по поиску работы – www.hh.ru, www.superjob.ru, www.job.ru. Портал Сбербанка вошел в ТОП-8 лучших интернет-сайтов мира в номинации «Скрытые сокровища» (Buried treasures).

Сбербанк занял 3 место среди лучших работодателей в России для студентов и выпускников в рейтинге Universum Global.

В 2013-2014 учебном году Сбербанк активно сотрудничал с учебными заведениями. Практику прошли более 13 тыс. студентов. Сбербанк провел игры международной студенческой олимпиады «Битва Банков». При поддержке Сбербанка 17 студентов закончили магистерскую программу «Финансы» НИУ «Высшая школа экономики».

В Москве и Сочи при участии Сбербанка прошли национальный и международный финалы Global Management Challenge 2013/2014. Это крупнейший мировой чемпионат по стратегии и управлению бизнесом с использованием бизнес-симулятора. Цель – развить управленческие компетенции без отрыва от основной рабочей или учебной деятельности. Для Сбербанка – это возможность выявить будущих талантливых сотрудников.

Обучение и развитие руководителей и специалистов

В Сбербанке развернуто централизованное обучение **сотрудников** массовых и немассовых должностей. В 2014 году обучение прошли 251,3 тыс. сотрудников. В обучении делается упор на совершенствование профессиональных квалификаций и компетенций. Помимо этого, развиваются способности к управлению и социальные навыки.

В 2014 году разработано 94 новых очных программы обучения, 18 из которых – кроссфункциональные, то есть применимые к нескольким функциональным блокам. Программы направлены преимущественно на обучение сотрудников базовым понятиям и операциям, необходимым им для работы, а также общению с клиентами для того, чтобы оно соответствовало стандартам качества Банка. Среди централизованных программ обучения:

- тренинги по навыкам личной эффективности, деловому этикету, эффективным переговорам, публичным выступлениям – обучение прошли 766 специалистов центрального аппарата; по программе «Мастерская продаж» на учебных площадках территориальных банков обучение прошли 2 296 специалистов, работающих с корпоративными клиентами, и 16 816 специалистов розничного направления;
- в рамках «Банковской академии Сбербанк Первый» эксперты центрального аппарата передавали профессиональные знания сотрудникам территориальных банков;
- курс «Распознавание лжи по голосу» прошли 180 сотрудников андеррайтинговой службы и 90 сотрудников, работающих с проблемными активами;
- создано 307 «Учебных ВСП» в 137 городах России, где ведется подготовка учеников на должность специалистов по обслуживанию частных лиц.



На корпоративном портале Сбербанка ведется отдельная страница «Обучение и развитие специалистов», где сотрудник может узнать обо всех возможностях обучения.

В обучении *руководителей* самое большое внимание Банк уделяет развитию управленческих компетенций и навыков, включая лидерство и эффективное управление кадрами, а также развитию личностных качеств.

В программу «Сбербанк 500» в отчетном году были включены три новых спецкурса, разработанные совместно с бизнес-блоками Банка и нацеленные на достижение основных задач Стратегии развития банка на период 2014-2018 годов – «Риск-менеджмент для руководителей», «Основы современного ИТ-менеджмента» и «Корпоративная культура».

В число слушателей программы «Финансы и менеджмент для банкиров» (London Business School) впервые вошли топ-менеджеры Denizbank и крупнейших компаний-партнеров Сбербанка – Ростелеком и Росатом.

В 2014 году Корпоративным университетом Сбербанка разработано два учебных кейса на опыте Группы Сбербанка. В сотрудничестве с преподавателями INSEAD начата разработка 5 учебных кейсов для их реализации на программе «Сбербанк 500».

Продолжен цикл лекций и мастер-классов приглашенных экспертов. Аудитория мероприятий достигла нескольких десятков тысяч человек благодаря трансляции в территориальные и дочерние банки.

В 2014 году успешно прошла программа по вербальным коммуникациям, а именно по лингвистической и социокультурной компетенции в деловых коммуникациях. Программа разработана специально для Группы Сбербанка, и социокультурный аспект обучения в таком масштабе поднят в корпоративном секторе России впервые.

Как организация, работающая в разных странах, Сбербанк уделяет особое внимание владению сотрудниками английским языком. Проводятся тестирования уровня владения английским языком в формате международных тестов. Организовано очное и дистанционное обучение английскому языку.

В 2014 году к 46 выпущенным книгам серии «Библиотека Сбербанка» добавились четыре книги: «На этот раз все будет иначе», «Искусство системного мышления», «Банк 3.0» и «Ускорение перемен». Для сотрудников книги доступны в электронном формате.

Корпоративные льготы и привилегии

С 1 января 2014 года в новом формате запущена Программа ДМС. Предусмотрено предоставление полного пакета ДМС, в том числе амбулаторно-поликлиническое лечение всем сотрудникам со стажем работы более года. Сотрудникам со стажем работы до года предоставляются услуги скорой помощи и экстренная госпитализация. Медицинскими услугами в рамках корпоративного ДМС пользуются 100% персонала Банка.

Для территориальных подразделений по итогам открытого конкурса отобраны 6 ведущих страховых компаний-лидеров на рынке предоставления услуг ДМС. Банк контролирует и оценивает качество и удовлетворенность программой ДМС.

Продолжается реализация программы страховой защиты от несчастных случаев и тяжелых болезней. В 2014 году партнерами Банка по итогам открытого конкурса стали компании СОГАЗ и АльфаСтрахование. Предложенная работникам программа является уникальной, так как предусматривает защиту не только в случае стандартно страхуемых рисков, но и в случае выявления у работников тяжелых заболеваний.



13. Развитие информационных технологий

В 2014 году Банк приступил к реализации новой Стратегии технологического развития до 2018 года. Основными фокусами преобразований были:

- упрощение ИТ-ландшафта Банка
- сокращение сроков вывода на рынок банковских продуктов, завершение работ по переводу 16 территориальных банков на централизованные системы
- развитие технологий дистанционного банковского обслуживания
- обеспечение надежности автоматизированных систем и необходимого для роста бизнеса запаса их производительности
- оптимизация проектной деятельности, рост производительности проектов с ИТ-составляющей, кардинальное улучшение качества проектного управления.

Банк имеет ряд **ключевых достижений**, которыми может гордиться.

В рамках стратегической программы «Создание единой централизованной ИТ-платформы Банка» в Московском, Центральном-Черноземном и Северном банках в промышленную эксплуатацию внедрена автоматизированная система по обслуживанию юридических лиц. Это важная веха на пути создания эффективной централизованной банковской платформы, которая позволит оптимизировать стоимость владения ИТ-ландшафтом Банка и повысить скорость внедрения новых продуктов и услуг.

Московский, Среднерусский, Северо-Кавказский и Центрально-Черноземный банки переведены на автоматизированную систему кредитования физических лиц.

Семь территориальных банков переведены на систему «Единый центр обработки депозитов». В рамках услуги «Зеленая улица» клиенты могут совершать операции по вкладам независимо от точки открытия вклада внутри любого территориального банка, а также на обеих территориях Московского и Среднерусского банков.

92 тыс. поставщиков услуг подключены к приему биллинговых платежей в системе «Единый платежный сервис». Оплата в пользу всех поставщиков доступна через интернет-банк в 16 банках, сеть ВСП в 9 банках, устройства самообслуживания в 1 банке.

В рамках программы централизации достигнуто сокращение расходов на ИТ за счет экономии затрат на оборудование (серверы и системы хранения данных) и на помещения дата-центров в территориальных банках, экономии выгод от внедрений АС и системного прикладного программного обеспечения, развития систем силами сотрудников ЗАО «Сбербанк – Технологии», разработки и поддержки целевых систем – более 2,5 млрд руб.

Сбербанк открыл новую стратегическую программу «Создание Платформы поддержки развития бизнеса (18+)», в рамках которой инновационные технологии будут повышать производительность, снижать совокупную стоимость владения ИТ-инфраструктурой Группы, сокращать срок запуска новых продуктов.

В 2014 году и Сбербанк, и Группа активно работали в этих направлениях, несмотря на влияние изменившихся внешних обстоятельств и ряд других трудностей:

- В 2014 году Сбербанк провел большую работу в части повышения надежности автоматизированных систем. По сравнению с 2013 годом на 20% сокращены простои критичных систем из-за инцидентов, более чем в 2 раза сокращены



перерывы критичных систем из-за проведения технологических работ, обеспечен необходимый для роста бизнеса запас производительности систем.

- Ключевые системы работали в условиях постоянно возрастающей нагрузки. Так, за 2014 год количество транзакций в Сбербанк ОнЛ@йн возросло в 2,5 раза, что связано и с развитием функциональности систем, и с увеличением клиентской базы. В условиях повышенной нагрузки Банк выполнил цели по повышению надежности систем благодаря программе «Надежность 99,99»: реализованы специальные технологии резервирования и оптимизации, сделан фокус на проактивной работе ИТ-служб с операционными рисками.
- В середине декабря произошел резкий рост нагрузки на все системы Банка в связи с нестабильной финансовой ситуацией и информационной атакой на Сбербанк. Все системы отработали стабильно.
- Существенно увеличилась частота и мощность DDoS-атак³⁵ на интернет-сервисы Банка – в 2014 году Сбербанк зафиксировал 42 таких атаки. Благодаря мерам в рамках Программы «Надежность 99,99», атаки не оказали значимого влияния на клиентские сервисы. Запас прочности системы Сбербанка в разы превышает текущие мощности DDoS-атак, зафиксированных в российском интернете.
- В отчетном году переносился срок централизации автоматизированных систем реорганизованных отделений Северо-Восточного банка вследствие задержки ввода в эксплуатацию спутника связи.

В 2014 году огромный шаг сделан в улучшении услуг Сбербанк ОнЛ@йн и Мобильный банк для разных платформ, расширены возможности устройств самообслуживания.

Банк запустил приложение для социальных сетей «Одноклассники» и «ВКонтакте», в котором клиенты могут делать денежные переводы со своей карты на карту Сбербанка по номеру телефона, оплачивать мобильную связь, не выходя из личного кабинета в сети.

В отчетном году успешно осуществлены организация и сопровождение платежной инфраструктуры на Олимпийских играх в Сочи.

Создана крупнейшая в Европе платформа CRM³⁶ по количеству продуктов (900 млн) и пользователей (80 тыс.).

Успешно запущена в промышленную эксплуатацию автоматизированная система управления персоналом в 11 территориальных банках. Тем самым завершено самое масштабное в России внедрение централизованной системы на платформе SAP.

Эти и другие достижения позволили Сбербанку получить признание на международной арене:

- по версии журнала Global Finance Сбербанк ОнЛ@йн признан лучшим розничным интернет-банком как в России, так и в Центральной и Восточной Европе в 2014 году
- Сбербанк удостоен награды «Special Achievement in GIS» за используемые геоинформационные технологии

³⁵ Хакерская атака на вычислительную систему, которая осуществляется одновременно с большого числа компьютеров

³⁶ Система взаимоотношений с клиентами



- карьерный портал Сбербанка вошел в рейтинг лучших сайтов крупнейших мировых корпораций, составленный Bowen Craggs & Co совместно с Financial Times, опередив такие компании, как Citigroup, Toyota, Apple, Samsung Electronics, Bank of America, AT&T, ExxonMobil и многие другие.

В планах на ближайший год – активная работа по многим направлениям:

- обеспечение для критичных систем Банка режима, который при сбое сохраняет клиентские сервисы в режиме ограниченного функционала; перевод наиболее критичных систем в режим функционирования 24x7;
- реализация технологии, позволяющей наращивать производительность систем без необходимости пересмотра архитектурных решений;
- продолжение централизации и унификации систем территориальных банков;
- дальнейший перевод систем кредитования корпоративных клиентов на автоматизированную систему «Единая корпоративная система»;
- централизация биллинговых систем на базе «Единого платежного сервиса» для возможности приема платежей в сети территориальных банков;
- централизация систем кассового обслуживания в регионах в «Кассовый центр»;
- снижение количества претензий, связанных с платежами;
- развитие интеллектуальной системы управления клиентским потоком, системы оценки эффективности режима работы ВСП, снижение количества фронт-систем;
- реализация программы «Кибербезопасность 2018» по обеспечению устойчивого развития бизнеса и ИТ Группы в условиях постоянного роста киберугроз и глобальных вызовов, а также предоставление безопасного обслуживания клиентам;
- внедрение новых технологий в областях параллельной обработки данных, распределенных аппаратно-программных комплексов, самообучаемых алгоритмов, интеллектуального администрирования ИТ-систем, использования открытых общедоступных кодов, мобильной безопасности и мобильных устройств, настроенных под нужды конкретного сегмента клиентов;
- продолжение программы «Трансформация ИТ-организации», нацеленной на повышение эффективности работы ИТ-блока, улучшение качества реализации проектов с точки зрения сроков, бюджета и своевременного открытия проектов.



14. Операционные функции

В 2014 году продолжена работа по оптимизации операционной деятельности Банка.

Продолжилась консолидация операционной функции в МСЦ³⁷. Их количество сокращено с 12 до 9 – закрыты 3 центра в Красноярске, Ставрополе и Тюмени. Расчетная функция сосредоточена в двух расчетных центрах в Самаре и Нижнем Новгороде. На базе МСЦ «Южный порт» завершена консолидация подразделений по сопровождению операций Сбербанка и Сбербанк КИБ на глобальных рынках. В МСЦ «Южный порт» также создан первый среди российских финансовых институтов Центр компетенций по сопровождению клиентских операций.

В результате построения единого производственного пространства было достигнуто значительное повышение качества операционного сервиса – количество отклонений по массовому производству на 1 млн операций снижено на 30%, экономия расходов по выпуску и доставке банковских карт составила 11%, снижение уровня операционного риска составило 69%.

Приняты меры для обеспечения непрерывности оказания клиентского сервиса в усложнившихся внешних экономических условиях: определены оптимальные маршруты проведения платежей, обеспечена техническая возможность непрерывного функционирования расчетной функции в случае отключения доступа к международным системам расчетов.

В рамках координации операционной функции Группы Сбербанка проведена оптимизация расчетов в рублях для дочерних банков в Белоруссии и Казахстане.

Основной задачей операционных служб Сбербанка остается дальнейший рост качества и надежности поддерживаемых сервисов, снижение стоимости операционного сервиса за счет оптимизации процессов.

³⁷ Многофункциональные сервисные центры



15. Административно-хозяйственная деятельность

Закупочная деятельность

В Банке утверждена стратегия развития и трансформации закупочной деятельности, предусматривающая централизацию закупок по системе. В ее рамках действует программа «Снабжение» – трансформация и автоматизация сервисов снабжения.

Закупки ИТ-оборудования в 2014 году осуществлялись Банком по новой схеме, т.е. по прямым соглашениям о партнерстве, со следующими производителями: IBM, EMC, Hewlett Packard, Oracle, Avaya, Crestron, Lenovo, Acer, Hitachi, подписаны меморандумы о фиксации ценовых параметров сделок. Получено подтверждение о распространении условий поставок на зарубежные дочерние компании Банка с IBM.

По итогам переговоров с телеком-операторами большой тройки, получены уникальные, лучшие в стране условия по стоимости СМС.

По закупкам специального банковского оборудования (инкассация, касса) уровень централизации закупок превысил 90% за счет кассового оборудования, специальных транспортных средств, расходных материалов для кассы и имущества инкассации. Годом ранее централизованно проводилось около 8% закупок, остальные закупки осуществлялись по генеральным соглашениям, на уровне территориальных банков.

Объем закупок, рассмотренный за 2014 год на заседаниях Конкурсной комиссии центрального аппарата, составил 109 млрд руб., экономия от снижения цены от начальной стоимости закупки составила 15 млрд руб. Общий экономический эффект от проведения конкурентных закупочных процедур по категориям, централизованным в Центре материально-технического обеспечения, составил 23,8 млрд руб., из которых 20,3 млрд руб. по ИТ-закупкам и 3,5 млрд руб. по остальным категориям – товарно-материальные ценности, транспорт, недвижимость, консалтинг, POS-терминалы, банковское оборудование и др.

Впервые организовано планирование закупочной деятельности дочерних и зависимых обществ в рамках процесса бизнес-планирования 2015 года. Экономия по данным закупкам составила 1,3 млрд руб.

Банк принял ряд мер для предотвращения коррупции в закупочной деятельности:

- централизация закупочной функции в Центре материально-технического обеспечения;
- включение в договоры с контрагентами «Гарантии по недопущению действий коррупционного характера в закупочной деятельности ОАО «Сбербанк России»;
- издание распоряжений и информационных писем, разъясняющих порядок взаимодействия с контрагентами и регламентирующих этические правила поведения;
- введение ежегодного психофизиологического исследования с помощью полиграфа сотрудников, участвующих в закупочной деятельности Банка.



Система электронного офисного документооборота Сбербанка

Продолжается развитие системы электронного документооборота Сбербанка. Сегодня система позволяет контролировать сроки согласования приказов и распоряжений по Банку. Отчет о соблюдении сроков формируется для руководства каждую неделю. В дальнейшем планируется сократить сроки согласования регламентов и технологических схем. Кроме того, планы Банка включают доработку систему для работы с документами категорий «Конфиденциально» и «Коммерческая тайна». Таким образом, будет создано единое пространство документооборота для офисных документов Банка.

Крупнейшие строительные проекты 2014 года

Отчетный год ознаменован завершением ряда крупных строительных объектов.

Олимпийские объекты в Сочи

Сбербанк возглавил руководство строительством олимпийских объектов с начала 2012 года. К тому моменту была возведена только треть конструкций трамплинов, а территория будущего курорта не была освоена. В ходе строительства Сбербанк привлек к работам турецкую компанию Sembol Construction. В среднем на строительстве курорта работало около 15 тыс. турецких рабочих ежемесячно, в результате проекты были завершены своевременно.

Под руководством Сбербанка было выполнено более 90% всех работ. В частности:

- возведен уникальный комплекс трамплинов «Русские горки» на 7,6 тыс. зрителей; его расположение позволяет продолжать соревнования даже при смене направления ветра; для возведения трамплинов использовалось лучшее в мире оборудование;
- построен Гóрки Гóрод на 3460 номеров – всесезонный город-курорт, особенностью которого является всесезонность и масштабность: объекты города-курорта расположены на уровнях 540, 960, 1500 и 2200 м над уровнем моря³⁸;
- возведен Медиациентр горного кластера площадью 33 тыс.кв.м, который обеспечивал работу около 500 представителей прессы и 4000 телерадиовещателей.

Таким образом, Сбербанк внес существенный вклад в развитие региона и достойно представил Россию, как страну-организатора Олимпийских игр.

Санаторно-курортный комплекс «Мрия»

Сбербанк стремится к улучшению условий труда и отдыха своих сотрудников. В 2014 году завершилось строительство санаторно-курортного комплекса «Мрия», начатое в 2012 году на берегу Черного моря. Комплекс высочайшего класса создан при участии иностранных строительных компаний – признанных лидеров в области создания гостиничных комплексов, зарекомендовавших себя при строительстве Олимпийских объектов и создании инфраструктуры.

Комплекс состоит из нескольких корпусов и коттеджей общей площадью 68 тыс.кв.м. и включает в себя multifunctional спортзал, открытый подогреваемый бассейн, медицинский блок с современным оснащением, вместительный конференц-зал.

³⁸ В 2011 году проект «Горки Город» выиграл премию UrbanAwards в категории «Комплексное освоение территорий. Мега-проекты»



В 2014 году в ходе реализации проекта Банк столкнулся со множеством проблем: возросшей напряженностью на Украине, изменением статуса республики Крым, задержками платежей, сокращением числа рабочих с Украины, трудностями с въездом иностранных рабочих. Тем не менее, проект введен в строй, и уже осенью 2014 года сотрудники Банка получили возможность отдыхать на уровне мировых стандартов и одновременно проходить курс оздоровительных процедур.

Кампус Корпоративного университета Банка в Московской области

В рамках создания системы подготовки и переподготовки кадров в 2014 году завершено строительство кампуса Корпоративного университета Сбербанка общей площадью 66 тыс. кв.м. Среди возведенных 28 зданий – учебные корпуса и спортивный корпус с бассейном, общежития для слушателей и преподавателей, корпоративный центр. Ежегодно в университете смогут проходить обучение до 12 тыс. студентов. Целевая аудитория университета – менеджеры Сбербанка.

При возведении данного объекта применен целый комплекс передовых технологий: - использована «Зеленая кровля», применено остекление с максимальной энергоэффективностью, создан автономный центр с применением технологии тригенерации, т.е. центр стал источником электро, тепло и холодоснабжения комплекса, в каждом здании размещен тепловой пункт с системой комплексной автоматики эффективного содержания.

Развитие материально-технической базы Сбербанка

В 2014 году велось строительство 65 объектов недвижимости территориальных банков. Кроме того, Сбербанк принимал долевое участие в строительстве 12 объектов. Реконструировались 2708 объектов, включая 1702 по программе реформатирования.

Управление недвижимостью и эксплуатация

В 2014 году Банк вел активную работу по сокращению числа неиспользуемых объектов и повышению эффективности использования объектов недвижимости. По итогам года было продано недвижимости общей площадью 288 тыс.кв.м, сдано в аренду 144 тыс.кв.м. Банк отказался от аренды помещений площадью 229 тыс.кв.м. Итоговый экономический эффект за 2014 год с учетом сдачи площадей составил 1,7 млрд руб.

Для сопровождения этой деятельности велась большая методологическая работа. По инициативе Сбербанка были внесены изменения в ФЗ «О банках и банковской деятельности»: ограничение банкам на занятие торговой деятельностью больше не распространяется на продажу имущества, приобретенного банками в целях обеспечения основной деятельности, продажу заложенного имущества при обращении на него взыскания; продажу имущества, полученного в собственность Банка по соглашению об отступном. Таким образом с банков снят риск привлечения к ответственности в случае реализации недвижимости без привлечения третьих лиц в качестве агентов.

В целях эффективного управления недвижимым фондом Банк реализует программу страхования своих имущественных интересов. В 2014 году был проведен открытый конкурс по выбору страховой компании по страхованию имущественных интересов Банка. По его итогам с ЗАО «МАКС» заключен генеральный договор страхования недвижимого имущества сроком на 2 года, на условиях которого застрахованы

собственные объекты Банка балансовой стоимостью более 20 млн руб. на общую страховую сумму 302 млрд руб. Страховая премия составляет 56 млн руб. за весь срок.

Начата работа по отладке модуля «Сделки с недвижимостью» по продаже и сдаче в аренду объектов недвижимости Банка на сайте Сбербанка. Сервис позволит привлекать потенциально заинтересованные стороны для реализации недвижимых активов Банка, повышать ликвидность портфеля недвижимости Банка, прогнозировать спрос на недвижимость, контролировать выбытие избыточной недвижимости Банка.

С целью снижения расходов на арендную плату велась работа по переводу валютных договоров аренды в рублевый эквивалент. На конец года по части договоров подписано дополнительное соглашение о переходе на рубли либо установлении валютного коридора – экономия 370 млн руб.

Энергетические ресурсы, используемые Банком

Ниже приводится информация об объеме используемых Сбербанком видов энергетических ресурсов в натуральном и денежном выражении:

	2014		2013	
	<i>Количество</i>	<i>Стоимость, тыс. руб.</i>	<i>Количество</i>	<i>Стоимость, тыс. руб.</i>
Энергоресурсы				
Электрическая энергия, кВт·час	1 052 472 378	4 237 773	887 847 794	3 475 111
Тепловая энергия, Гкал	1 560 235	1 430 557	1 950 065	1 028 749
Питьевая вода, куб. м	3 069 000	110 673	3 392 644	78 272
Топливо дизельное, л	13 718 766	437 479	13 063 854	323 103
Бензин, л	17 217 092	487 667	22 255 076	507 572
Газ, куб. м	13 320 446	102 969	12 257 083	54 001
Уголь, т	1 996	4 914	1 752	5 044
Дрова, куб. м	1 918	1 739	1 773	1 549
Керосин, л	36 280	1 516	58 290	2 435



16. Управление наличным обращением

В 2014 году разработана принципиально новая модель управления кассово-инкассаторской системой Банка. В ее основе – прозрачный расчет услуг для внутренних клиентов, возможность оптимального выбора между услугами Центра управления наличным денежным обращением и аутсорсинговых компаний. Модель мотивирует на предоставление наиболее эффективных решений.

Развитие кассовой работы

Кассовые подразделения Банка обеспечивали бесперебойное обслуживание внешних и внутренних клиентов. Производительность кассовых центров возросла на 11%.

В рамках развития управления кассовой ликвидностью в 11 территориальных банках завершено внедрение автоматизированной системы OptiCash/OptiNet для управления кассовой ликвидностью ВСП и банкоматов.

Оптимизация кассовых технологий проводилась в сочетании с их непрерывным риск-аудитом и внедрением защитных элементов. В 2014 году обеспечен приемлемый уровень реализованного кассового риска в филиальной сети Банка и кассовых центрах. Уровень риска не превышает показатели аналогичного периода прошлого года.

Сбербанк первым среди российских коммерческих банков ввел в промышленную эксплуатацию высокопроизводительные счетно-сортировальные комплексы, которые превосходят по скорости обработки наличности текущее оборудование более чем в 5 раз.

Успешно введен новый вид устройств самообслуживания – монето-приемные машины. Это позволит вывести в удаленные каналы операции по сдаче населением разменной монеты и обеспечить потребность клиентов-ритейлеров по доставке монет.

Разрабатывается новое оборудование – автоматические депозитные машины для самоинкассации выручки организаций с онлайн зачислением на счета клиентов.

Услуги инкассации

Подразделения инкассации реализовывали Концепцию развития подразделений инкассации Сбербанка России на 2010-2014 гг. Количество операций, совершенных подразделениями инкассации в 2014 году, увеличилось относительно предыдущего года на 20% и превысило 27 млн операций:

<i>Вид операции</i>	<i>Кол-во операций за 2014 год, млн шт.</i>
Инкассация денежной наличности и ценностей клиентов	20.9
Доставка денежной наличности и монеты	0.65
Перевозка денежной наличности и ценностей внутри системы	2.2
Обслуживание банкоматов	3.8
Прочие	0.05

Принята в промышленную эксплуатацию автоматизированная система мониторинга специальных транспортных средств подразделений инкассации. Ведутся работы по оптимизации маршрутов (система транспортного регулирования и логистики) и самого процесса инкассации (с использованием мобильной технологии сбора данных). Оба проекта позволят сократить время всего цикла услуг инкассации.



В 2014 году в Москве введен в действие крупнейший в России и Европе кассово - инкассаторский комплекс по обработке и хранению банковских ценностей. Центр позволяет применять уникальные инновационные технологии, максимально автоматизировать процессы и выйти на принципиально новый уровень производительности. Также центр создал резерв мощностей для приема на кассово-инкассаторское обслуживание новых объектов, в том числе банкоматов и кассовых подразделений других банков, а также крупных торговых сетей с нестандартными требованиями по технологии обработки. Мощности комплекса способны обеспечить обслуживанием более 8 тыс. торговых точек, порядка тысячи кассовых подразделений кредитных организаций и 7 тыс. банкоматов. Ввод данного комплекса позволил упразднить в Московском регионе 7 устаревших низкоэффективных подразделений.



17. Безопасность

В 2014 году приоритетными направлениями работы Сбербанка в области безопасности были: обеспечение информационной безопасности Банка, противодействие преступным посягательствам на устройства самообслуживания Банка, противодействие мошенничеству с использованием поддельных документов, обеспечение физической охраны объектов Банка.

Важной вехой отчетного года стало утверждение *Стратегии информационной безопасности ОАО «Сбербанк России» 2014-2018гг.* Актуальность ее разработки и реализации обусловлена беспрецедентным ростом посягательств на информационные активы финансового сектора, телекоммуникационных компаний и государственных структур: хищения у клиентов и банков, из банкоматов, у операторов сотовой связи, DDoS-атаки, информационные войны в сети интернет, сращивание киберпреступности с традиционной преступностью. Инициативы, изложенные в Стратегии, призваны вывести Сбербанк в число мировых лидеров в сфере кибербезопасности.

Сбербанк обладает крупнейшей в Европе сетью *устройств самообслуживания*, которая насчитывает более 90 тыс. устройств (далее – УС). Банк проводит работу по охране УС, денежных средств в них и средств клиентов, к которым можно получить доступ через эти устройства.

В числе необходимых мер для защиты своих УС – оборудование устройств охранной сигнализацией с выводом на пульта охраняющих организаций, установка дополнительных замков в сейфы устройств и оснащение датчиками-газоанализаторами.

Несмотря на значительный рост преступных посягательств на устройства самообслуживания (665 случаев, рост на 24%), ущерб Банка от хищений денежной наличности из устройств самообслуживания за год сократился на 13%.

Относительно 2013 года Банку удалось сократить количество хищений устройств самообслуживания с 48 до 26 случаев. Охраняющие организации, прибывшие по сигналам «тревога» от устройств, задержали 176 злоумышленников, годом ранее – 73 чел. С помощью технических средств охраны предотвращено 500 попыток хищения денежных средств из УС на 1,1 млрд руб. Благодаря работе системы фрод-мониторинга предотвращенные убытки по скиммингу³⁹ за 2014 год составили порядка 4,7 млрд руб. При этом переход на чиповые карты, внедрение антискиммингового оборудования и активная борьба с установщиками нештатного оборудования обеспечили устойчивую тенденцию снижения случаев компрометации и уровня убытков Банка. За год выявлено 1423 случая (годом ранее – 2583) установки скиммингового оборудования на УС. Изъят 141 комплект устройств. На месте преступления при активном содействии подразделений экономической безопасности сотрудниками правоохранительных органов задержано 77 человек.

В 2014 году Сбербанк утвердил Концепцию по оснащению своих устройств самообслуживания системой видеоконтроля. Реализация Концепции существенно повысит уровень технической защищенности устройств.

³⁹ Скимминг – вид мошенничества с банковскими картами с использованием специальных устройств для считывания данных карты, например магнитной полосы или ПИН-кода



В области экономической безопасности Банк работал над усовершенствованием механизма взаимодействия служб безопасности, андеррайтинга и Блока Риски во всех сегментах кредитования.

Сумма предотвращенного потенциального ущерба в результате отказа в выдаче кредитов корпоративным клиентам в связи с выявлением подразделениями экономической безопасности негативной информации, а также фактов предоставления клиентами фиктивных документов составляет более 136,6 млрд руб.

При проверке кредитных заявок по **технологии «Кредитная фабрика»** было выявлено 929 заявок, содержащих фиктивные сведения и документы, подтверждающие доход и трудовую занятость заемщика. При попытках получения кредитов по фиктивным документам правоохранительными органами задержано 43 человека. Сумма предотвращенного ущерба составила более 1,2 млрд руб.

В 2014 году подразделениями экономической безопасности проведено более 141 тыс. проверок кредитных заявок физических лиц, рассматриваемых по децентрализованной технологии, при этом размер предотвращенного ущерба составил 22,8 млрд руб.

Сотрудники подразделений безопасности Банка выполняют новый функционал, связанный с обеспечением экономической **безопасности дочерних банков дальнего и ближнего зарубежья**, выявлением угроз интересам Группы Сбербанка. За год выявлена негативная и существенная информация по участникам 90 сделок дочерних банков с зарубежными контрагентами.

В 2014 году подразделениями экономической безопасности в правоохранительные органы был направлен 4 151 заявительский материал **об уголовном преследовании лиц совершивших преступления против интересов банка в т.ч. недобросовестных заемщиков** (в 2013 году – 3 064). Возбуждено 1 254 уголовных дела (в 2013 году – 912), осуждено 250 человек (в 2013 году – 174).

Услугами **дистанционного банковского обслуживания** сегодня пользуются около 1,5 млн юридических и 21 млн физических лиц. Подразделениями информационной безопасности внедрены технологии выявления мошеннических операций, которые в 2014 году выявили и пресекли 71 попытку хищения средств юридических и свыше 87 тыс. попыток хищения средств физических лиц. Предотвращен ущерб на сумму 2,9 млрд руб.

В 2014 году правоохранительными органами при взаимодействии с подразделениями информационной безопасности Сбербанка прекращена деятельность трех киберпреступных групп, осуществляющих массовые атаки на клиентов Банка. Задержано и привлечено к ответственности 7 человек.

Приоритетные **объекты Банка** оснащаются современными высокотехнологичными интегрированными системами безопасности ведущих мировых производителей. Среди таких объектов – Кассово-инкассаторский центр и Корпоративный университет Банка.

В 2015 году особый акцент будет сделан на реализации программы «Кибербезопасность 2018» и минимизации уровня реализованных операционных рисков в результате преступных посягательств на объекты Банка, а также внешнего мошенничества и привлечения к соучастничеству контрагентов с негативной деловой репутацией.

18. Перспективы развития

Стратегия развития Сбербанка на период 2014-2018 гг. (утверждена в ноябре 2013 года, см. сайт www.sberbank.ru) учитывает новые глобальные тренды и ключевые вызовы, стоящие перед Банком и мировой банковской системой.

В рамках Стратегии уточнены миссия и ценности Банка. Миссия: «Мы даем людям уверенность и надежность, мы делаем их жизнь лучше, помогая реализовывать устремления и мечты». Три ориентира выбраны в качестве главных ценностей: я – лидер; мы – команда; все – для клиента.

Финансовые цели, заданные Стратегией, связаны с задачей сохранения лидерства по уровню финансовой эффективности и прибыльности бизнеса среди сопоставимых банков.

В 2015 году Группа продолжит реализацию Стратегии развития на период 2014-2018гг. Несмотря на изменения, происходящие в экономической и политической ситуации в России и в мире, главные нефинансовые задачи и фокусы Группы, определенные в Стратегии, сохраняют свою актуальность. При этом Банк будет регулярно отслеживать изменения во внешней среде и анализировать необходимость пересмотра финансовых целей и приоритетов в портфеле программ с учетом новой ситуации на рынке.

На 2015 год запланирована работа по пяти основным стратегическим темам:

1. **С клиентом на всю жизнь:** обеспечить стабильный рост транзакционного бизнеса за счет глубокого знания клиентов и персональных продуктовых предложений, обеспечить высочайшее качество обслуживания и повысить удовлетворенность клиентов.
2. **Команда и культура:** продолжить формирование сплоченной профессиональной команды, разделяющей обновленные ценности и корпоративную культуру Сбербанка.
3. **Технологический прорыв:** обеспечить высокую надежность и доступность ИТ-систем за счет упрощения архитектуры, централизации и модернизации процессов.
4. **Финансовая результативность:** обеспечить высокую операционную эффективность на каждом участке работы Банка, оптимизацию операционных расходов.
5. **Зрелая организация:** продолжить внедрение элементов управления, которые необходимы для эффективной организации масштаба и сложности Сбербанка.

По мнению руководства Банка, кризисные явления и рост неопределенности на рынке формируют дополнительные возможности для Группы:

- укрепление позиций на российском рынке, повышение уровня доверия и лояльности клиентов;
- более высокие темпы реформирования системы продаж и системы управления при меньших рисках, связанных с масштабированием преобразований;
- сохранение потенциала для реализации стратегических проектов развития в то время, когда конкуренты думают о спасении своего бизнеса;
- использование временного снижения темпов роста рынка для более глубокой модернизации процессов, инфраструктуры и архитектуры ИТ-систем;
- ограничение роста расходов, жесткий контроль на всех этапах расходования;
- пилотирование инновационных идей (тираж – на этапе подъема рынка);
- развитие команды: новые навыки и компетенции, новая корпоративная культура.

Президент,
Председатель Правления ОАО «Сбербанк России»

Г.О. Греф