

# **Отчет о корпоративной социальной ответственности 2012**

# Содержание

<b>Вступительное слово</b>	<b>3</b>
<b>КСО и бизнес: наш подход</b>	<b>6</b>
Интервью	7
Миссия банка и КСО	9
Как банк учитывает интересы стейкхолдеров?	11
<b>Наш вклад в рост экономики и развитие бизнеса</b>	<b>18</b>
Поддержка малого бизнеса	19
Обеспечение доступности финансовых услуг	25
Другие инициативы, реализуемые банком	31
Участие в создании правовой среды	33
<b>Социальное измерение нашего бизнеса</b>	<b>34</b>
Повышение качества обслуживания и сокращение очередей	35
Финансовая грамотность	41
Социально ориентированные продукты	43
Безопасность банковских продуктов и операций	47
Спонсорство и благотворительность	49
Собственное экологическое воздействие	53
<b>Инвестиции в человеческий капитал</b>	<b>57</b>
Обучение сотрудников	58
Мотивация и оплата труда сотрудников	63
Корпоративные льготы	65
Рабочие места для лиц с ограниченными возможностями	67
<b>Как мы управляем бизнесом</b>	<b>68</b>
Взаимодействие с акционерами и инвесторами	69
Интервью	73
Комплаенс	74
Развитие системы закупок	75

<b>Об Отчете</b>	<b>78</b>
Содержание Отчета	79
Границы Отчета	80
Использование международных стандартов	81
Контактная информация	81
Приложения	82
 <b>Указатель содержания стандартных элементов отчетности GRI</b>	 <b>91</b>
 <b>Перечень сокращений</b>	 <b>105</b>
 <b>Глоссарий</b>	 <b>107</b>
 <b>Награды банка в 2012 году</b>	 <b>110</b>
 <b>Главные бренды банка</b>	 <b>119</b>

# Вступительное слово

Уважаемые коллеги и друзья!

В прошедшем году мы сделали еще несколько важных шагов в направлении реализации Стратегии развития банка. Мы двигаемся, хотя и, возможно, немного медленнее, чем планировали вначале, к достижению наших главных целей — стать более клиентоориентированной компанией, перевести ключевые

процессы на индустриальные рельсы, повысить операционную эффективность.

Нам многое еще предстоит сделать, но изменения, которые происходят в банке, уже заметны.

Они заметны и нашим клиентам, и акционерам, и сотрудникам. Хотелось бы отметить ряд важных для нас результатов, достигнутых в 2012 году.

Прежде всего, нам удалось вплотную приблизиться к решению проблемы очередей. Это именно та проблема, которую банк не мог решить на протяжении нескольких десятков лет и которая, по сути, вызывала больше всего наре-



**Г. О. Греф**

Президент,  
Председатель  
Правления Сбербанка

каний со стороны наших клиентов. В 2012 году мы достигли важного результата — 90% клиентов в 90% наших точек обслуживания клиентов проводят в очереди не более 10 минут. Однако останавливаться на этом нельзя — нужно, чтобы такой результат стал нормой в работе всех наших подразделений.

Также мы серьезно продвинулись в вопросе организации работы с малым бизнесом. Мы активно развиваем сотрудничество с бизнес-объединениями и отраслевыми союзами. В этом году мы внедрили уникальный проект для взаимодействия с предпринимателями — «Деловая среда». Наш флагманский продукт — беззалоговый кредит «Доверие» — очень востребован сегодня рынком.

Прошедший год отмечен успешным развитием программы реформирования: сегодня уже 35% точек обслуживания клиентов банка соответствуют высоким стандартам комфортности и сервиса. Процесс реформирования идет быстрее, чем планировалось. В первую очередь мы реформируем точки обслуживания клиентов в крупных городах, где полу-

чаем основной доход от бизнеса. В то же время наша задача — обеспечить максимальный комфорт каждому клиенту вне зависимости от места его проживания. Поэтому в наших планах на 2013 год — внедрение новых форматов, разработанных для эффективного решения конкретных бизнес-задач.

Уже сейчас очевидно, что одна из самых ключевых трансформаций, через которые мы сейчас проходим, — это качественное изменение нашей команды. Мы понимаем, что только благодаря слаженной совместной работе нам удастся достигнуть тех целей, которые мы себе ставим на 2013 год и далее.

Команда сильна каждым игроком. Именно поэтому полная реализация потенциала каждого из нас становится одной из главных задач. Критическое значение для 2013 года имеет комплексное развитие инициатив по работе с персоналом. Мы планируем внедрение единого цикла управления профессиональными ресурсами во всех подразделениях банка. Это позволит системе управления персоналом стать по-настоящему глубокой и устойчивой.

Еще одна задача — это карьерное планирование. Она включает в себя определение ключевых профессиональных компетенций по каждому направлению, составление личных планов развития, в том числе и карьерный рост. В конечном итоге эта деятельность приведет к формированию конкретного кадрового резерва на каждую позицию, включая членов Правления.

Наша система обучения продолжает развиваться — теперь уже на платформе нашего Корпоративного университета. Как известно, для того, чтобы стать мастером в своем деле, необходимы 5% таланта и 95% упорства. В 2013 году мы инвестируем значительные средства в систему массового обучения для всех наших ключевых специальностей.

Еще одним важнейшим направлением работы с сотрудниками является забота о здоровье. Главный акцент — это профилактика. Увеличено количество отделений банка, охваченных программой «Врач компании». Кроме того, каждый сотрудник по итогам прохождения комплексных медицинских осмотров будет получать персональный Паспорт здоровья с конкретными рекомендациями на будущее.

Обозначу ключевые направления развития банка в 2013 году. Для дальнейшей эффективной работы нам важно перестроить базовые принципы своей деятельности. Мы переходим от фокуса на продуктах и услугах к комплексной работе с каждым сегментом клиентов. Это сложная трансформация, которая потребует дальнейшего углубления взаимоотношений с клиентами на основе изучения их потребностей и предпочтений.

Нам предстоит определить для каждого сегмента, чем мы являемся для них в части клиентского сервиса, и реализовать это. Нашим девизом на 2013 год должны стать следующие принципы:

- ▶ качество;
- ▶ надежность;
- ▶ ответственность за результат;
- ▶ эффективность во всем, что мы делаем.

Прошедший год стал для нас годом, в котором мы фактически завершили формирование фундамента будущего развития. Следующий этап Сбербанк должен будет закончить, уже опережая сегодняшних лидеров по целому ряду ключевых технологических направлений или идя с ними в ногу. Именно на это будет нацелена наша новая стратегия развития до 2019 года, к разработке которой мы уже приступили.

Г. О. Греф



# КСО и бизнес: наш подход

<b>Интервью</b>	<b>7</b>
<b>Миссия банка и КСО</b>	<b>9</b>
<b>Как банк учитывает интересы стейкхолдеров?</b>	<b>11</b>

## ИНТЕРВЬЮ

### Что для банка означает КСО?

Смысл КСО заключается в том, что компания принимает решение (и, соответственно, обязательства) вести свой бизнес с учетом социальных и экологических последствий не только для себя, но и для своих стейкхолдеров. Иными словами, современная компания думает

не только о том, какую прибыль она зарабатывает, но и о том, как вести свой бизнес так, чтобы обеспечить долгосрочное устойчивое развитие и самой компании, и ее клиентов, и общества в целом.

На практике КСО предполагает управление целями и обязательствами компании в трех областях: экономике, социальной сфере и экологии. Все три области взаимосвязаны. Без каждой из них позиция любой компании будет неустойчива.

Для нас КСО — это, прежде всего, управление взаимоотношениями со



**Д. А. Бугров**

Старший  
вице-президент,  
член Правления  
Сбербанка

стейкхолдерами. Мы стремимся вести свой бизнес так, чтобы все, с кем банк взаимодействует, оказались бы, в конечном счете, в выигрыше: клиенты должны получить доступный и качественный сервис, сотрудники — компанию, в которой они мечтали работать, акционеры — долгосрочный, устойчивый и доходный объект для инвестиций, наконец, общество в целом — возможности для развития и процветания.

### Почему вопросы КСО важны для долгосрочного устойчивого развития банка?

Есть несколько причин, по которым банк уделяет все больше внимания вопросам КСО. Во-первых, Сбербанк традиционно был глубоко связан с общественной жизнью и всегда оставался по-настоящему «народным» институтом. Мы всегда осознавали свою ответственность перед обществом, перед страной. В этом смысле КСО не является для нас чем-то новым. Наша задача, скорее, заключается в том, чтобы правильно определить приоритеты и сделать эту традиционную характеристику Сбербанка его ярким отличием от остальных конкурентов.

Во-вторых, все больше интереса к теме КСО проявляют инвесторы, прежде всего иностранные. Они оценивают качество управления банком и, в том числе, его способность контро-



лизовать экологические и социальные риски. Эти факторы, по их мнению, оказывают существенное влияние на долгосрочную устойчивость бизнеса. С учетом расширения международного присутствия Сбербанка для нас становится все более важным учет вопросов глобальной повестки дня и глобальных рисков в своей политике. К сожалению, внутри страны вопросы экологических и социальных рисков пока получают недостаточно общественного внимания. Но мы видим, что ситуация меняется по мере того, как растет общественное благосостояние и общественное самосознание. Недавний опыт международных банков, которые столкнулись с серьезной проблемой общественного доверия, подсказывает нам, что эти вопросы нельзя оставлять без внимания.

В-третьих, меняется «формула» доверия со стороны клиентов. Если раньше нам доверяли только потому, что «Сбербанк не обманет, не сбежит», то сейчас для нас все более важными становятся персональные отношения с клиентами, формирование доверия на основе взаимно разделяемых ценностей. А этого невозможно достичь, если у банка не будет своего «социального» лица.

#### **Какие риски и возможности несет в себе усиление значимости факторов устойчивого развития?**

Заглядывая вперед, мы видим целый ряд факторов, которые будут оказывать влияние на нашу деятельность в долгосрочной перспективе. Дефицит энергетических ресурсов, воды, продуктов питания будет усугублять нестабильность ценовой конъюнктуры рынков, может вызывать национальный протекционизм и способствовать более жесткому регулированию рынков. Демографические проблемы, старение населения оказывают влияние на стандарты качества жизни, социальное обеспечение, долгосрочное финансовое планирование. Климатические изменения, урбанизация, производственная деятельность влияют на экологию и, как следствие, вызывают целый ряд рисков, которые отражаются на успешности тех или иных проектов.

В то же время мы видим целый ряд возможностей, которые возникают как реакция на эти факторы. Например, значительный потенциал содержится в повышении эффективности использования ресурсов. Это касается как собственных операций банка, так и финансирования соответствующих проектов наших клиентов. Развитие проектов в области КСО вызывает позитивную реакцию наших сотрудников и клиентов, а это, в свою очередь, повышает их лояльность, желание сотрудничать с банком. Активная позиция банка в этом вопросе должна привлечь внимание инвесторов и открыть доступ к новым источникам привлечения ресурсов.

Наконец, мы видим потенциал в развитии механизмов ответственного инвестирования как с точки зрения управления рисками, так и с точки зрения формирования новых источников для привлечения финансирования. Этой теме мы планируем уделить самое пристальное внимание в ближайшем будущем.

### **Какие задачи в области КСО банк ставит перед собой в ближайшем будущем и в стратегии развития до 2019 года?**

На ближайший год мы ставим перед собой задачу разработать стратегию развития банка в области КСО и включить ее в общую стратегию развития до 2019 года. На данном этапе нам важно выстроить приоритеты в этой деятельности, определить цели и механизмы контроля их реализации.

## **МИССИЯ БАНКА И КСО**

**Мы даем людям уверенность и надежность, мы делаем их жизнь лучше, помогая реализовывать устремления и мечты.**

**Мы строим одну из лучших в мире финансовых компаний, успех которой основан на профессионализме и ощущении гармонии и счастья ее сотрудников.**

В 2008 году вместе со стратегией развития была сформулирована миссия банка. Наша миссия отражает глубокое убеждение, что банковский бизнес связан в своей основе не с деньгами, а с людьми, их потребностями и ожиданиями. Наша миссия содержит несколько измерений, которые во многом формируют содержание стратегии развития бизнеса.

Во-первых, мы понимаем, что только благополучие и процветание наших клиентов позволяют нам рассчитывать на рост и прибыльность собственного бизнеса. Это — «экономическое измерение» нашей миссии. В стратегии развития банка оно нашло свое отражение в особом акценте, который мы сделали на развитии малого бизнеса, жилищного кредитования, развитии доступности финансовых услуг, а также на достижении целей в направлениях, которые несут в себе существенный социальный эффект, стимулирующий рост и долгосрочную устойчивость всей экономики.

Другим измерением является доверие. По сути, весь наш бизнес построен на том, что мы используем ресурсы, которые нам доверили одни люди, для того, чтобы выдать кредиты тем людям, которым доверяем мы. В основе доверия — качество обслуживания, ответственность, надежность, прозрачность отношений, этические нормы поведения, нормы корпоративного управления. Чем выше уровень доверия, тем более прочными и долгосрочными будут отношения между банком и теми, с кем мы взаимодействуем. Это «социальное измерение» нашего бизнеса.

Наконец, третьим измерением является человеческий капитал банка. Без профессиональных и хорошо мотивированных сотрудников невозможно реализовать те амбициозные задачи, которые ставит перед собой банк. Это понимание было отражено в стратегии развития банка и последовательно нами реализуется.

Наш анализ основных тенденций развития финансового рынка показывает, что лояльность клиентов и вовлеченность сотрудников будут оказывать все большее влияние

на успешность бизнеса банка. По мере того как финансовые услуги будут становиться все более персональными, отношения между банком и его стейкхолдерами должны будут все в большей степени основываться на общих, взаимно разделяемых жизненных ценностях. Это, с одной стороны, требует от нашего банка активной жизненной позиции, участия в решении важных социальных вопросов и информирования заинтересованных сторон о наших принципах, целях и результатах деятельности. С другой стороны, нам важно понимать потребности тех, с кем мы взаимодействуем, услышать их голос. В этом отношении банк сегодня прикладывает очень большие усилия, чтобы организовать каналы обратной связи со всеми заинтересованными группами: клиентами, акционерами, сотрудниками.

Сбербанк сегодня только начинает осознавать себя как Группу. К нам присоединились коллеги из других банков и коммерческих организаций, представляющих разные сегменты рынка, разные страны. Нам предстоит стать единой командой не по форме, а по духу. И нам предстоит большая работа по формированию общих ценностей и интеграции разных корпоративных культур. Это один из вызовов, на который мы должны ответить в самое ближайшее время.

## КАК БАНК УЧИТЫВАЕТ ИНТЕРЕСЫ СТЕЙКХОЛДЕРОВ?

Обратная связь является основой для построения эффективных взаимоотношений между банком и его стейкхолдерами. Мы активно формируем и используем самые разнообразные каналы обратной связи: опросы, анализ жалоб и предложений, анализ публикаций в средствах массовой информации (СМИ), «прямую линию с Президентом банка» и т. д. (см. таблицу). Это позволяет лучше понять потребности и ожидания стейкхолдеров, для того чтобы своевременно вносить изменения в стратегию развития банка. Оценка восприятия банка, анализ проблемных вопросов, предложения по улучшению работы, полученные по каналам обратной связи, являются частью процесса управления и регулярно используются руководством банка для принятия решений.

### ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ БАНКОМ

Инструмент	Описание	Основные результаты	Реакция банка	Комм.
Голос клиента, индексы удовлетворенности	<p>Система исследований, направленная на оценку качества взаимодействия клиентов и банка:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>опросы удовлетворенности и лояльности клиентов</li> <li>оценка выполнений стандартов качества обслуживания (исследования «Таинственный покупатель»)</li> <li>оценка удобства для клиентов процессов и систем банка и др.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>на регулярной и системной основе выявляются проблемы в процессе взаимодействия клиентов и банка, разрабатываются рекомендации по повышению эффективности данного взаимодействия</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>результаты исследований учитываются при разработке планов активностей подразделений банка</li> <li>ряд показателей, измеряемых в рамках системы «Голос клиента», включен в систему мотивации</li> </ul>	с. 23, 39–40
Работа с жалобами клиентов	<ul style="list-style-type: none"> <li>единая система работы с обращениями (ЕСО)</li> <li>централизованная автоматизированная система работы с обращениями клиентов (ЦАС «ОК»)</li> <li>служба заботы о клиенте</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>в 2012 году поступило 2,8 млн обращений</li> <li>средний срок рассмотрения сокращен почти вдвое — до 6,8 дня</li> <li>работа структурирована по основным темам и каналам возникновения обращений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>принимаются системные решения по изменению процессов и технологий, в том числе на основе рекомендаций клиентов</li> </ul>	с. 35–37
Голос внутреннего клиента	<ul style="list-style-type: none"> <li>Онлайн-анкетирование сотрудников</li> <li>опрошено 14 тыс. человек</li> <li>оценено 80 сервисов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>получены индикативные оценки ключевых сервисов, осуществлено их ранжирование</li> <li>определены коэффициенты влияния на удовлетворенность сервисом</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>подготовлены предложения по улучшению внутренних сервисов</li> <li>показатели удовлетворенности включены в систему мотивации (с 2013 года)</li> </ul>	

Инструмент	Описание	Основные результаты	Реакция банка	Комм.
Опрос сотрудников	<ul style="list-style-type: none"> <li>анкетирование сотрудников</li> <li>приняло участие 116 тыс. человек</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>получены количественные оценки удовлетворенности и вовлеченности сотрудников</li> <li>есть возможность оценить прогресс изменений по 13 факторам, которые включают в себя более 100 атрибутов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>всем топ-менеджерам банка установлены цели по повышению вовлеченности и разработаны специальные программы улучшений</li> </ul>	с. 60, 63–64
Прямая линия с Президентом	<ul style="list-style-type: none"> <li>ежегодная Прямая линия (в режиме видео-конференц-связи) Президента, Председателя Правления Сбербанка России с сотрудниками</li> </ul>	<p>В 2012 году:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>трансляция велась во всех регионах присутствия на русском и английском языках</li> <li>аудитория трансляции превысила 28 тыс. человек</li> <li>во время трансляции ответ был дан на более чем 50 вопросов</li> <li>более 800 вопросов было задано до трансляции и более 1000 — во время</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>все ответы на вопросы сотрудников размещены на внутреннем портале банка, на странице Президента, в разделе «Прямая линия с Президентом Сбербанка Германом Грефом»</li> </ul>	
Почтовый ящик Г. О. Грефа	<ul style="list-style-type: none"> <li>подготовка ответов от имени Президента, поступивших на электронный почтовый ящик Г. О. Грефа от сотрудников и клиентов банка.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>в 2012 году поступило 344 обращения, 206 из которых от сотрудников (в т. ч. бывших), 114 — от клиентов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>118 адресантов получили личный ответ от Президента, Председателя Правления Г. О. Грефа, 205 — от профильных подразделений</li> </ul>	
Анализ тематик СМИ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ежедневный/еженедельный мониторинг СМИ в русскоязычном сегменте (около 10 тыс. источников), в мировом интернете (около 30 тыс. источников)</li> <li>ежедневный мониторинг негативных публикаций в СМИ и обращений недовольных клиентов банка через официальные надзорные органы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ежедневный и еженедельный аналитические отчеты для топ-менеджеров банка по освещению деятельности Сбербанка в российских и зарубежных СМИ</li> <li>ежедневный и еженедельный дайджест для топ-менеджеров банка с анализом эффективности реализованных PR-проектов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>еженедельный брифинг «Информационная среда» с топ-менеджерами банка</li> <li>пресс-релизы</li> <li>комментарии и интервью топ-менеджеров банка ведущим российским и зарубежным СМИ</li> <li>данные мониторинга учтены при отборе существенных тем, подлежащих освещению в настоящем Отчете</li> </ul>	с. 16–17

Инструмент	Описание	Основные результаты	Реакция банка	Комм.
Анализ восприятия банка инвесторами (perception study)	Интервью по телефону: (проведено независимой консалтинговой компанией; опрошено 32 представителя институциональных инвесторов и инвестиционных аналитиков)	<ul style="list-style-type: none"> <li>получена объективная картина восприятия банка ключевыми инвесторами и аналитиками</li> <li>есть возможность сравнивать прогресс с предыдущим годом</li> </ul>	подготовлены решения по повышению уровня восприятия банка	с. 71

В 2012 году банк начал использовать новый канал получения обратной связи на основе технологии краудсорсинга, которая предполагает вовлечение очень широкого круга участников (клиентов, сотрудников банка, экспертов и т. д.) в подготовку важных для банка решений. Впервые эта технология была опробована в 2011 году на проекте «Сбербанк-21».

В августе 2012 года Сбербанком была открыта первая в России краудсорсинговая площадка <http://sberbank21.ru>, на которой проходила работа над такими проектами, как: «Очередей нет!», «Некредитные продукты для корпоративных клиентов», «Общественное рассмотрение Отчета о корпоративной социальной ответственности банка за 2011 год», «Розничный офис. Комфорт и качественный сервис». В первых проектах приняло участие более 20 тыс. человек.

*«Сбербанк — первая российская корпорация, которая строит свою деятельность на основе вовлечения большого количества людей, всех сотрудников банка в процесс создания ежедневной ценности. Сегодня мы формируем такую среду, в которой все сотрудники генерируют идеи, а ключевые менеджеры активно поддерживают лучшие из них, реализуют и превращают в стандарты нашей с вами деятельности. Другими словами, мы строим корпорацию XXI века, успех которой определяют уровень вовлеченности людей в процесс создания ценностей и скорость внедрения лучших инноваций».*

– Г. О. Греф

Проект по общественному рассмотрению Отчета о КСО был очень важен для нас. Он позволил получить обратную связь от клиентов банка, сотрудников, экспертов и просто социально активных людей. Сбербанк стал первой из крупнейших компаний, привлечших к обсуждению вопросов своей корпоративной социальной ответственности столь широкую аудиторию. Этот уникальный даже для международной практики проект оказался весьма успешным (см. вкладку).

Руководители банка и менеджеры подразделений теперь имеют возможность использовать результаты этого проекта в своей работе. Итоги реализации проекта также были представлены на заседании комитета по взаимодействию с миноритарными акционерами — физическими лицами и в целом получили позитивную оценку его членов. Итоги реализации краудсорсингового проекта, а также рекомендации комитета по взаимодействию с миноритарными акционерами — физическими лицами были учтены при подготовке данного отчета и будут использованы в разработке стратегии банка в области КСО.

Опыт Сбербанка доказал высокую продуктивность нового подхода к работе с креативными идеями. Краудсорсинг был выбран в качестве основного управленческого подхода, и мы планируем активно использовать его при принятии важнейших корпоративных решений, разработке новых продуктов/услуг, оптимизации процессов.

**Проект «Общественное рассмотрение Отчета банка о корпоративной социальной ответственности»**

Проект осуществлялся в формате краудсорсинга в период с 24.08.2012 по 24.10.2012. Всего было зарегистрировано 5368 участников, 2447 из них приняли участие в обсуждении. Было подано 1792 предложения и сделано 35 244 комментария. В обсуждении участвовали клиенты, сотрудники банка, представители общественных организаций, образовательных учреждений и т. д.

Основными целями проекта были:

- ▲ оценить Отчет о КСО Сбербанка за 2011 год, в том числе в части полноты и существенности представления информации;
- ▲ определить перспективные направления в области КСО;
- ▲ подготовить рекомендации для отчета-2012.

Основные результаты:

- ▲ масштабное вовлечение ключевых групп стейкхолдеров в обсуждение Отчета;
- ▲ сформирована социальная сеть для последующих обсуждений;
- ▲ получена количественная оценка отчета по формализованным критериям;
- ▲ сформированы предложения по совершенствованию Отчета о КСО как документа;
- ▲ выявлены приоритеты групп «клиенты» и «сотрудники» в отношении направлений и инициатив КСО;
- ▲ создан банк первичных предложений по развитию КСО и отдельных инициатив;
- ▲ проект вызвал широкий резонанс в профессиональной и общественной среде.

### КЛЮЧЕВЫЕ ТЕМЫ В ОБЛАСТИ КСО, ВЫДЕЛЕННЫЕ УЧАСТНИКАМИ ПРОЕКТА

Направление КСО	Ключевые темы
Экономика и бизнес	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Сокращение очередей</li> <li>▲ Контроль качества услуг</li> <li>▲ Поддержка инноваций</li> <li>▲ Безопасность банковских продуктов</li> <li>▲ Социально ориентированные продукты</li> <li>▲ Поддержка малого бизнеса</li> <li>▲ Обеспечение жильем</li> </ul>
Социальная сфера	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Повышение финансовой грамотности</li> <li>▲ Поддержка спорта</li> <li>▲ Поддержка материнства</li> <li>▲ Обучение и образование сотрудников</li> <li>▲ Обеспечение баланса работы и личной жизни</li> </ul>
Окружающая среда	<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Улучшение среды обитания в городах</li> <li>▲ Финансирование проектов в области экологии и энергосбережения</li> <li>▲ Собственная эффективность и воздействие на окружающую среду</li> </ul>

Развитие технологии краудсорсинга является логическим продолжением работы банка по вовлечению сотрудников в процесс разработки и внедрения инновационных предложений. Благодаря нашей внутренней технологической платформе, которая называется «Биржа идей», в 2012 году было подано более 43 тыс. предложений, из которых почти 7 тыс. было внедрено, а общий эффект от внедрения за 2009–2012 годы составил почти 11 млрд руб. Сейчас можно с уверенностью сказать, что вовлечение сотрудников в ежедневное совершенствование стало важным фактором повышения эффективности банка.

Достижения в инновационной деятельности и в развитии краудсорсинга не остались без внимания профессионального сообщества. В 2012 году Сбербанк был удостоен престижной международной премии Best Innovator в рамках конкурса, проводимого компанией AT Kearney, и специальной премии «За успешное внедрение идеи краудсорсинга» журнала «Генеральный директор».



### ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ, КОТОРЫЕ ОБСУЖДАЛИСЬ В 2012 ГОДУ (НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА ПУБЛИКАЦИЙ В СМИ)

	Тема/вопрос (в порядке приоритетности)	Содержание	Комментарий
1	SPO Сбербанка	различные мнения по поводу проведения (необходимость и место) SPO (Second Public Offering) акций банка	SPO проводилось в рамках общей политики государства как основного собственника по выходу из коммерческих активов; места проведения (Лондонская фондовая биржа и Московская биржа) были выбраны с целью обеспечения максимального спроса на бумаги и, как следствие, высокой цены на них. Кроме того, размещение бумаг на зарубежной бирже позволило получить важный опыт реализации подобных проектов
2	Покупка активов за рубежом (VBI, DenizBank)	итоги международной экспансии Сбербанка в 2012 году	основные цели — диверсификация рисков, выход на новые перспективные рынки финансовых услуг, поддержка международных операций корпоративных и розничных клиентов. Банк планирует повысить операционную эффективность и использовать эту возможность для создания дополнительной ценности в средне- и долгосрочной перспективах за счет использования лучших технологических решений разных банков группы
3	Заккрытие сделки по приобретению Сбербанком 100% акционерного капитала «Тройки Диалог»	какие цели и задачи ставил Сбербанк России в связи с покупкой компании «Тройка Диалог»?	интеграция бизнеса «Тройки Диалог» позволит Сбербанку выйти на новый уровень взаимоотношений с клиентами, предложить им высокопрофессиональное финансовое консультирование и выбор инвестиционных стратегий, располагая полным спектром современных финансовых инструментов
4	Сбои в ИТ-системах Сбербанка	чем обусловлены сбои	Сбербанк проводит активное обновление своей ИТ-платформы с целью создания современной и эффективной инфраструктуры. По своим масштабам эта задача не имеет мировых аналогов. За достаточно короткий срок удалось преодолеть технологическое отставание от конкурентов и создать надежный задел для лидерства. Однако, к сожалению, не все технологические и операционные риски удалось выявить на этапах тестирования и были допущены технологические сбои, которые отразились на наших клиентах. В каждом таком случае были проведены специальные расследования, призванные исключить повторение подобных сбоев в дальнейшем. В 2013 году главной парадигмой в развитии ИТ-инфраструктуры станет обеспечение надежной и бесперебойной работы всех систем
5	Переформатирование сети, закрытие точек обслуживания клиентов	чем обусловлено закрытие точек обслуживания клиентов; не ограничивается ли доступ населения к финансовым услугам	Банк проводит масштабную программу по переформатированию сети. Часть точек обслуживания клиентов приходится закрывать. Каждый раз такое решение сопровождается тщательным анализом и консультациями с местными органами власти. В отдельных случаях банк в качестве альтернативы устанавливает устройства самообслуживания (банкоматы, терминалы) либо использует передвижные точки обслуживания клиентов (подробнее см. раздел «Обеспечение доступности финансовых услуг»)

	Тема/вопрос (в порядке приоритетности)	Содержание	Комментарий
6	Мошенничество (в т. ч. скимминг, фишинг); противоправная деятельность сотрудников	обеспокоенность безопасностью совершения банковских операций	рост правонарушений в этой области напрямую связан, с одной стороны, с ростом самих банковских операций, а с другой — с более глубоким уровнем проникновения современных технологий в повседневную жизнь. Для Сбербанка обеспечение безопасности операций и защита коммерческих интересов клиентов — одни из важнейших приоритетов. На сегодняшний день благодаря успешному сотрудничеству с правоохранительными органами уровень раскрытия преступлений, связанных со Сбербанком, приближается к 100% (подробнее см. раздел «Безопасность банковских продуктов и операций»)
7	Работа с проблемной задолженностью	соотношение коммерческого интереса и этического поведения	возникновение проблемной задолженности — это неизбежная часть банковского бизнеса. Сбербанк всегда стоит на стороне клиента, всегда готов идти навстречу и договариваться. Самое важное то, что банком накоплен огромный опыт положительных историй, когда удалось решить проблемы заемщиков. Если мы видим перспективность бизнеса должника, то всегда готовы предложить ему условия для реструктуризации кредита. Однако по отношению к заемщикам, проблемы которых носят преднамеренный и/или мошеннический характер, банк предпринимает максимально жесткие меры, которые позволяет законодательство
8	Вознаграждение топ-менеджмента	чем объясняется высокий уровень оплаты труда	Кадровая политика банка предполагает привлечение на позиции топ-менеджмента лучших специалистов, которые сегодня есть на рынке. Поэтому оплата их труда, с одной стороны, отражает рыночный спрос на их профессиональные компетенции, а с другой — в значительной степени зависит от достигнутых ими результатов. В конечном счете размер вознаграждения топ-менеджеров банка зависит от достижения ими показателей эффективности деятельности, которые устанавливаются им персонально в рамках системы планирования деятельности банка

# Наш вклад в рост экономики и развитие бизнеса

Поддержка малого бизнеса	19
Обеспечение доступности финансовых услуг	25
Другие инициативы, реализуемые банком	31
Участие в создании правовой среды	33

## ПОДДЕРЖКА МАЛОГО БИЗНЕСА

Развитие малого бизнеса и предпринимательства — это задача, которая имеет очень высокий социальный эффект. Важность развития этого направления бизнеса для государства и общества состоит в том, что малый бизнес является основой устойчивости экономики, эффективным инструментом обеспечения самозанятости населения и формирования среднего класса. Для нас это направление является одним из стратегических приоритетов и хорошим примером того, как тесно переплетаются задачи бизнеса и социальные задачи.

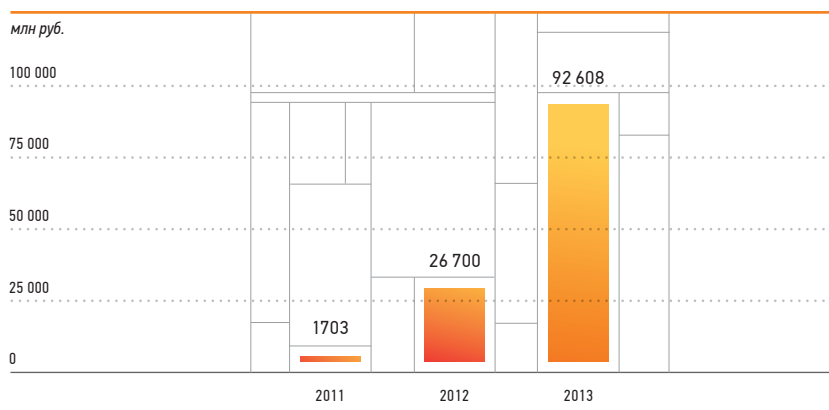
В соответствии с концепцией развития малого и микробизнеса банк ставит перед собой следующие задачи:

- ▶ завоевать лидирующие позиции на рынке по работе с малым бизнесом;
- ▶ предоставить малому бизнесу широкий комплекс финансовых и нефинансовых услуг и сервисов;
- ▶ расширить сеть центров развития бизнеса;
- ▶ организовать эффективное взаимодействие с институтами государственной и общественной поддержки малого и среднего бизнеса, а также с профессиональными объединениями предпринимательства.

В 2012 году банку удалось добиться существенных результатов в части развития продуктового ряда.

- ▶ Технология выдачи небольших по сумме беззалоговых кредитов по скоринговой модели («Кредитная фабрика») для массового микросегмента (со средней суммой финансирования 900 тыс. руб. на срок около трех лет) была выведена на полную мощность. Кредит «Доверие», предоставляемый по данной технологии, оказался одним из самых востребованных продуктов для малого бизнеса, оказывая важную социальную функцию обеспечения малого предпринимательства России доступными финансовыми ресурсами (см. график).

### ОБЪЕМ СКОРИНГОВОГО КРЕДИТОВАНИЯ СБЕРБАНКОМ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО БИЗНЕСА (КРЕДИТНЫЙ ПОРТФЕЛЬ)



- ▶ С сентября 2012 года в рамках «Кредитной фабрики» тиражирован продукт «Экспресс-авто» (кредит на приобретение автотранспорта для коммерческих и личных нужд), а с середины июля 2012 года в тестовом режиме внедрен продукт «Экспресс-актив» (кредит на приобретение оборудования).

### «Кредитная фабрика»

- В 2012 году количество заемщиков банка по технологии «Кредитной фабрики» возросло с 42,5 тыс. до 114 тыс. компаний и индивидуальных предпринимателей (прирост численности заемщиков с начала года составил почти 170%).
  - Количество выданных кредитов «Доверие» за год превысило 120 тыс.
  - С начала года кредитный портфель по «Кредитной фабрике» утроился и превысил 90 млрд руб. при сохранении его высокого качества.
- В 2012 году Сбербанк начал предлагать своим клиентам кредитный продукт «Бизнес-старт». Это продукт для начинающих предпринимателей, созданный с использованием технологии франчайзинга. Банк финансирует до 80% от стоимости проекта на срок до 42 месяцев. На сайте банка доступен бесплатный мультимедийный обучающий бизнес-курс, участвующие в проекте франчайзеры также содействуют развитию нового бизнеса. Следует отметить, что, предлагая рынку данный продукт, мы столкнулись с рядом ограничений, прежде всего связанных с отбором участвующих в программе франчайзеров. Это немного замедлило темпы реализации данного проекта, но позволило сохранить качество предложения.

### «Бизнес-старт»

- Пакет готовых решений «Бизнес-старт» постоянно пополняется и по состоянию на конец года включает более 50 решений.
  - В рамках проекта «Бизнес-старт» в декабре 2012 года банком было выдано 35 кредитов, и проект набирает обороты. Мы можем сказать, что каждый день запускаем новый бизнес.
  - Всего в банк поступило более 5 тыс. обращений по проекту, более 800 заявок на кредитование, из них в отношении более 100 заявок принято решение о готовности финансировать вновь запускаемые проекты.
  - Продукт «Бизнес-старт» предоставляется в 77 городах на территории России.
- Кредитный портфель банка в части продуктовой линейки «Бизнес» составил на конец года 255 млрд руб., а его прирост — более 70% (см. график). Эта линейка продуктов предназначена для предприятий, уже имеющих стабильно работающий бизнес.

### История успешного старта

Жительница Тольятти Оксана Капралова открыла ресторан быстрого питания Subway по программе «Бизнес-старт» более полугода назад. Она решила вместе с мужем начать свое дело и обратилась в Subway Russia с предложением открыть ресторан в ее городе. Узнав, что ресторан участвует в кредитной программе Сбербанка «Бизнес-старт», она прошла курс обучения ресторанным бизнесу и получила кредит в Сбербанке на сумму 2,41 млн руб. Супруги также вложили в дело около 1 млн руб. собственных средств. Кафе открылось летом 2012 года — через полтора месяца после выдачи кредита. Первый месяц работы принес

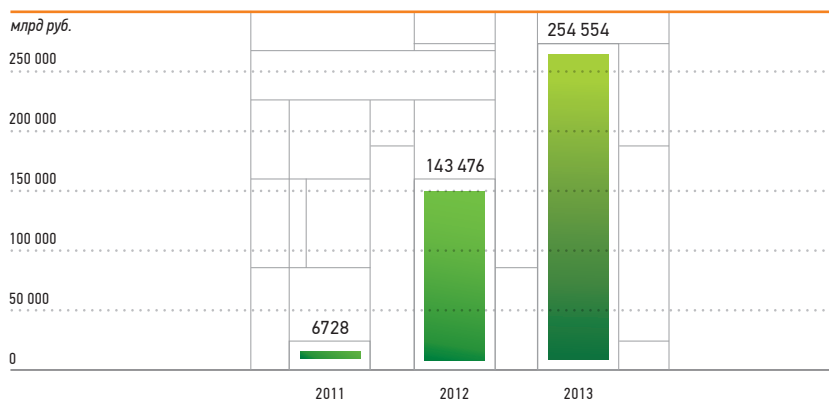
предпринимателям около 400 тыс. руб. Однако, это не чистая прибыль. Примерно 70% оборота приходится на затраты по ведению бизнеса — аренду помещения, зарплату работникам, закупки продуктов и выплаты по кредиту. Тем не менее общая динамика развития бизнеса позволяла супругам Капраловым планировать открытие второго ресторана, даже несмотря на возникающие незначительные сложности.

Действительность несколько скорректировала их планы: в октябре 2012 года, через четыре месяца работы, Оксана приняла решение перевести ресторан в другой торговый центр с большей проходимостью, чтобы увеличить поток посетителей. Это потребовало дополнительных вложений собственных средств. Несмотря на это, в ноябре выручка подросла, а в декабре составила 550 тыс. руб.

Сегодня Оксана консультирует других предпринимателей, которые собираются открыть ресторан этой сети в Тольятти также с использованием программы «Бизнес-старт». В расширении сети за счет начинающих предпринимателей заинтересован и франчайзер.

- В 2012 году банк начал пилотирование нового продукта «Бизнес-проект», который направлен на расширение и модернизацию действующего бизнеса клиента (другими словами, инвестиционное кредитование), а также на диверсификацию и открытие новых направлений деятельности (проектное финансирование). По результатам пилота в 2012 году было профинансировано свыше 80 проектов на сумму около 2 млрд руб. Проект признан успешным и будет тиражироваться в 2013 году по всему банку.

#### СПЕЦИАЛИЗИРОВАННАЯ ЛИНЕЙКА КРЕДИТНЫХ ПРОДУКТОВ «БИЗНЕС» (КРЕДИТНЫЙ ПОРТФЕЛЬ)



- В течение 2012 года также были улучшены условия по ряду действующих кредитных предложений, в том числе по продуктам «Госзаказ», «Бизнес-доверие», «Бизнес-оборот».

По нашему мнению, развитие операций по кредитованию малого бизнеса является одним из наиболее перспективных направлений развития бизнеса и имеет значительный потенциал роста.

## Деловая среда — новая философия бизнеса

Для достижения цели предоставления малому бизнесу комплекса финансовых и нефинансовых услуг и сервисов банком в 2012 году была запущена программа «Деловая среда». Оператором данной программы выступает дочернее общество банка — ЗАО «Деловая среда». Его главная задача — обеспечивать динамичное развитие программы за счет постоянного запуска новых проектов. Для этого требуется формирование предпринимательской культуры, соответствующей «деловой среде» малого бизнеса.

«Деловая среда» — это уникальная площадка в интернете (<http://dasreda.ru>), которая одновременно предоставляет предпринимателям возможность для общения, получения последних новостей, консультаций специалистов, прохождения специальных обучающих курсов, обеспечивает доступ к банковским услугам и многое другое.

### ОСНОВНЫЕ СЕРВИСЫ «ДЕЛОВОЙ СРЕДЫ»

Сервисы	Описание	Примеры
Школа	видеокурсы и тесты на предпринимательские способности, предоставляемые в формате дистанционного бизнес-образования	<ul style="list-style-type: none"> <li>налогообложение малого бизнеса</li> <li>открытие бизнеса по франшизе</li> <li>как открыть продуктовый магазин</li> <li>как выбрать правильную правовую форму для бизнеса</li> </ul>
Магазин	продажа бизнесприложений и бизнес-сервисов в формате Software as a Service (SaaS), а также онлайн-заявки на услуги и продукты банка	<ul style="list-style-type: none"> <li>ведение бухгалтерского учета</li> <li>управление компанией</li> <li>учет продаж</li> <li>документы для регистрации бизнеса</li> <li>маркетинг</li> </ul>
Журнал	публикация тематических статей и актуальных новостей в интерактивном онлайн-журнале для предпринимателей	<ul style="list-style-type: none"> <li>300 статей на темы развития предпринимательства</li> <li>55 000 прочтений</li> </ul>
Клуб	поиск надежных партнеров среди клиентов Сбербанка	<ul style="list-style-type: none"> <li>участниками клуба являются все зарегистрированные пользователи</li> </ul>
Торговая площадка	онлайн-торговля на площадке и с участниками проекта «Деловая среда» и др.	<ul style="list-style-type: none"> <li>интернет-аукцион и электронный документооборот</li> <li>форматы B2B и B2C</li> </ul>

### Некоторые результаты реализации в 2012 году проекта «Деловая среда»:

- 65 тыс. зарегистрированных пользователей;
- 50 тыс. зарегистрированных юридических лиц;
- 1700 проданных продуктов и услуг;
- 24 учебных курса в «Школе бизнеса»;
- 20 SaaS-приложений в «Магазине».

## Новое качество в работе с малым бизнесом

Мы выделяем несколько направлений повышения качества обслуживания предприятий малого бизнеса:

- создание сети центров развития бизнеса (ЦРБ), в которых клиентам предоставляются не только финансовые продукты и услуги, но также консультации по широкому кругу вопросов в организации предпринимательской деятельности;
- развитие и улучшение качества сервиса в удаленных каналах обслуживания.

Перед нами стоит задача выстраивания с каждым клиентом малого бизнеса эффективного и комфортного взаимодействия через любой канал обслуживания. Вместе с тем, в 2012 году банк придавал особое значение улучшению сервиса именно в точках обслуживания клиентов, поскольку более 70% клиентов малого бизнеса посещает офисы банка два и более раз в месяц.

В 2012 году была внедрена комплексная системная оценка качества взаимодействия с корпоративными клиентами в ключевых каналах взаимодействия на всех этапах обслуживания, позволяющая своевременно выявлять проблемы и проводить необходимые мероприятия для их устранения.

Также нами были внедрены единые стандарты обслуживания клиентов малого бизнеса, качество обслуживания включено в систему мотивации сотрудников, реализована программа обучения всех сотрудников и руководителей офисов.

Ключевые достижения 2012 года:

- создана выделенная служба технической поддержки клиентов по вопросам работы с системой «Сбербанк Бизнес ОнЛ@йн»;
- срок рассмотрения жалоб и претензий ускорен более чем в 4 раза — с 17 до 4 рабочих дней;
- среднее время дозвона в контактный центр банка сократилось с 2 минут до 15 секунд.

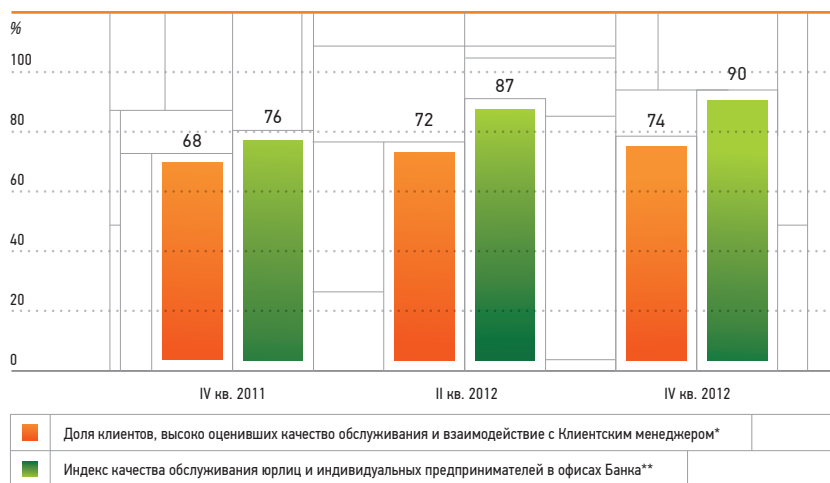
В то же время результаты регулярно проводимого исследования «Голос клиента» свидетельствуют о наличии потенциала\* для улучшения качества обслуживания клиентов малого бизнеса, притом что качество обслуживания в офисах банка в 2012 году заметно улучшилось:

- доля клиентов, удовлетворенных работой клиентских менеджеров повысилась до 74%;
- индекс качества обслуживания юрлиц и индивидуальных предпринимателей в офисах банка увеличился на 14 п.п. и достиг уровня 90%.

\* Исследование по заказу Сбербанка «Оценка удовлетворенности и лояльности клиентов — юридических лиц ОАО «Сбербанк России». Микро и малый бизнес», 2012г.



### ПОКАЗАТЕЛИ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ МАЛОГО- И МИКРОБИЗНЕСА В ОФИСАХ БАНКА



Помимо измерения качества обслуживания мы уделяем большое внимание изучению реальных проблем, препятствующих развитию малого бизнеса. Мы стремимся развивать свой бизнес, отталкиваясь от нашего понимания этих проблем и путей их решения (см. таблицу ниже). Конечно, не все проблемы банк может решить самостоятельно, но понимание потребностей наших клиентов дает нам хорошую возможность фокусироваться на том, что важно для них.

Первоочередные проблемы развития малого и среднего предпринимательства***	Решения, предлагаемые Сбербанком
Нехватка знаний для ведения бизнеса, низкая доступность квалифицированного персонала	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ проект «Школа бизнеса» в рамках программы «Деловая среда: тестирование, обучение практическим навыкам предпринимательства</li> <li>▶ дистанционное обучение на базе центров развития бизнеса</li> </ul>
Высокий уровень налогов	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ налоговое консультирование и разъяснение официальной позиции налоговых органов, в том числе от представителей ФНС (в центрах развития бизнеса)</li> <li>▶ оптимизация расходов на налоговое администрирование за счет специального программного обеспечения в проекте «Магазин» программы «Деловая среда»</li> </ul>
Низкая доступность финансов	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ широкий спектр современных банковских продуктов для успешного старта и развития бизнеса с учетом потребностей предпринимателей в финансировании (беззалоговое нецелевое кредитование, инновационное финансирование открытия бизнеса «с нуля», инвестиционное кредитование, краткосрочные оборотные кредиты и др.)</li> </ul>
Низкий спрос в отрасли	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ проект «Торговая площадка» в рамках программы «Деловая среда»</li> <li>▶ электронные аукционы на площадке Сбербанка</li> <li>▶ развитие кредитного продукта «Госзаказ»</li> </ul>
Неразвитая инфраструктура	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ финансирование промышленных парков</li> <li>▶ сеть Центров развития бизнеса Сбербанка России по всей стране</li> <li>▶ сотрудничество с системой гарантийных фондов для предоставления поручительств по кредитам субъектов малого предпринимательства</li> </ul>

\* Индекс качества обслуживания — комплексный показатель, характеризующий уровень соблюдения принятых в банке стандартов обслуживания корпоративных клиентов.

\*\* Поставлены оценки 9 и 10 баллов по 10-балльной шкале по результатам телефонного опроса клиентов ММБ и КСБ.

\*\*\* Основной источник — Исследование Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «Опора России». «Предпринимательский климат в России: Индекс ОПОРЫ-2012».

## ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДОСТУПНОСТИ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ

Филиальная сеть подразделений банка является крупнейшей и наиболее разветвленной среди российских банков. По состоянию на 31 декабря 2012 года фактическая численность точек обслуживания клиентов Сбербанка составила почти 18,4 тыс. подразделений, включая дополнительные и операционные офисы, операционные кассы вне кассового узла и передвижные пункты кассовых операций, расположенные на территории всех субъектов Российской Федерации.

Широкая сеть точек обслуживания клиентов является одним из основных активов банка, обеспечивающих доступность и конкурентоспособность его услуг. Среди основных задач 2012 года в области развития сети мы рассматривали:

- ▶ внедрение новой парадигмы комплексного развития физической сети банка (включая устройства самообслуживания), ориентированной на обеспечение доступности и удобства использования его услуг в местах концентрации клиентов, и наиболее полное удовлетворение их потребностей (геомаркетинг);
- ▶ развитие удаленных каналов банковского обслуживания;
- ▶ развитие специализированных форматов сбытовой сети банка, ориентированных на различные клиентские сегменты.

### Новая модель управления сетью

В 2012 году в банке была продолжена реализация новой модели управления региональной сетью, направленной на сокращение количества управленческих звеньев и оптимизацию затрат банка, связанных с управлением сетью.

В рамках этой работы в течение 2010–2012 годов было реорганизовано 410 подразделений банка, реализующих управленческие функции. В результате к началу 2013 года в 11 территориальных банках сформирована модель управления, соответствующая целевому уровню. В остальных шести внедрение данной модели будет завершено в 2013 году.

В 2012 году Сбербанк начал внедрение новой методики геомаркетинга сети, основанной на применении современных геоинформационных технологий. Это позволило, во-первых, оценить целевое количество рабочих мест сотрудников банка и устройств самообслуживания, необходимых для обеспечения решения поставленных бизнес-задач, во-вторых, смоделировать оптимальное расположение точек обслуживания на локальных рынках, и, в-третьих, определить форматы точек обслуживания клиентов, обеспечивающие эффективное обслуживание различных сегментов.

В 2012 году технология геомаркетинга применялась банком для управления точками обслуживания клиентов в 50 крупнейших городах России. В результате для каждого города была разработана и утверждена целевая модель сети точек обслуживания клиентов. В 2013 году продолжится работа по всем городам с населением от 50 тыс. человек. В результате будет определена целевая модель сети для более чем 300 городов России.

## ДИНАМИКА СТРУКТУРЫ ФИЛИАЛЬНОЙ СЕТИ

ед.	01.01.2011	01.01.2012	01.01.2013
Подразделения банка на территории Российской Федерации, в т. ч.	19 420	19 249	18 588
территориальные банки	17	17	17
отделения	521	505	194
точки обслуживания клиентов (всего), в т. ч.:	18 882	18 727	18 377
▶ дополнительные офисы (всего), из них:	10 069	10 494	11 210
– специализированные по обслуживанию физических лиц	7429	7997	8626
– универсальные	2515	2373	2424
– специализированные по обслуживанию юридических лиц	125	124	160
▶ операционные офисы	236	588	672
▶ операционные кассы вне кассового узла	8492	7547	6381
▶ передвижные пункты кассовых операций	85	98	114

### **Организация бесперебойной работы в период ликвидации последствий наводнения в Краснодарском крае (г. Крымск, Геленджик, Новороссийск).**

В 2012 году ряд подразделений Юго-Западного банка осуществлял деятельность в период ликвидации последствий наводнения, произошедшего в Краснодарском крае. В этот непростой период Юго-Западным банком были предприняты меры, позволившие сохранить доступность банковских услуг для жителей пострадавших районов. Банком были организованы:

- ▶ горячая телефонная линия для ответов на обращения жителей;
- ▶ дополнительные места обслуживания клиентов во всех окнах по обслуживанию населения;
- ▶ служба разбора списков на получение материальной помощи и открытия счетов получателям.

В Крымское отделение различными территориальными банками (Среднерусским, Северо-Кавказским, Северным, Поволжским, Центрально-Черноземным, Уральским) были командированы дополнительные сотрудники. В этой форс-мажорной ситуации банк справился со стоящими перед ним задачами обслуживания клиентов: его сотрудники обработали более 30 тыс. запросов по розыску счетов и открытию новых для зачисления компенсаций пострадавшим жителям.

В 2012 году мы закрыли 921 и в то же время открыли 571 точку обслуживания клиентов в новых местах, отобранных на принципах геомаркетинга. В целом количество точек обслуживания клиентов банка, закрытых в 2012 году, составило около 5% общего количества точек обслуживания клиентов, из них в городах закрыто 353 точки, а в сельской местности — 568.

В 2012 году городские точки обслуживания клиентов закрывались в основном вследствие несоответствия текущего местонахождения установленным критериям геомаркетинга (локальный регион, локальное место), а также неудовлетворительного состояния помещений в рамках реализации программы «Переформатирование подразделений филиальной сети».

### РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ «ПЕРЕФОРМАТИРОВАНИЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ФИЛИАЛЬНОЙ СЕТИ»

Показатель	2010			2011			2012		
Количество переформатированных точек обслуживания клиентов			22			872			1941
из них в малых населенных пунктах (города с численностью до 100 тыс. человек, поселки, села)			0			203			549

При развитии филиальной сети банк учитывал свою социальную ответственность в части обеспечения доступности банковских услуг на территориях с уровнем экономического развития ниже среднего и малонаселенных территориях. Реализация социальной миссии характерным образом определяет территориальное размещение филиальной сети: сегодня порядка 53,2% подразделений функционирует в сельской местности и поселках городского типа — территориях, где ресурсная база и востребованность банковских услуг ниже, чем в городах.

### ДОСТУПНОСТЬ БАНКОВСКИХ УСЛУГ БАНКА В РЕГИОНАХ С УРОВНЕМ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ НИЖЕ СРЕДНЕГО И В МАЛОНАСЕЛЕННЫХ РЕГИОНАХ

	Обеспеченность жителей услугами банка, тыс. человек на точку обслуживания				Доля точек обслуживания клиентов банковского обслуживания банка в общем числе точек обслуживания клиентов в регионе, %			Обеспеченность жителей устройствами самообслуживания банка, тыс. человек на устройство		
	2010	2011	2012		2010	2011	2012	2010	2011	2012
В среднем по стране	7,6	7,7	7,8		49	46	43	3,2	2,5	1,9
Регионы с уровнем экономического развития ниже среднего	6,9	7,0	7,2		56	53	49	3,3	2,6	2,2
Малонаселенные регионы	7,8	8,0	8,2		49	45	41	2,8	2,2	1,6

В сельской местности основной причиной закрытия точек обслуживания клиентов в 2012 году стала объективная невозможность выполнения там банковских операций, в том числе:

- аварийное/неудовлетворительное состояние занимаемого помещения/здания, расторжение по инициативе арендодателя договора аренды служебного помещения (подавляющее большинство закрытых точек);
- устойчиво нерентабельная деятельность точек обслуживания клиентов и отсутствие перспектив развития: большая часть закрытых в 2012 году сельских точек — это точки с одним рабочим местом, функционирующие неполную рабочую неделю (1–2 дня в неделю) по сокращенному графику работы (3–4 часа в день).

Мы понимаем, что закрытие точек обслуживания может затрагивать интересы местных жителей, привыкших пользоваться таким форматом получения банковских услуг. Поэтому сохранение доступности банковских услуг остается для нас важным фактором корпоративной социальной ответственности. Поиск взаимоприемлемых решений осуществляется с учетом мнения местных жителей:

- ▶ на отдаленных территориях с недостаточно развитой транспортной инфраструктурой при закрытии стационарных банковских подразделений организуется функционирование мобильных банковских подразделений;
- ▶ при наличии технической возможности вместо закрываемых точек обслуживания клиентов устанавливаются устройства самообслуживания (банкоматы, информационно-платежные терминалы), позволяющие осуществлять широкий круг банковских операций.

#### **«Автобус на селе»**

*В Республике Коми, Республике Татарстан, Томской области, Уральском регионе и других субъектах Российской Федерации для обслуживания населения в сельских удаленных районах работают передвижные точки обслуживания клиентов Сбербанка.*

*Мобильные офисы позволяют жителям сел использовать весь комплекс банковских продуктов и услуг, доступных клиентам банка в обычных точках обслуживания клиентов.*

*Так, например, в Западно-Сибирском банке осуществляется пилотный проект «Автобус на селе». Суть его проста: вместо нескольких удаленных мелких точек обслуживания клиентов организуется одна более крупная, к которой жителей удаленных населенных пунктов, в основном пенсионеров, доставляют на комфортабельных автобусах.*

*Два раза в неделю специально арендованное транспортное средство объезжает восемь деревень. Особенно довольны подобным нововведением жители сел, в которых никогда не было офисов банка.*

## **Развитие удаленных каналов**

Развитие в 2012 году удаленных каналов обслуживания клиентов в банке шло в соответствии со стратегией развития банка и отражало рыночную тенденцию перевода банковских операций в режимы самообслуживания и онлайн. Незначительное сокращение точек обслуживания клиентов банка во многом было компенсировано ростом количества устройств самообслуживания, которые позволяют совершать широкий круг операций — от получения и взноса на счет наличных средств до безналичных платежей за услуги ЖКХ, мобильной связи, переводов на банковскую карту других клиентов, погашения кредитов и других банковских операций.

## ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ УДАЛЕННЫХ КАНАЛОВ ОБСЛУЖИВАНИЯ

	01.01.2010	01.01.2011	01.01.2012	01.01.2013	Прирост за 2012 год, %	Прирост за 2010–2012 годы, %
Банкоматы, тыс. шт.	22,9	27,8	34,5	44,6	29	95
Платежные терминалы, тыс. шт.	10,6	16,3	21,6	29,4	36	177
Мобильный банк, тыс. активных пользователей	437	1389	5300	10 060	83	рост в 23 раза
Сбербанк ОнЛ@йн, тыс. активных пользователей	300	719	2433	5831	140	рост в 19 раз

Количество устройств самообслуживания банка в 2012 году увеличилось почти на треть и росло одинаково высокими темпами не только в целом по России, но также в регионах с уровнем экономического развития ниже среднего и в малонаселенных регионах.

Совершенно новые возможности в области доступности банковских услуг открыли для клиентов такие услуги, как «Мобильный банк», «Сбербанк ОнЛ@йн», «Автоплатеж». Развитие этих продуктов делает доступным банковское обслуживание не только для жителей малонаселенных и слаборазвитых регионов, где деятельность традиционных точек обслуживания клиентов нерентабельна, но и для людей с ограниченными возможностями (ЛСОВ), позволяет вовлечь их повседневные финансовые операции в банковский оборот и расширить их возможности по управлению денежными средствами.

### Специализированные форматы

В рамках реализации стратегии развития банка нами проводится работа по реорганизации филиальной сети с формированием нескольких типовых форматов точек обслуживания клиентов.

### РЕЗУЛЬТАТЫ РЕОРГАНИЗАЦИИ СЕТИ С ФОРМИРОВАНИЕМ НЕСКОЛЬКИХ ТИПОВЫХ ФОРМАТОВ ФИЛИАЛОВ

	Всего	в т. ч. в разрезе форматов*					ЦИК				ОС	МО
			Б	Р	Ф				VIP			
2012	1941	744	628	11	7	35	91	375	50			
2011	872	527	256	9	1	7	10	62	0			
*Б — базовый, Р —расширенный, Ф — флагманский, ЦИК — Центр ипотечного кредитования, ЦРБ — Центр развития бизнеса, ОС — офис самообслуживания, МО — мини-офис, VIP– обслуживание клиентов категории «значимые».												

В организации обслуживания людей с ограниченными возможностями (ЛСОВ) банк в 2012 году также добился некоторого прогресса:

- ▶ было оборудовано еще 547 точек обслуживания клиентов устройствами для облегчения доступа в них ЛСОВ, доведя их общее число до 3 тыс. единиц, или 16,4% от общего количества своих точек обслуживания клиентов;
- ▶ в Волго-Вятском банке открыт пилотный специализированный филиал по обслуживанию ЛСОВ (см. вставку). Полученный в этом филиале опыт будет использован нами в рамках Программы развития сети банка;
- ▶ был запущен пилотный проект по обслуживанию слабовидящих клиентов с использованием факсимильной подписи.

Показатель		01.01.2010	01.01.2011	01.01.2012	01.01.2013
Количество точек обслуживания клиентов, оборудованных устройствами для облегчения доступа людей с ограниченными возможностями (ЛСОВ), шт.		1821	2112	2461	3008
Доля точек обслуживания клиентов, оборудованных для доступа ЛСОВ в общем количестве точек обслуживания клиентов банка, %		9,5	11,2	13,1	16,4

#### «Пилот для ЛСОВ в Казани»

Нововведения для обслуживания клиентов с ограниченными возможностями были протестированы на базе внутреннего структурного подразделения Волго-Вятского банка в Казани. В новом отделении банка организована так называемая безбарьерная среда, обеспечивающая доступность банковских услуг для маломобильных клиентов. Новейшее банковское оборудование, удобные просторные помещения призваны обеспечить максимальный комфорт и удобство клиентам всех категорий населения.

Вход в помещение оборудован пандусами для передвижения инвалидов-колясочников и кнопкой вызова администратора зала.

Адаптировано устройство самообслуживания, имеются терминалы со звукоусиливающей аппаратурой для лиц с нарушениями слуха и клавиатурой со шрифтом Брайля для лиц с нарушением зрения. В помещениях предусмотрены разметка на полу и тактильная символика на стенах, установлены указатели на специальных конструкциях для выделения зон движения для лиц с нарушениями здоровья. Переоборудованы санузлы и места общего пользования. В штате работают сурдопереводчики.

## ДРУГИЕ ИНИЦИАТИВЫ, РЕАЛИЗУЕМЫЕ БАНКОМ

В 2012 году банк считал для себя важным осуществление инвестиций в деятельность, направленную на развитие инфраструктуры, необходимой для динамичного и более устойчивого развития российского общества.

В качестве важных направлений в этой области мы рассматриваем:

- ▶ развитие инфраструктуры проведения электронных аукционов;
- ▶ исполнение функций оператора углеродных единиц.

### Развитие инфраструктуры проведения электронных аукционов

В 2012 году продолжил успешное развитие проект федерального масштаба по созданию и сопровождению электронной торговой площадки Сбербанка — ЗАО «Сбербанк-АСТ» — для организации электронных аукционов для государственных федеральных, региональных и муниципальных заказчиков с целью повышения уровня конкуренции, прозрачности закупок и противодействия коррупции.

Показатели				
		2010	2011	2012
Количество объявленных аукционов, шт.		78 053	523 211	586 929
Общая сумма объявленных аукционов, млн руб.		410 434	2 068 004	1 977 371
Для обеспечения доступа к участию в электронных аукционах аккредитовано поставщиков, ед.		34 378	93 224	65 990
Доля ЗАО «Сбербанк-АСТ» в общем объеме госзакупок в форме электронных аукционов, %		56	61,4	55,8

В числе основных результатов проекта в 2012 году можно отметить:

- ▶ запуск новой единой электронной торговой площадки в сегменте торгов для коммерческих компаний, в том числе для проведения торгов в соответствии с действующим законодательством. Реализован удобный интерфейс для пользователей и гибкая система отчетности на основе универсальной торговой платформы;
- ▶ сохранение лидирующего положения компании среди пяти отобранных правительством Российской Федерации операторов электронных площадок по размещению государственных и муниципальных заказов: более 58% по количеству объявленных торгов и свыше 50% по объему размещения государственных и муниципальных заказов Российской Федерации.

Министерство экономического развития Российской Федерации заключило с ЗАО «Сбербанк-АСТ» контракт на оказание услуг по ведению и обслуживанию официального сайта Российской Федерации в сети Интернет в части, связанной с организацией государственных закупок. ЗАО «Сбербанк-АСТ» является лидером среди аккредитованных министерством электронных торговых площадок. За прошедший год объем данного вида торгов на площадке ЗАО «Сбербанк-АСТ» возрос в 1,5 раза.



## Осуществление функций оператора углеродных единиц

В соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 15 сентября 2011 года № 780 Сбербанк осуществлял функции оператора углеродных единиц, которые предусматривают проведение экспертизы заявок российских инвесторов для присвоения проектам этих инвесторов статуса проекта, осуществляемого в соответствии со статьей 6 Киотского протокола к Рамочной конвенции ООН об изменении климата (далее — проекты совместного осуществления).

В 2012 году банком была проведена экспертиза 97 заявок по проектам в области модернизации технологического оборудования в электро- и теплоэнергетике, добычи нефти и газа, металлургии, промышленности строительных материалов, химии. Общий объем предлагаемых к эмиссии углеродных единиц по заявленным проектам составляет 234 млн единиц.

За 2012 год по инициативе российских инвесторов были осуществлены транзакции 187,8 млн углеродных единиц. Банком были заключены и исполняются соглашения об операциях с углеродными единицами по проектам совместного осуществления 44 российских инвесторов.

		2011		2012	
Количество принятых на экспертизу заявок по проектам совместного осуществления		20		97	
Объем сокращения выбросов по принятым на экспертизу проектам, <i>т. CO<sub>2</sub> экв.</i>		56 млн		234 млн	
Количество переданных единиц сокращения выбросов		20 млн		188 млн	

## УЧАСТИЕ В СОЗДАНИИ ПРАВОВОЙ СРЕДЫ

В 2012 году Сбербанк активно участвовал в процессе формирования законодательства и регуляторной среды. При формировании позиции банка относительно предлагаемых подходов к регулированию деятельности за основу принималась оценка регуляторного риска, возникающего для банка и банковской системы в связи с возможным принятием или не-принятием соответствующего закона или регулятивной нормы. При оценке предлагаемых изменений и подготовке своих предложений для обсуждения с законодателем банк исходил из необходимости обеспечения баланса публичных и частных интересов.

### ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯ ПРАВОВОЙ СРЕДЫ, В ОБСУЖДЕНИИ КОТОРЫХ БАНК ПРИНИМАЛ УЧАСТИЕ В 2012 ГОДУ

Области правовой среды		Позиция и действия банка	
Внесение изменений в Гражданский кодекс РФ		<ul style="list-style-type: none"> <li>подготовлено более 40 предложений к рассматриваемому законопроекту</li> <li>участие в обсуждениях на публичных площадках</li> </ul>	
Подготовка проекта закона «О потребительском кредитовании»		<ul style="list-style-type: none"> <li>взаимодействие с рабочей группой Правительства РФ</li> <li>предложения банка направлены на достижение оптимального соотношения между правами и обязанностями участников соответствующих правоотношений</li> </ul>	
Изменения в законодательство о противодействии незаконным финансовым операциям		<ul style="list-style-type: none"> <li>предложения банка были направлены на снижение рисков необоснованного ущемления его прав и прав его клиентов</li> <li>позиция банка частично учтена законодателем при подготовке законопроекта</li> </ul>	
Изменения в налоговом законодательстве		<ul style="list-style-type: none"> <li>банк аргументированно возражал против предлагаемых изменений в налогообложение операций с ценными бумагами</li> <li>позиция банка была учтена при подготовке законопроекта</li> </ul>	

# Социальное измерение нашего бизнеса

Повышение качества обслуживания и сокращение очередей	35
Финансовая грамотность	41
Социально ориентированные продукты	43
Безопасность банковских продуктов и операций	47
Спонсорство и благотворительность	49
Собственное экологическое воздействие	53

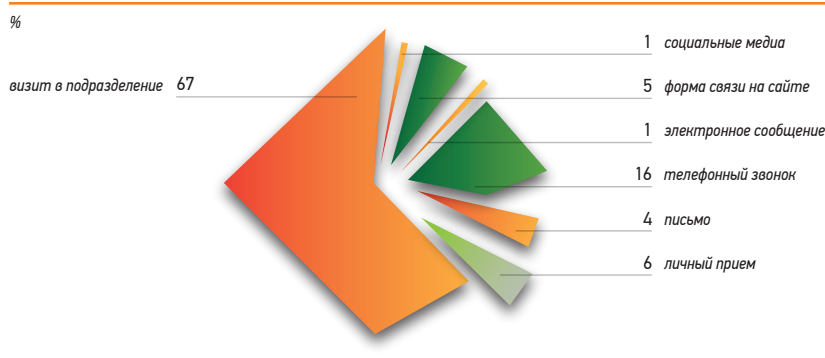
## ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ И СОКРАЩЕНИЕ ОЧЕРЕДЕЙ

Повышение качества обслуживания клиентов является одной из основных задач, которую мы ставим перед собой в стратегии развития банка.

В области повышения качества обслуживания розничных клиентов мы ставим перед собой следующие задачи:

- ▲ развитие и совершенствование организации работы с обращениями клиентов;
- ▲ сокращение очередей;
- ▲ реализация новой модели развития точек обслуживания клиентов.

### КАНАЛ ПОСТУПЛЕНИЯ ОБРАЩЕНИЙ



Кроме того, в 2012 году мы продолжили развитие системы оценки качества обслуживания на всех этапах работы с клиентами, а также удовлетворенности клиентов качеством предлагаемых банком продуктов и услуг.

### Работа с обращениями клиентов

Ключевыми направлениями работы Сбербанка в области повышения качества обслуживания в 2012 году стали тщательное изучение мнений клиентов, поступающих по различным каналам коммуникации, а также совершенствование процессов банка в соответствии с ожиданиями клиентов.

В банке реализована единая система работы с обращениями. Технологический процесс предусматривает рассмотрение обращений клиентов профильными специалистами. Причины обращений тщательно анализируются, в том числе в разрезе каналов их поступления. Выводы регулярно доводятся до сведения руководства банка, принимаются решения по изменению технологических процессов.

Важным этапом в организации работы с обращениями клиентов стало создание Службы заботы о клиентах. В ее задачи входят выявление обращений клиентов в сети Интернет, взаимодействие с клиентами и анализ проблем, приведших к появлению обращений. На основании

аналитических данных служба выявляет недостатки в бизнес-процессах банка и формулирует предложения по их устранению, тем самым повышая качество обслуживания клиентов.

Например, в прошедшем году в результате такой организации работы:

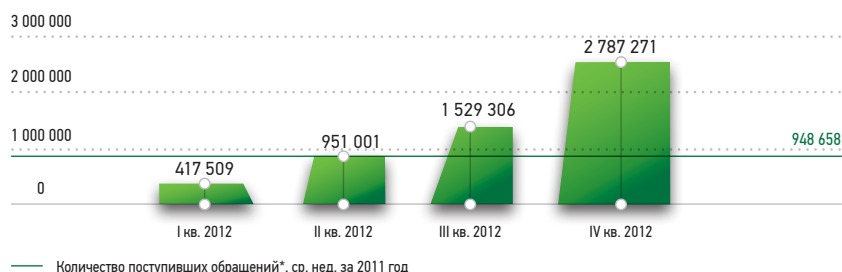
- ▶ отменена комиссия за снятие наличных для клиентов Москвы и Московской области;
- ▶ в функционале банкоматов появилась возможность выбора английского языка;
- ▶ предоставлена возможность досрочного погашения полученного кредита в любой день.

## Претензионные обращения клиентов в 2012 году

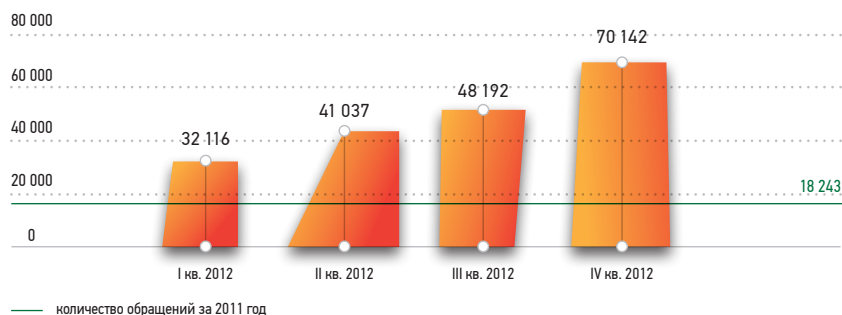
Динамика и сроки рассмотрения

### ДИНАМИКА ПОСТУПЛЕНИЯ ОБРАЩЕНИЙ\*

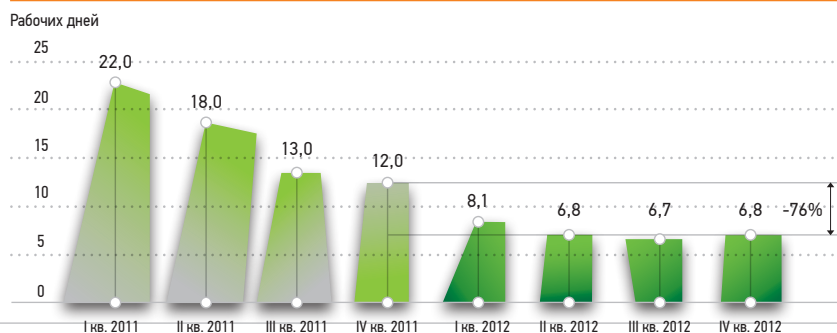
Количество поступивших обращений накопительным итогом, ср нед



Количество поступивших обращений\*, ср. нед.



### СРЕДНИЙ СРОК РАССМОТРЕНИЯ ОБРАЩЕНИЯ\*\*



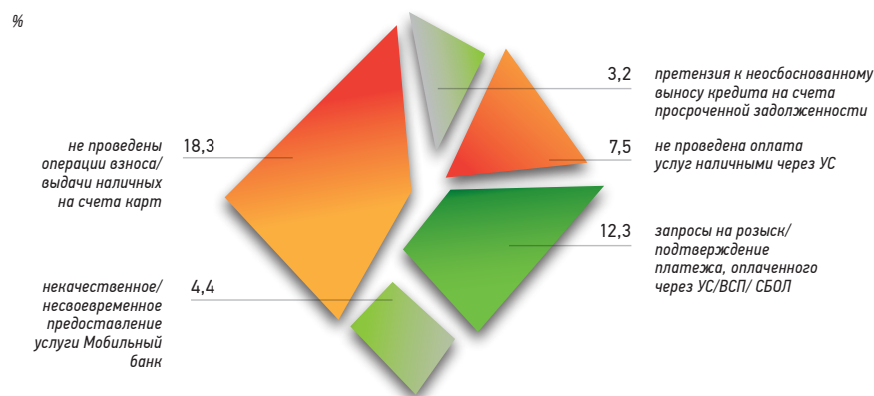
\* С учетом запросов по розыску/подтверждению платежа.

\*\* За исключением претензий, рассматриваемых в рамках правил Международной Платежной Системы.

## ГДЕ ОБРАЗУЮТСЯ ПРОБЛЕМЫ



## ТОП-5 ПРОБЛЕМ



## «Очередей.Нет!»

Проблема сокращения очередей в точках обслуживания клиентов являлась для нас одной из самых актуальных задач. На 2012 год нами была поставлена амбициозная цель — 90% клиентов должны ожидать менее 10 минут в 90% точек обслуживания клиентов. В декабре 2012 года поставленная цель была нами достигнута: 92% клиентов ожидают в очереди менее 10 минут в 92% точек обслуживания клиентов, оборудованных системой управления очередью (СУО).

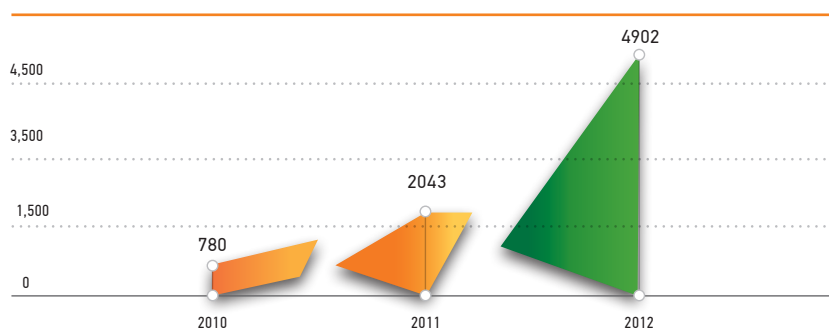
Достижение цели стало возможным благодаря реализации банком амбициозной программы «Очередей.Нет!». Одним из важных факторов успеха программы стала реализация краудсорсингового проекта «Очередей.Нет!» на платформе Сбербанка <http://sberbank21.ru>.

В рамках программы «Очередей.Нет!» в 2012 году были достигнуты следующие целевые показатели:

- количество точек обслуживания клиентов, оборудованных СУО, по итогам 2012 года выросло более чем в два раза и составило 4902 единицы;

- ▶ более 85% СУО подключено к системе мониторинга СУО, что позволяет в режиме реального времени получать данные о состоянии очереди как в целом по Сбербанку, так и в разрезе его подразделений;
- ▶ свыше 50% от общего количества обслуживаемых банком пенсионеров используют банковские социальные карты для получения пенсии, что позволяет им сократить время нахождения в очереди.

#### КОЛИЧЕСТВО ТОЧЕК ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ, ОБОРУДОВАННЫХ СИСТЕМОЙ УПРАВЛЕНИЯ ОЧЕРЕДЬЮ



Достигнутый уровень в целом снижает остроту проблемы очередей. Тем не менее мы намерены продолжать работу, направленную на то, чтобы предоставить нашим клиентам возможность получать банковские услуги быстро и качественно.

#### Краудсорсинговый проект «Очерей.Нет!»

Проект стартовал в августе 2012 года.

Цель проекта — получить новые решения по устранению (предупреждению) причин появления очередей в банке, которые позволят в короткий срок без значительных финансовых вложений снизить время ожидания клиентов в очереди до 10 минут и менее.

Участие в проекте приняли 5947 человек, которые подали 1137 идей, семь из которых были признаны победителями.

Проведен анализ ключевых факторов и выявлены основные причины, приводящие к появлению очередей. Предложены решения по борьбе с очередями.

Лучшие отобранные идеи проекта:

- ▶ «Перепрыгни очередь: зеленый коридор клиентам Сбербанка»;
- ▶ Sberbank. Flow — мониторинг загруженности отделения через сайт;
- ▶ интерактивная карта на сайте Сбербанка и на мониторе в каждой точке обслуживания клиентов;
- ▶ нанесение штрихкода на сберкнижку;
- ▶ мобильный банк по вкладкам с тематическими пакетами информирования;
- ▶ оплата платежей через устройство самообслуживания одной суммой;
- ▶ создание тестовых программ для обучения операционистов.

Следующий этап в части повышения качества обслуживания связан с оптимизацией внутренних процессов в самих точках обслуживания клиентов, совершенствованием навыков сотрудников и системы их мотивации. В этих целях в 2012 году банком был запущен проект перехода на новую модель работы, который затронул 3801 точку обслуживания клиентов (69% от общего числа точек обслуживания клиентов с численностью от шести штатных единиц). В 2013 году на новую модель будут переведены все крупные точки обслуживания клиентов.

### **Исследование удовлетворенности клиентов**

В течение 2012 года мы продолжили развитие системы оценки удовлетворенности клиентов качеством услуг, оказываемых через различные каналы обслуживания (через ЕРКЦ, точки обслуживания клиентов, партнеров, агентов на предприятиях и др.).

Дополнительно к ежеквартальным проверкам качества обслуживания клиентов массового сегмента в 2012 году мы начали осуществлять оценку качества обслуживания клиентов в массовом высокодоходном сегменте, провели аудит внешнего и внутреннего состояния точек обслуживания и самообслуживания клиентов, а также сделали базовые замеры удовлетворенности клиентов в каналах агентских продаж на предприятиях и у партнеров.

Наши клиенты в 2012 году впервые приняли активное участие в исследовании удобства и доступности информационно-справочной системы единого распределенного контактного центра (ЕРКЦ), помогли осуществить ее первые качественные изменения. Был запущен проект оценки качества работы сотрудников ЕРКЦ методом «таинственного покупателя» (Mystery Calling). Благодаря этому мы выявили и исправляем проблемные вопросы в работе операторов, особенно в сложных (нетиповых) ситуациях.

В банке для выявления и устранения системных проблем в существующих процессах и продуктах создана и успешно функционирует комиссия по качеству обслуживания розничных клиентов.

В рамках работы этой комиссии выявлены системные проблемы в качестве обслуживания клиентов через удаленные каналы. Как результат, был сделан первый шаг в формировании службы круглосуточной поддержки клиентов удаленных каналов в режиме 24/7 — проведен пилотный проект, на основании результатов которого определены план и ресурсы для дальнейшего тиражирования в 2013 году.

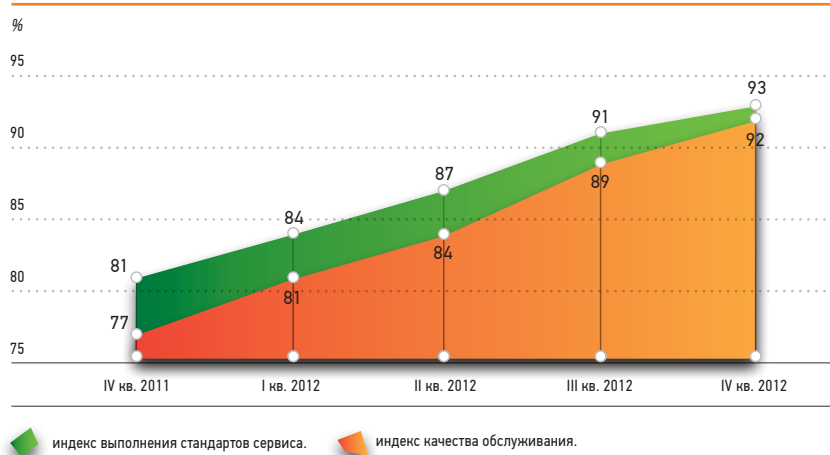
### **Динамика индекса качества, индекс выполнения стандартов сервиса**

Последовательная работа по улучшению качества обслуживания физических лиц нашла свое отражение в динамике следующих показателей:

- индекс качества в точках обслуживания клиентов достиг 92%, при этом критерии оценки были существенно ужесточены по сравнению с 2011 годом, а прирост этого показателя по сравнению с 2011 годом (оценка по аналогичным параметрам) составил 15%;
- рост доли точек обслуживания клиентов, попавших в категорию «отлично», дошел до 73% на конец 2012 года, а прирост этого показателя составил 17% за год.



## ИНДЕКС КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ



Индекс качества обслуживания состоит из параметров работы персонала: отношение к клиентам, внимание к потребностям, навыки и знания.

Индекс выполнения стандартов сервиса — выполнение утвержденных в банке стандартов сервиса.

## ФИНАНСОВАЯ ГРАМОТНОСТЬ

Повышение финансовой грамотности является еще одним примером, когда интересы банка и общества совпадают. Мы уделяем большое внимание вопросам доступности финансовых услуг и расширению возможностей наших клиентов в использовании современных банковских продуктов. В 2012 году банк реализовал целый комплекс инициатив, связанных с повышением финансовой грамотности населения. При их реализации основной акцент сделан на формировании знания потребителей о возможностях и преимуществах банковских продуктов, особенностях их использования, поддержке потребителей в освоении новых технологий банковских услуг.

Комплекс проведенных мероприятий включал в себя:

### 1. Информационные кампании в средствах массовой информации.

Основными каналами коммуникации стали федеральные периодические печатные издания, программы на радиостанциях, популярные интернет-ресурсы и социальные сети. Это позволило донести информацию о банковских продуктах до самой широкой аудитории.

Всего было реализовано 25 информационных кампаний, которые позволили охватить около 78 млн человек.

### 2. Специальные долгосрочные проекты в интернете по формированию финансовой грамотности:

- «Личные финансы» — на портале РБК;
- «Круг доверия» — на портале Mail.ru;
- «Наш дом Сбербанк» — канал банка на YouTube;
- «Финансовый навигатор» — в сети «ВКонтакте».

Их общий охват составил более 8 млн пользователей.

### 3. Игровые и обучающие приложения в социальных медиа.

Было запущено 18 игровых и обучающих приложений, к которым подключилось более 20 млн участников.

Приложения в интерактивной форме помогли участникам не только разобраться в банковских продуктах и услугах, но и научили правильно пользоваться ими.

### 4. Серия занятий по повышению финансовой грамотности для школьников и студентов.

Занятия проходили в игровой интерактивной форме.

На занятиях школьники и студенты узнавали о возможностях банковских продуктов, в том числе о преимуществах использования банковских карт, а также имели возможность познакомиться со специальными продуктами и услугами Сбербанка для молодежи.

Занятия прошли в 16 крупнейших городах России, их участниками стали более 20 тыс. учащихся старших классов и студентов 1–2-го курсов вузов.

***Всероссийская акция «День финансовой грамотности в учебных заведениях» в рамках официального государственного профессионального праздника «День финансиста-2012»***

*Центрально-Черноземный банк 7–8 сентября 2012 года принял участие во Всероссийской акции «День финансовой грамотности в учебных заведениях», который проводился в рамках празднования «Дня финансиста». В ходе мероприятий сотрудники банка посетили с лекциями 73 учебных заведения, в том числе 27 вузов, 22 колледжа и техникума и 24 общеобразовательные школы.*

*С использованием мультимедийных средств познакомили слушателей с основными розничными продуктами Сбербанка. Участники «Дня финансовой грамотности в учебных заведениях» получили информационные материалы об услугах и продуктах банка. Особое внимание на лекциях было уделено удаленным каналам обслуживания.*

*Среди учебных заведений, в которых проводились мероприятия к «Дню финансиста», — крупнейшие вузы региона: Воронежский государственный университет инженерных технологий, Воронежский государственный технический университет, Белгородский государственный национальный исследовательский университет, Воронежский государственный архитектурно-строительный университет и другие. Мероприятия с участием 35 экспертов-лекторов со стороны банка охватили более 2 тыс. учащихся из 27 городов Центрально-Черноземного региона.*

**5. Детская учебная литература.**

Разработана и выпущена уникальная обучающая книга, предназначенная для детей старше шести лет, — «Когда я вырасту, я стану Сбербанкиром». В книге в развлекательной форме через историю двух школьников, решивших больше узнать о банках, деньгах и банковских продуктах, изложены основы финансовой грамотности для детей и школьников.

**6. Повышение финансовой грамотности среди пенсионеров.**

Особое внимание банк уделял программам финансовой грамотности для пенсионеров (см. раздел «Социально ориентированные продукты»).

Повышение финансовой грамотности населения России останется одним из приоритетных направлений деятельности Сбербанка и в 2013 году. В рамках данной программы будут реализованы информационные кампании в федеральных СМИ и интернете, а также другие специальные мероприятия, ориентированные на разные возрастные группы населения. Особое внимание будет уделено пенсионерам и молодежи.

## СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ПРОДУКТЫ

### Обслуживание пенсионеров

В настоящее время более 30 млн клиентов-пенсионеров получают через Сбербанк пенсию и иные социальные выплаты и имеют депозиты. Ежегодно их число растет.

В последние годы банк в соответствии со стратегией своего развития активно внедрял новые, технологически более современные продукты и форматы обслуживания. Однако их использование не всегда дается легко, особенно пожилым людям. В то же время доверие пенсионеров накладывает на Сбербанк особую ответственность. Вот почему в настоящее время в работе с этой категорией клиентов мы уделяем повышенное внимание вопросам финансовой грамотности. Новые знания делают доступными для пенсионеров такие современные банковские продукты, как банковская карта, «Сбербанк ОнЛ@йн», «Мобильный банк», «Автоплатеж», платежи через устройства самообслуживания.

В результате почти 50% клиентов-пенсионеров используют сегодня современный и удобный способ зачисления пенсии на карту «Сбербанк-Maestro "Социальная"», получив свободу в выборе места и времени получения пенсии (24/7). Бесплатный выпуск и обслуживание данной карты позволяют пенсионерам получать пенсию не только круглосуточно, но и в любом банкомате банка на всей территории России без взимания комиссии. При оплате покупок картой «Сбербанк-Maestro "Социальная"» пенсионер также получает скидки более чем в 11 тыс. магазинов-партнеров банка и бонусы «Спасибо от Сбербанка».

В 2012 году были заключены соглашения о сотрудничестве с региональными отделениями Союза пенсионеров России и Советами ветеранов практически во всех субъектах Российской Федерации. В рамках данных соглашений проводится работа по:

- ▶ повышению осведомленности пенсионеров о банковских продуктах;
- ▶ изменению отношения лиц пожилого возраста к банкам и их продуктам;
- ▶ получению навыков принятия обдуманных финансовых решений, вовлеченности пенсионеров и их участию в использовании финансовых продуктов;
- ▶ повышению финансовой безопасности при использовании новых банковских технологий путем профилактики финансового мошенничества и «иммунизации» в отношении незаконных методов и форм привлечения их средств.

Программы повышения финансовой грамотности банк проводит в различных формах. Самой популярной формой являются семинары, на которых пенсионеры получают дополнительные знания о финансовых продуктах, инструментах управления личными сбережениями с использованием современных электронных технологий. Занятия для пенсионеров проводят лучшие специалисты банковского дела с применением теоретического обучения и практики в точках обслуживания клиентов банка.

На сайте банка специально для пенсионеров разработан раздел «Обслуживание пенсионеров» (<http://sberbank.ru/moscow/ru/person/pensioner/>), в котором отражены все банковские продукты, предлагаемые лицам пожилого возраста, а также размещен видеоролик о преимуществах получения пенсии через Сбербанк по карте «Сбербанк-Maestro "Социальная"».

В 2012 году во всех субъектах Российской Федерации были проведены федеральные акции «К Дню Победы», «Душевные посиделки», «Приведи друга», направленные на повышение финансовой грамотности пенсионеров, а также акции регионального значения, в том числе связанные с проведением семинаров по освоению лицами пожилого возраста компьютерной грамотности. Кроме того, в качестве консультантов банка активно привлекаются лица пенсионного возраста, которым пенсионеры больше доверяют и с которыми проще устанавливаются контакты. Пенсионеры охотно обращаются за консультациями и высоко оценивают их практическую значимость.

#### **Открытие Школы современного пенсионера**

*Всеми территориальными отделениями Сбербанка разработаны и реализованы специальные учебные курсы, направленные на повышение финансовой грамотности пенсионеров и людей с ограниченными возможностями.*

*Например, начиная с марта 2012 года в подразделениях Дальневосточного банка с периодичностью не реже двух раз в месяц проходили мероприятия в рамках открытой им Школы современного пенсионера.*

*В школе сотрудники банка осуществляли массовое обучение пенсионеров и людей с ограниченными возможностями компьютерной грамотности и навыкам практического применения сервисов самообслуживания: «Сбербанк ОнЛ@йн», «Мобильный банк». Пенсионеры обучались не только пользованию услугами банка, но и работе на компьютере и пользованию интернетом. Ученикам школы были предложены памятки начинающего пользователя ПК и интернета, брошюры о продуктах банка.*

*Обучение было организовано на площадках банка, Домов ветеранов, Союзов пенсионеров, Ассоциаций пожилых людей, а также в школах в период школьных каникул. В качестве учителей выступали сотрудники банка, а также учащиеся старших классов общеобразовательных школ и волонтеры.*

*Более 39 тыс. клиентов пенсионного возраста были вовлечены в эту программу. Мероприятия школы прошли на территориях Хабаровского и Приморского краев, Амурской и Сахалинской областей, Еврейской автономной области. Инициатива широко освещалась региональными СМИ и получила хороший отклик пожилых людей.*

Качественное изменение уровня финансовой грамотности позволяет клиентам-пенсионерам активно пользоваться современными банковскими продуктами. В результате реализации данных мероприятий в 2012 году более 3 млн пенсионеров открыли банковские счета в Сбербанке для получения пенсии.

В 2013 году проведение программ повышения финансовой и компьютерной грамотности для лиц пожилого возраста будет продолжено, в том числе с участием ветеранских организаций в рамках заключенных соглашений о сотрудничестве.

## Кредитование, связанное с приобретением жилья

Вопрос улучшения жилищных условий стоит в той или иной степени перед большинством российских домохозяйств. Значение этого направления крайне важно и для экономики страны, и для социальной сферы. Для розничного бизнеса банка оно также является одним из основных. На конец 2012 года доля кредитов на покупку жилья в общем объеме портфеля розничных кредитов банка составила около 40%, а остаток впервые превысил 1 трлн руб., из которых 20% приходится на кредиты молодым семьям (см. таблицу). Благодаря кредитам Сбербанка почти 360 тыс. российских домохозяйств смогли улучшить свои жилищные условия в 2012 году.

Практически двукратный за три года рост остатка ссудной задолженности по жилищному кредитованию стал возможен благодаря использованию новой технологии одобрения заявок — «Кредитной фабрики». В 2012 году данная технология получила свое распространение во всех территориальных подразделениях банка. Как следствие, в декабре 2012 года уже 82,1% всех жилищных кредитов выдавалось по этой технологии.

По состоянию на декабрь 2012 года количество точек продаж ипотечных кредитов составило 3479. С начала 2012 года постепенно появляются специализированные центры ипотечного кредитования в сети точек обслуживания клиентов нового формата.

## ДИНАМИКА ВЫДАЧИ И ИЗМЕНЕНИЕ ОСТАТКА ПО КРЕДИТАМ, ВЫДАННЫМ НА ПРИОБРЕТЕНИЕ ЖИЛЬЯ В 2009–2012 ГОДАХ

Жилищные кредиты	2009	2010	2011	2012
Выдано, млн руб.	107 359	220 706	345 722	455 522
Остаток на конец года, млн руб.	514 148	599 960	762 161	1 000 186
в т. ч. программа «Молодая семья»				
выдано, млн руб.	32 554	61 657	66 958	95 908
остаток на конец года, млн руб.	96 465	128 127	157 221	206 447
Выдано, шт.	128 365	240 905	320 529	357 737
Остаток на конец года, шт.	838 426	962 559	1 121 797	1 286 736
в т. ч. программа «Молодая семья»				
выдано, шт.	42 334	72 047	61 863	77 018
остаток на конец года, шт.	163 783	209 573	234 897	274 082

Тем не менее на сегодняшний день большинство российских домохозяйств не имеет, к сожалению, возможности приобрести жилье или взять ипотечный кредит на стандартных условиях. Высокая стоимость недвижимости и низкие доходы являются главными сдерживающими причинами. В целях увеличения доступности жилищного кредитования банк на протяжении нескольких лет реализует ряд продуктов, имеющих дополнительные льготные условия для отдельных социальных групп.

## ОСНОВНЫЕ СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ПРОДУКТЫ В СФЕРЕ ЖИЛИЩНОГО КРЕДИТОВАНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ 2012 ГОДА

Продукт/программа	Льготные условия	Результаты
«Молодая семья»	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ сниженный размер первоначального взноса (от 10%) для молодой семьи с ребенком/детьми</li> <li>■ отсрочка по уплате основного долга</li> <li>■ учет доходов до шести созаемщиков одновременно (супругов и их родителей)</li> </ul>	выдано 77 тыс. кредитов на сумму 96 млрд руб.
«Военная ипотека»	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ фиксированная льготная ставка</li> <li>■ размер первоначального взноса</li> <li>■ 10% от стоимости объекта недвижимости</li> </ul>	выдано 674 кредита на сумму 1,2 млрд руб.
Ипотека + материнский капитал	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ возможность использования материнского капитала в качестве первоначального взноса или для погашения части задолженности</li> <li>■ сумма кредита может достигать 100% стоимости объекта недвижимости</li> </ul>	выдано 2797 кредита на сумму 2,69 млрд руб. погашено средствами МК 100 581 кредитов на сумму 35,2 млрд руб.
Региональные программы	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ льготные процентные ставки</li> <li>■ учет жилищных и иных сертификатов, подтверждающих возможность получения гражданами денежных средств в счет улучшения жилищных условий</li> <li>■ субсидирование со стороны региональных и местных бюджетов</li> </ul>	выдано 14 013 кредитов на сумму 23,3 млрд руб.
Ипотека с государственной поддержкой (совместно с Внешэкономбанком)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ пониженная процентная ставка</li> <li>■ соответствие стандартам выпуска ипотечных ценных бумаг</li> </ul>	выдано 29 316 кредитов на сумму 43,9 млрд руб.
Стройсберкасссы (пилот)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ в зависимости от накопительного срока ставка по кредиту от 6 до 8%</li> <li>■ региональный бюджет субсидирует до 30% накоплений участников</li> </ul>	на 01.01.2013 открыто 3997 накопительных вкладов на сумму 61 млн руб.; первый кредит выдан в январе 2013 года
Ипотека для молодых учителей	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ пониженная процентная ставка</li> <li>■ субсидирование со стороны региональных и местных бюджетов</li> </ul>	действует только в некоторых регионах выдано 154 кредита на общую сумму 166 млн руб.

## БЕЗОПАСНОСТЬ БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ И ОПЕРАЦИЙ

Безопасность банковских операций и продуктов является основой доверия клиентов. Мы проводим целенаправленную и системную работу по защите интересов наших клиентов и предупреждению случаев неправомерного завладения их денежными средствами. К сожалению, по мере развития технологий способы мошеннических операций также становятся все более технически сложными. Тем не менее банку удается справляться с этой ситуацией. Мы стремимся поддерживать безопасность своих продуктов и операций на уровне, адекватном вызовам времени.

Основные результаты в 2012 году:

- ▶ пресечено 494 попытки хищения средств юридических лиц и свыше 5,5 тыс. попыток хищения средств физических лиц, предотвращен ущерб на сумму 1,4 млрд руб.;
- ▶ при взаимодействии с правоохранительными органами задержаны:
  - члены двух преступных групп, осуществлявших хищение денежных средств, заражая компьютеры юридических лиц вредоносным программным обеспечением;
  - члены 15 преступных групп, устанавливавших скимминговое оборудование в Москве и Московской области, Иркутске, Барнауле, Казани, Ярославле и других городах;
- ▶ размер предотвращенного ущерба по эпизодам мошенничества с ценными бумагами и денежными купюрами превышает 290 млн руб., с поддельными исполнительными листами и судебными приказами — более 3,5 млн руб., с использованием украденных/утраченных сберегательных книжек и документов — более 8,1 млн руб.;
- ▶ было выявлено 170 кредитных заявок, поданных с использованием поддельных паспортов. В результате размер предотвращенного ущерба составил более 145 млн руб.;
- ▶ зафиксировано 1850 случаев установки на банкоматы банка нештатного оборудования, предназначенного для мошеннических операций с банковскими картами. По фактам установки нештатного оборудования/программного обеспечения, предназначенного для компрометации данных магнитных полос и ПИН-кодов карт, было возбуждено 21 уголовное дело.

Основные меры реагирования:

- ▶ формирование внутренней нормативной и регламентной базы и проведение обучения сотрудников банка. В частности, в 2012 году были подготовлены рекомендации для операционно-кассовых сотрудников по определению признаков подделки документов и подготовлена специальная программа обучения по идентификации клиентов;
- ▶ между подразделениями безопасности крупнейших российских банков реализована система обмена информацией о выявлении поддельных документов, удостоверяющих личность, а также подтверждающих занятость и доход ссудозаемщиков;
- ▶ банком принято решение, в соответствии с которым эмиссия карт без чипа будет полностью прекращена к середине 2013 года;
- ▶ в системе «Сбербанк ОнЛ@йн» внедрена процедура верификации SIM-карт клиентов;
- ▶ в системе «Сбербанк Бизнес ОнЛ@йн» реализованы комплексные механизмы минимизации рисков информационной безопасности;
- ▶ внедрена в промышленную эксплуатацию система Imperva SecureSphere, обеспечивающая ведение аудита как активных, так и пассивных операций пользователей, позволявшая выявить ряд фактов неправомерного доступа сотрудников к счетам клиентов, раскрыть и пресечь ряд преступлений;



- ▶ по результатам ежегодного аудита получен Certificate of Compliance международной платежной системы MasterCard, который удостоверяет соответствие процесса эмиссии карт банка стандартам MasterCard Physical Security Standards for Plastic Card Vendors и Logical Security Requirements for Card Personalization.

## СПОНСОРСТВО И БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ

Сбербанк всегда был и остается одним из крупнейших благотворителей и спонсоров в России. В 2012 году банк сосредоточился на реализации благотворительных и спонсорских проектов в области поддержки:

- ▶ семьи и детских учреждений;
- ▶ культуры и искусства;
- ▶ здорового образа жизни;
- ▶ XXII Олимпийских зимних игр 2014 года в Сочи;
- ▶ образования и образовательных учреждений.

### Поддержка детских учреждений

В 2012 году банк оказывал благотворительную помощь детям из малообеспеченных и неблагополучных семей, детских домов и школ-интернатов, направляя денежные средства на ремонт детских домов и укрепление их материально-технической базы. В 2012 году банком была оказана помощь 229 детским домам. Руководство и сотрудники банка регулярно в течение 2012 года навещали детей, организовывали концертные программы.

В 2012 году банк выступил генеральным партнером юбилейного тура Театра кукол имени С. В. Образцова, в рамках которого актеры знаменитого театра побывали в гостях у воспитанников детских домов разных городов России. За девять месяцев гастролей артисты театра посетили со спектаклями и мастер-классами 23 детских дома.

Банк продолжил сотрудничество с благотворительным фондом помощи детям с онкологическими и иными тяжелыми заболеваниями «Подари жизнь». В 2012 году на счет фонда банком перечислено более 25 млн руб., собранных в рамках реализации совместной кобрендинговой международной карты Visa Сбербанка России.

С 31 мая по 2 июня 2012 года Сбербанк поддержал организованные благотворительным фондом «Подари жизнь» всемирные детские игры — «Игры победителей», самые крупные в мире соревнования для детей, перенесших онкологические заболевания. В играх приняла участие более 350 детей из 12 стран.

### **Слет волонтеров Сбербанка**

---

*В мае 2012 года состоялся второй слет Движения волонтеров Сбербанка. В нем приняли участие представители этого объединения из разных концов страны. Всего в слете приняли участие 120 человек. Организатором выступил Северо-Западный банк Сбербанка.*

*Основными целями слета стали объединение волонтеров Сбербанка, развитие волонтерского движения, обмен опытом, обучение, поддержка и поощрение волонтерских инициатив. В ходе слета состоялось представление лучших практик проведения мероприятий в различных территориальных банках — оригинальных идей, креативного подхода к проведению стандартных мероприятий.*

*В рамках слета состоялся семинар с представителями фондов и волонтерских организаций, таких как благотворительная организация «Петербургские родители», региональное общественное движение «Невский Ангел», автономная некоммерческая организация социально-культурных услуг «Упсала-цирк», Суворовское училище.*

*Волонтеры приняли участие в «Дне добрых дел в Волосовском районном детском доме». Они смогли пообщаться с детьми, на практике применив полученные знания. Вместе с ребятами участники движения посадили на территории детского дома деревья, цветы, развесили скворечники. По окончании работ всех участников мероприятия ждал пикник. Ярким моментом встречи стало написание детьми и волонтерами писем для самих себя, которые они прочтут через 10 лет. Вечер закончился запуском небесных фонариков и торжественным открытием современного спортивно-гимнастического комплекса.*

### **Поддержка культуры и искусства**

В 2012 году Сбербанк провел значительные благотворительные акции по поддержке российской культуры и искусства. Средства были направлены на подготовку и выпуск новых спектаклей, на производство телевизионных и документальных фильмов, на проведение музыкальных фестивалей и концертов как в городах России, так и за ее пределами.

С 2002 года банк является генеральным партнером национального театрального фестиваля и одноименной премии «Золотая маска», оказывает поддержку международному кинофестивалю «Зеркало» имени Андрея Тарковского и традиционно поддерживает ведущие российские театры.

### **Поддержка здорового образа жизни**

Здоровый образ жизни — одна из ценностей Сбербанка, а спорт — неотъемлемая часть его корпоративной культуры. Не случайно девиз многотысячной команды сотрудников банка — «Движение к достижениям».

В целях поддержки развития массового спорта в стране, продвижения олимпийских ценностей и здорового образа жизни 19 мая 2012 года в 42 городах России Сбербанк организовал уникальное спортивное событие — «Зеленый марафон». В этот день около 30 тыс. россиян приняли участие в забеге на символическую дистанцию 4,2 км, а по ее завершении внесли вклад в озеленение своих городов, посадив аллеи Сбербанка.

Инициатива Сбербанка получила высокую оценку со стороны международных организаций. Проект «Зеленый марафон» включен в кампанию «Миллиард деревьев», которую с 2007 года во всем мире реализует ЮНЕП (программа ООН по окружающей среде).

### **Поддержка XXII Олимпийских зимних игр 2014 года в Сочи**

С 2009 года Сбербанк является генеральным партнером XXII Олимпийских зимних игр 2014 года в Сочи. В 2012 году банк реализовал различные проекты в рамках олимпийского спонсорства.

Олимпийские игры не просто спортивные соревнования. Это замечательная традиция, благодаря которой страна, принимающая у себя Олимпиаду, может познакомить весь мир со своей богатой историей и культурным многообразием.

Именно поэтому банк активно поддерживает культурную олимпиаду «Сочи–2014» — проект, призванный сохранить и приумножить уникальное культурное богатство России, и выступает генеральным партнером музыкального движения Red Rocks. В 2012 году в Красной Поляне состоялся очередной музыкальный фестиваль, который продолжился туром с участием лучших музыкантов страны по 20 городам России. За время проекта будет создана главная музыкальная композиция Олимпийских игр в Сочи — Гимн болельщиков.

В 2012 году Сбербанк продолжил разработку специальных продуктов с олимпийской символикой. Так, было выпущено сразу несколько новых карт Visa Сбербанка с олимпийским дизайном. Клиент может выбрать карту с индивидуальным дизайном для совершения ежедневных покупок или даже виртуальную — для безопасных покупок в интернете. Интересным предложением для клиентов стала подарочная карта Visa Сбербанка с изображением талисманов Сочи–2014.

В преддверии Олимпийских игр в Сочи тем, кто неравнодушен к спорту, Сбербанк предложил депозит «На высоте». Банк также продолжил свое участие в реализации монетной программы «Сочи–2014» (банк является обладателем эксклюзивного права на реализацию памятных и инвестиционных монет из драгоценных металлов, выпускаемых Банком России в рамках данной программы, на территории Российской Федерации). Всего в прошедшем году было реализовано свыше 250 тыс. олимпийских монет из драгоценных металлов. Кроме того, в точках обслуживания клиентов банка можно приобрести билеты государственных лотерей в поддержку Олимпийских игр в Сочи.

По состоянию на декабрь 2012 года в Сочи работает 34 точки обслуживания клиентов Сбербанка, 22 из которых — точки обслуживания клиентов нового формата с четким зонированием, понятной навигацией и доступом для посещения маломобильных граждан. В 2012 году была открыта точка обслуживания клиентов нового формата со специализацией на обслуживании иностранных клиентов. В ней сотрудники банка могут предоставить клиентам консультацию на семи иностранных языках.

Значительные результаты достигнуты в сфере безналичных расчетов: установлено более 200 банкоматов на территории города и значимых объектах, а также более 1000 терминалов для безналичной оплаты в торгово-сервисной сети города.

Готовятся к Олимпийским играм и сочинские сотрудники банка: они изучают английский язык, особенности олимпийского гостеприимства и поддерживают волонтерское движение.

### **Поддержка образования и образовательных учреждений**

Как и в предыдущие годы, банк выделил значительные средства на поддержку учреждений науки и образования, международных образовательных проектов, выплату грантов студентам.

В рамках развития потенциала молодежи с целью формирования новых профессиональных кадров Сбербанк традиционно поддерживает молодежные и образовательные мероприятия. Осенью 2012 года Сбербанк совместно с Академией народного хозяйства (АНХ) при Правительстве РФ начал реализацию очередной, уже традиционной, международной студенческой олимпиады по управлению банком — Banks Battle. В сентябре 2012 года прошли отборочные туры участников турнира. Полуфинал и финал Олимпиады состоятся в апреле 2013 года. Победители примут участие в корпоративных программах отбора и развития персонала банка. С 2010 года банк поддерживает проведение Всероссийской олимпиады по финансовому рынку для старшеклассников.

Из года в год банк содействует реализации программ в сфере образования, поддерживая учреждения всех уровней образовательной системы, продолжает реализацию проекта «Виртуальная школа», который успешно внедрен в 16 школах России и за ее пределами. Проект «Виртуальная школа» является глобальным образовательным проектом, направленным на создание в средних учебных заведениях мобильных компьютерных классов. В 2012 году банк впервые приступил к реализации данного проекта для дистанционного обучения детей-инвалидов, обучающихся на дому.

#### **Открытие «Виртуальной школы» в Воронеже**

*В сентябре 2012 года в Воронеже была открыта первая в этом городе «Виртуальная школа», созданная при поддержке Сбербанка на базе одной из местных школ. В открытии школы приняли участие губернатор Воронежской области Алексей Гордеев, заместитель председателя правления Сбербанка Андрей Донских и председатель Центрально-Черноземного банка Сбербанка Александр Соловьев.*

*В рамках проекта была реализована мультисервисная информационная среда: установлены мощный сервер, управляющий школьной локальной сетью, а также специальное программное оборудование, интерактивные кабинеты оснащены полноформатными электронными досками, мультимедийным проектором и управляющим компьютером с комплектом цифровых инструментов и ресурсов для проведения уроков по различным предметам.*

*«Виртуальная школа» — пример успешного социального партнерства между бизнесом и государством для системного улучшения качества образования в школах. Проект реализуется в рамках одного из приоритетных направлений социальной деятельности Сбербанка — поддержки и развития интеллектуального потенциала молодого поколения. Открытие «Виртуальной школы» — это реальный вклад банка в улучшение качества обучения 909 воспитанников школы и условий труда 80 его сотрудников.*

*В 2009–2011 годах аналогичные проекты были реализованы банком в Туле, Барнауле, Астрахани, Железноводске, Волгограде, Иркутске, Ижевске и других городах.*

Как и в предыдущие годы, благотворительная помощь была направлена различным организациям и учреждениям на поддержку инвалидов и пенсионеров, реализацию программ социальной реабилитации и адаптации. К 70-летию Победы в Сталинградской битве в Волгограде была организована выставка Александра Шилова «Они сражались за Родину».

В целях развития духовной жизни России и сохранения исторического наследия банком были направлены целевые взносы на восстановление и ремонт церквей и храмов.

## СОБСТВЕННОЕ ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ

Банк обладает современной инфраструктурой, от правильной эксплуатации которой зависят не только доступность и качество всего комплекса услуг банка, качество обучения и развития персонала, безопасность и здоровье наших сотрудников и клиентов, но и состояние окружающей среды.

По этой причине в области собственного экологического воздействия мы ставили перед собой в 2012 году следующие основные задачи:

- ▲ управление собственным воздействием;
- ▲ повышение энергоэффективности;
- ▲ внедрение системы электронного документооборота.

### Управление собственным воздействием

У банка, как и у всех крупных организаций, в процессе деятельности образуются отходы. Несмотря на то что собственное негативное влияние банка на окружающую среду невелико по сравнению, например, с промышленными компаниями, мы уделяем этому вопросу немалое внимание.

### ДАННЫЕ ПО ОБРАЗОВАНИЮ ОТХОДОВ В БАНКЕ

В тоннах	За 2012 год
Лампы люминесцентные	26,1
Аккумуляторы	12,3
Масла отработанные	55,7
Покрышки, шины отработанные	35,9
Мусор от бытовых и офисных помещений	74 454,4
Отходы бумаги и картона	4392,9
Отработанная оргтехника	75,43
Прочее	10 721,1
<b>ИТОГО</b>	<b>89 773,8</b>

Контроль воздействия на окружающую среду осуществлялся в 2012 году подразделениями банка в рамках регламента производственного экологического контроля. Были реализованы планы организационно-технических мероприятий по охране окружающей среды и рациональному использованию природных ресурсов. В 2012 году продолжена разработка автоматизированной базы данных, которая позволит собирать и консолидировать показатели воздействия банка на окружающую среду.

### **Экологическая акция «День Енисея»**

В конце сентября 2012 года более 800 добровольцев-сотрудников Восточно-Сибирского банка вышли к берегам Енисея, чтобы принять участие в их очистке от накопившегося мусора в рамках экологической акции «День Енисея».

Нравне со своими неравнодушными родителями в массовом субботнике приняли участие и дети наших сотрудников. Не обошлось без интересных находок: от одежды и обуви до ржавых фляг, до... денежных купюр, которые, судя по их виду, не один день ожидали своего нового владельца.

Эту акцию вполне можно назвать праздником, только без торжественно накрытых столов и тостов. Своим участием сотрудники Восточно-Сибирского банка стремились привлечь внимание общественности к важности сохранения реки Енисей для потомков. Енисей — одна из крупнейших рек мира, занимающая первое место по полноводности в России, имеет самое глубокое устье и питает крупнейшую российскую ГЭС — Саяно-Пушкенскую. Енисей имеет длину почти 3,5 тыс. км и проходит через все климатические зоны Сибири. Река протекает по Красноярскому краю, Туве, Хакасии и является значимой для жизни всего региона.

Охват мероприятия также был внушительным: от самой южной точки — Кызыла, где, собственно, и берет начало Енисей, до Туруханска, а до малых рек, впадающих в Енисей. К примеру, коллектив Емельяновского отделения прошелся по берегам Качи, Бузима и Подкаменной Тунгуски, сотрудники Канского отделения вышли с уборкой на берег Кана, коллеги из Лесосибирска чистили набережную Ангары. В Хакасии сотрудники банка прошли несколько сот метров вдоль берега реки Абакан в районе Северной дамбы.

По мнению руководителя Восточно-Сибирского банка Алексея Логинова, участвовавшего в акции, данное мероприятие — это не просто экологическая, но и глубоко нравственная акция. «Участие Сбербанка в подобных событиях не требует особого пояснения. Это созвучно нашей корпоративной миссии, ценностям. Очищая Енисей от мусора, мы помогаем и себе в том числе, делая чище наши души», — подчеркнул он.

### **Повышение энергоэффективности**

Важным направлением сокращения воздействия банка на окружающую среду является деятельность по повышению энергоэффективности. В банке действует корпоративная методика энергосбережения на базе «зеленых» технологий, в рамках которой оцениваются энергоэффективность и водозаэффективность объектов, качество внутренней среды, используемых материалов, прилегающей территории. При этом всегда учитываются особенности расположения объектов.

## ПОТРЕБЛЕНИЕ БАНКОМ ЭНЕРГИИ

	2010	2011	2012
Электроэнергия, кВт/ч	720 678 945	829 754 538	936 235 476
Тепловая энергия, Гкал	886 406	119 1541	996 446
Топливо дизельное, л	723 6423	983 3126	11 248 716
Бензин, л	23 376 530	34 375 819	26 631 829
Газ, куб. м	17 367 878	18 619 647	19 420 180
Уголь, т	1238	1161	1990
Дрова, куб. м	700	1082	1260

### Внедрение системы электронного документооборота

В 2012 году банк завершил внедрение Системы электронного офисного документооборота (СЭОДО). К шести территориальным банкам, в которых система была принята в промышленную эксплуатацию еще в 2011 году, в 2012 году добавились еще 11. В результате делопроизводство центрального аппарата и аппаратов всех 17 территориальных банков перешло на единую систему электронного документооборота, суммарное количество пользователей которой превысило 65 тыс. человек.

В рамках проекта в 2012 году руководителям банка и большинству руководителей самостоятельных структурных подразделений был предоставлен удаленный доступ к СЭОДО с использованием специального автоматизированного рабочего места. В настоящее время идет работа над увеличением числа мобильных пользователей системы.

В 2012 году служебная переписка между руководством Сбербанка и его территориальных банков переведена в СЭОДО на базе подсистемы межфилиального обмена, что позволило поднять на новый качественный уровень мобильность и оперативность управленческих решений. Благодаря функции репликации резолюций (поручений) ход работы над документом стал абсолютно прозрачным для отправителя.

В 2012 году в электронный вид переведено большинство внутренних документов банка (служебные записки, организационно-распорядительные и внутренние документы). Перевод документооборота в электронную форму позволил в разы сократить расход бумаги, сырьем для которой является такой ценный для поддержания нормальной экологии ресурс, как древесина.



Отмеченный в отчете за 2011 год эффект от внедрения системы электронного документооборота в центральном аппарате в плане экономии бумаги возрастет в 2013 году пропорционально числу подключенных к СЭОДО аппаратов территориальных банков. Учитывая, что только в центральном аппарате ежегодно экономится более 10 тонн бумаги и при этом исключается физическое перемещение документов между территориально удаленными точками обслуживания клиентов, проект СЭОДО по снижению сырьевой и транспортной нагрузок на окружающую среду имеет прямой положительный экологический эффект.

Помимо этого банк осуществляет реализацию проекта «Развитие электронного документооборота с государственными органами при предоставлении информации о клиентах и счетах». В рамках данного направления в 2012 году на электронный документооборот переведено взаимодействие по ряду операций с Федеральной нотариальной палатой, Федеральной налоговой службой, начат перевод документооборота с Федеральной службой судебных приставов. В 2013 году банк планирует расширение электронного взаимодействия с государственными органами.

# Инвестиции в человеческий капитал

Обучение сотрудников	58
Мотивация и оплата труда сотрудников	63
Корпоративные льготы	65
Рабочие места для лиц с ограниченными возможностями	67

## ОБУЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ

Банк был и остается одним из крупнейших работодателей России: по состоянию на 31 декабря 2012 года фактическая численность персонала Сбербанка составила более 245 тыс. сотрудников.

Сотрудники являются одним из основных активов, обеспечивающих высокую эффективность и конкурентоспособность банка. Мы ставили перед собой задачу в 2012 году перевести систему обучения и развития персонала на «индустриальные» рельсы, сделать этот процесс непрерывным и эффективным. Среди основных задач 2012 года в этой области мы рассматривали:

- ▶ завершение внедрения системы оценки персонала;
- ▶ обеспечение системы непрерывного обучения каждого сотрудника банка;
- ▶ создание инфраструктуры обучения и развития для руководителей и специалистов банка.

По итогам 2012 года банк добился следующих целей.

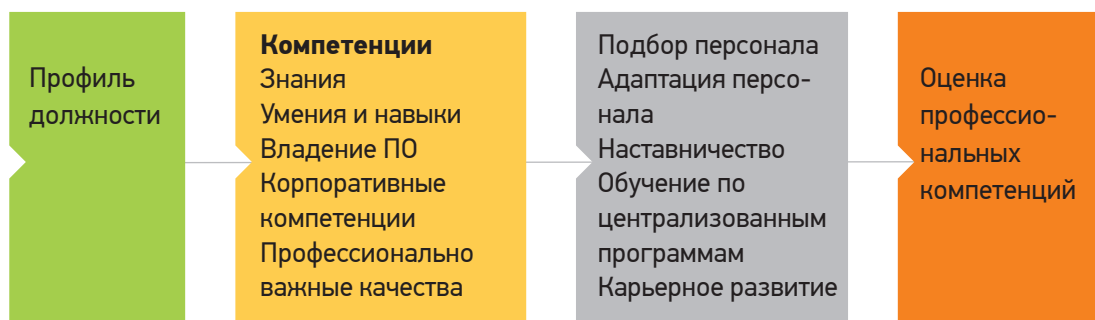
### Массовое обучение

В 2012 году в банке был создан и заработал на полную мощность центр подготовки персонала массовых специальностей департамента кадровой политики. Центр был создан в соответствии с концепцией массового обучения, утвержденной Правлением Сбербанка в 2011 году. Он включает 17 учебных центров, расположенных во всех территориальных банках, в которых занято почти 400 человек. Каждый учебный центр территориального банка проходит процедуру оценки, которая основана на системе ключевых показателей эффективности. Все менеджеры по обучению также проходят регулярную оценку своей квалификации.

Сегодня порядка 62%, или более 152 тыс. сотрудников банка, — это сотрудники массовых специальностей (СМС), линейный менеджмент и специалисты, занятые в процессе взаимодействия с клиентом. Для каждой группы специалистов определяется их профиль компетенций и формируется матрица обучения, на основе которой уже разрабатываются план и содержание обучающих программ.

Наряду со специализированными умениями и навыками в процессе обучения сотрудники банка получают знания в области общих умений и навыков, которые могут быть использованы ими на любом рабочем месте, в том числе за пределами банка. Например, частью обучения сотрудников массовых специальностей являются курсы «Деловая переписка», «Навыки ведения телефонных переговоров», «Эффективная презентация», «Управление конфликтными ситуациями» и другие.

### Обучение по компетенциям (общая схема)



Такой подход позволил банку в 2012 году регламентировать и сделать прозрачными и понятными процессы оценки, планирования и организации обучения сотрудников массовых специальностей. Созданная в банке система обучения СМС позволила решить одну из главных задач 2012 года — начать внедрение системы контроля качества учебных программ.

Учитывая масштабность задачи, в 2012 году банк особое внимание уделял обучению специалистов, занятых обслуживанием розничных клиентов, малого и микробизнеса, а также работе с проблемными активами.

В организации обучения СМС в 2012 году банк использовал такие форматы обучения, как тренинг, дистанционное обучение, развитие навыков на рабочем месте, наставничество, а также посттренинговое сопровождение на местах. Планы обучения размещены на внутреннем информационном ресурсе — корпоративном интранет-портале и доступны большинству сотрудников Сбербанка, а также могут быть предоставлены по запросу.

#### **Наумов Виталий Алексеевич, кассир-контролер ОПЕРУ:**

– Я пришел в банк в октябре 2012 года. После решения всех формальных вопросов и оформления документов для зачисления на должность кассира-контролера я был сразу же направлен на прохождение двухнедельной адаптационной программы для новичков «Базовый курс». Все время учебы оплачивалось мне как рабочее, и это действительно напряженная работа, поскольку за две недели мне пришлось прослушать множество курсов, необходимых для успешного самостоятельного старта в банке.

[Наше] Обучение проводилось в учебном центре Сбербанка на Перовом Поле. В рамках комплексной программы подготовки мы изучали основы банковского дела, кассовую работу, операционно-кассовые правила. Нам рассказывали о том, как устроен банк, как вести себя в коллективе и с клиентами, как проводить их идентификацию, информировали о материальной ответственности, а также знакомили с другими темами, важными при переходе к самостоятельной работе. Мне очень понравился двухдневный тренинг по продажам. Считаю, что этому предмету следует уделять больше внимания, так как он был наиболее полезен для моего профиля работы.

После успешного прохождения комплексной программы подготовки я был направлен в ОПЕРУ на должность кассира-контролера. Однако к самостоятельной работе приступил

не сразу: я был закреплен за опытными наставниками, бок о бок с которыми трудился за одним операционным окном еще почти месяц. Я наблюдал за их работой и по ходу ее задавал вопросы, делая себе соответствующие пометки. Кроме того, все это время я изучал инструкции и практическую технику осуществления конкретных банковских операций, пока не почувствовал, что готов самостоятельно работать с клиентами.

В настоящее время, имея доступ к корпоративному порталу, я знаю, какие у меня есть возможности для дальнейшего обучения и карьерного роста. Стало интересно работать с клиентами, и в ближайшем будущем хотелось бы применить полученные навыки не только в общении с массовыми клиентами, но также и в контакте с представителями высокодоходного сегмента, а также с VIP-клиентами.

Мне нравится моя работа. Сейчас я учусь на четвертом курсе Института коммуникативных технологий по специальности «менеджмент организаций» и свое будущее после его окончания связываю именно с работой в Сбербанке.

В 2012 году банком было разработано 177 централизованных учебных программ, 110 из которых реализовывались через удаленные каналы. Благодаря этому доля дистанционного обучения в общем объеме обучения СМС составила 62%, а 38% пока остались в формате очного обучения. В 2013 году мы намерены и дальше развивать системы дистанционного обучения за счет развития LMS (Learning Management System) и планируем перевести еще 8% очного обучения в дистанционный формат. Это позволяет увеличить доступность обучения и сократить затраты на подготовку курсов.

#### РОСТ ОСВЕДОМЛЕННОСТИ О ПРОГРАММАХ ОБУЧЕНИЯ (РЕЗУЛЬТАТЫ ВНУТРЕННЕГО ОПРОСА СОТРУДНИКОВ)

в % от общего числа участников опроса	За последний год я был(а) на тренингах, семинарах, обучающих конференциях более одного раза			Я регулярно прохожу дистанционные курсы в автоматизированной системе подготовки кадров Сбербанка (АСПК)			У меня есть доступ к автоматизированной системе подготовки кадров Сбербанка (АСПК)		
	2010	2011	2012	2010	2011	2012	2010	2011	2012
Руководитель высшего звена	59,9	71,5	81,4	75,1	79,9	80,8	45,3	52,5	56,8
Руководитель среднего звена	46,3	54,9	72,2	78,3	82,6	87,2	46,9	48,7	58,0
Руководитель младшего звена	54,6	60,6	71,4	76,3	81,7	87,3	58,5	61,6	68,1
Специалист	26,6	33,2	50,7	49,0	54,3	69,5	32,6	36,6	51,4
Сотрудник массовой профессии	55,7	59,3	60,0	45,8	53,3	65,7	47,7	50,7	60,1

## Корпоративный университет

В прошедшем году был создан Корпоративный университет Сбербанка. Его основная задача — предоставление самого современного бизнес-образования руководителям подразделений и ключевым специалистам банка. В банке создана корпоративная модель оценки компетенций менеджеров и уровня их подготовки, которая используется как основа для планирования обучения, развития бизнес-навыков и профессиональных знаний. В 2012 году такую оценку прошли менеджеры и ключевые специалисты в подразделениях корпоративного блока, розничного блока и операционного блока как в центральном аппарате, так и в регионах. Эта работа будет продолжена и в 2013 году.

В 2012 году мы продолжили реализацию долгосрочных программ с ведущими бизнес-школами по обучению и развитию персонала. Основной акцент в программах делался на вовлечение руководителей территориальных банков, которые составляют более 90% аудитории.

В 2012 году было завершено обучение:

- 427 участников совместной образовательной программы с бизнес-школами INSEAD-РЭШ «Сбербанк 500 — программа для лидеров»;
- 50 участников программы LBS-Sberbank Programme in Management and Finance for Bankers, подготовленной совместно с Лондонской школой бизнеса (London Business School — LBS).

В июле 2012 года в новом потоке программы «Сбербанк 500 — программа для лидеров» начали обучение 496 человек.

Начато обучение второго потока (56 человек) по совместной программе с Лондонской школой бизнеса, отличительная особенность которой — проведение четырех модулей в Лондоне на площадке LBS.

Разработаны и реализуются программы развития членов правления банка, руководителей региональных подразделений банка.

Пока это относительно немного, учитывая, что руководителей в Сбербанке порядка 20 тыс. человек. У банка есть планы по развитию этих программ и расширению списка партнеров, имеющих компетенции в области обучения информационным технологиям и управлению рисками.

### **В 2012 году для руководителей и специалистов банка были организованы и проведены следующие встречи и программы:**

- встреча с Генри Киссинджером на тему «Современная мировая политика» — 25 участников;
- выступление Пола Кругмана на тему «Россия в контексте глобальных изменений мировой экономики» — 550 участников;
- выступление Сатьяжита Даса на тему «Тайные приемы хеджа: их не знают экономисты, о них не пишут в учебниках» — 150 участников;

- выступление Тони Блэра на тему «Современная политическая картина мира. Новые вызовы (Китай, Америка, Средняя Азия)» — 550 участников;
- лекция и бизнес-мастерская Джанелл Барлоу «Сервис, ориентированный на бренд» — 14 160 участников;
- Бет Новек, Андрей Шлейфер, Тим Келси: «Выход из управленческого тупика: мудрость толпы или авторитарный гений» — 40 участников;
- программа Майкла МакГэннона «Здоровье бизнес-лидера» — 99 человек;
- Эрик Вайнмэйер: «Философия успеха: преодолевая невозможное» — 14 250 участников;
- мастер-класс с участием Манфреда Кетс де Вриса «Вызов лидерства: развитие эмоционального потенциала» — 18 человек.

В конце 2012 года успешно стартовал проект «Виртуальная школа», в рамках которого зарегистрированным сотрудникам была предоставлена возможность чтения электронных версий книг серии «Библиотека Сбербанка».

В рамках развития портала дистанционного обучения «Виртуальная школа» в сети Интернет было разработано приложение для iPad, позволяющее скачивать книги и читать их, а также размещены электронные и аудиоверсии книг. К концу 2012 года на портале «Виртуальной школы» было размещено 24 книги в электронном формате. Проект «Виртуальная школа» реализуется поэтапно, последовательно увеличивая количество сотрудников, которым доступен этот ресурс. К концу 2013 года мы планируем, что данным ресурсом смогут пользоваться около 20 тыс. сотрудников.

## МОТИВАЦИЯ И ОПЛАТА ТРУДА СОТРУДНИКОВ

В 2012 году мы ставили перед собой задачу дальнейшего развития системы материальной и нематериальной мотивации, которая должна поддерживать реализацию программы масштабных преобразований в Сбербанке. Дальнейшее совершенствование системы управления эффективностью деятельности (СУЭД) и рост вовлеченности и удовлетворенности сотрудников мы также рассматривали в числе основных задач 2012 года.

### Система управления эффективностью деятельности

В 2012 году Сбербанк продолжил развивать систему управления эффективностью деятельности (СУЭД), которая охватывает всех сотрудников банка. Подходы к постановке и оценке выполнения целей различаются в зависимости от категории персонала. Цели руководителям устанавливаются на основе бизнес-плана банка. В рамках СУЭД оценивается как выполнение формализованных целей, так и уровень владения профессиональными и личностными компетенциями, приоритетными для той или иной категории персонала. Для этого действует система «5+», сквозная для всех сотрудников банка.

В 2012 году стартовал проект автоматизации СУЭД руководителей на базе модуля SAP HR Performance Management. Сегодня в SAP HR проводится планирование целей и оценка их выполнения для более чем 400 руководителей высшего и среднего звена в подразделениях банка. Данные оценки выполнения целей автоматически попадают в модуль управления вознаграждением для расчета премий. Одновременно идет интеграция модуля по управлению эффективностью деятельности с системой бизнес-планирования.

### Удовлетворенность персонала в 2012 году

В 2012 году было проведено третье ежегодное исследование вовлеченности и удовлетворенности сотрудников Сбербанка. В нем приняло участие около 116 тыс. сотрудников.

Индекс вовлеченности и общей удовлетворенности сотрудников Сбербанка второй год подряд демонстрирует рост, свидетельствуя о том, что изменения, происходящие в банке, воспринимаются сотрудниками позитивно. Важнейшими факторами, влияющими на вовлеченность сотрудников, по-прежнему остаются удовлетворенность высшим руководством банка, организацией рабочего процесса, гармонизацией личных и корпоративных целей, системой поощрения и вознаграждения.

По большинству этих факторов достигнута позитивная динамика. Так, по фактору «Система поощрения и вознаграждения» отмечены рост понимания взаимосвязи размера вознаграждения с результатами труда, прозрачности системы оценки и премирования, конкурентоспособности зарплат Сбербанка на внешнем рынке труда. Значительный прогресс отмечен в удовлетворенности развитием карьеры, возможностями самообучения, в уверенности в своей ценности для компании (гармония личных и корпоративных целей).



По результатам исследования всем топ-менеджерам банка установлены цели на 2013 год по повышению вовлеченности сотрудников и разработаны специальные программы улучшений, в частности по процессам, вызывающим наибольшие нарекания сотрудников.

### ИНДЕКС ВОВЛЕЧЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ БАНКА

	Макс. 100%		
	2010	2011	2012
Руководитель высшего звена	78,2	76,8	77,6
Руководитель среднего звена	72,1	71,4	72,5
Руководитель младшего звена	64,5	64,2	64,3
Специалист	58,8	59,3	59,3
Сотрудник массовой профессии	58,5	58,5	59,0

### ОБЩАЯ УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ РАБОТОЙ В БАНКЕ

	Макс. 100%		
	2010	2011	2012
Руководитель высшего звена	73,9	71,8	74,9
Руководитель среднего звена	70,8	70,6	72,5
Руководитель младшего звена	65,1	65,3	66,0
Специалист	60,7	62,0	62,2
Сотрудник массовой профессии	60,1	61,2	62,1

## КОРПОРАТИВНЫЕ ЛЬГОТЫ

Банк реализует целый ряд инициатив, которые составляют пакет корпоративных льгот сотрудника.

### Добровольное медицинское страхование

В 2012 году в соответствии с новыми (усовершенствованными) программами продолжилась реализация проектов страховой защиты здоровья и жизни сотрудников. С этой целью в 2011 году был проведен второй цикл открытых конкурсов по выбору на период 2012–2013 годов страховых компаний по договорам ДМС (добровольное медицинское страхование) и НС (страхование от несчастных случаев). На этапе подготовки были проведены опросы удовлетворенности сотрудников качеством предоставленных услуг.

В новом страховом периоде были предприняты улучшения, учитывающие пожелания сотрудников: расширен перечень клиник, выбраны лечебно-профилактические учреждения, которые оказывают наиболее качественные услуги. Информирование об условиях страхования достигается путем полной открытости и доступности материалов о программах для всех сотрудников (на портале и в других источниках), а также оказания консультативной поддержки сотрудников. Запущен сервис подачи претензий по электронной почте на ящик [medstrahovka@sberbank.ru](mailto:medstrahovka@sberbank.ru). Численность застрахованных сотрудников по договору ДМС составила 69 тыс. человек.

### Страхование от несчастных случаев и тяжелых болезней

В рамках нового договора НС расширены условия выплат (включена выплата по причине смерти от болезни и наступления инвалидности по любой причине), детализированы условия и устранены спорные трактовки пунктов по тяжелым болезням (онкология), что в результате привело к увеличению числа произведенных выплат и снижению жалоб сотрудников на отказы. В рамках договора предусмотрено функционирование комиссии по спорным случаям, предложен ряд новых сервисов, например передача документов по страховому случаю в электронном виде через портал страховой компании, что сокращает период их рассмотрения. Численность застрахованных по договору страхования от несчастных случаев и тяжелых болезней за 2012 год составила 238 тыс. человек.

### Комплексные медицинские осмотры

С середины 2012 года началась реализация усовершенствованной программы проведения комплексных медицинских осмотров (КМО). Для этого разработан единый стандарт и протоколы. По итогам осмотров каждому сотруднику выдается паспорт здоровья с оценкой риска развития болезней и рекомендациями по здоровому образу жизни. За 2012 год численность сотрудников, прошедших КМО, составила более 108 тыс. человек.

## **Реализация программ «Врач компании» и «Здоровье» в 2012 году**

В 2012 году было увеличено число точек обслуживания клиентов банка, охваченных программой «Врач компании», а в работе врачей был сделан акцент на профилактику болезней. Разработан стандарт оснащения медицинских кабинетов оборудованием и лекарственными средствами неотложной помощи. Проведено дополнительное обучение всех врачей компании основам профилактики основных хронических неинфекционных заболеваний среди сотрудников банка.

Врачи компании принимают активное участие в реализации программы «Здоровье», в рамках которой их основными функциями стали профилактика и продвижение здорового образа жизни среди сотрудников банка.

В качестве основного информационного ресурса программы был запущен раздел «Здоровье» на внутреннем сайте Сбербанка. В подразделах «О программе “Здоровье”», «Здоровье в твоих руках», «Оцени свои риски», «Движение — жизнь», «Преодоление» размещены статьи о здоровом образе жизни, интерактивные шкалы, фотоотчеты о проведенных мероприятиях, фотогалереи тренировок и другая информация. В рамках реалити-шоу о похудении «Я сделаю это первым!» в разделе «Здоровье» размещены ежемесячные отчеты участников проекта.

В поддержку формирования культуры неприятия курения в банке была проведена акция по отказу от курения «Бросаем вместе!», которая проходила в 17 городах России. В акции приняло участие более 500 сотрудников банка. В рамках этой кампании также был проведен специальный семинар с привлечением специалистов Центра Аллена Карра, создан корпоративный видеоролик о вреде курения с участием сотрудников банка, разработаны и распространены в подразделениях банка мотивационные плакаты по отказу от курения.

Информация о программе «Здоровье» интегрирована в курс для новых сотрудников «Добро пожаловать в Сбербанк!» и виртуальную школу Сбербанка.

## **Корпоративная пенсионная программа**

Банк в 2012 году продолжил реализацию своей корпоративной пенсионной программы (КПП), участниками которой стало уже более 175 тыс. работников. КПП Сбербанка определяет общие для всех работников принципы формирования пенсионных накоплений и условия для назначения негосударственной пенсии.

Участникам КПП в 2012 году на именной пенсионный счет (ИПС) в НПФ Сбербанка на условиях программы осуществлялось перечисление пенсионных взносов, что способствовало построению долгосрочных трудовых отношений с работниками и предоставлению им в дальнейшем дополнительного пенсионного обеспечения. После выхода на пенсию участникам программы будет назначена негосударственная пенсия, которую предполагается выплачивать из средств, накопленных на именном пенсионном счете в НПФ Сбербанка. В целях ознакомления с количеством средств, накопленных на открытом ИПС, был создан специальный ресурс (личный кабинет) на сайте НПФ Сбербанка, где каждый участник КПП может получить информацию о своих пенсионных накоплениях.

## РАБОЧИЕ МЕСТА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

В силу специфики своей деятельности (работа с клиентами, их денежными средствами и материальными ценностями) банк имеет некоторые ограничения при привлечении на работу лиц с ограниченными возможностями (ЛСОВ). Тем не менее в последнее время мы стали уделять все большее внимание предоставлению данной социальной категории возможностей для реализации своего трудового потенциала. В частности, в 2012 году банк продолжил реализацию программы трудоустройства ЛСОВ в подразделениях своего единого распределенного контактного центра (см. вставку). Этот опыт признан успешным, и банк планирует продолжить практику найма лиц с ограниченными возможностями.

### *Прием лиц с ограниченными возможностями на работу в Сбербанк*

В 2011 году в едином распределенном контактном центре (ЕРКЦ) банка была запущена программа «Равные возможности». Цель этой программы — организация рабочих мест для лиц с ограниченными возможностями в целях реализации их права на достойное трудоустройство и самореализацию.

К реализации программы в 2011 году были подключены управления регионального контактного центра (УРКЦ) Воронежа (Центрально-Черноземный банк), Волгограда (Поволжский банк) и Екатеринбурга (Уральский банк), а в марте 2012 года к ним присоединилось УРКЦ Омска (Западно-Сибирский банк).

Программа реализуется в тесном сотрудничестве с всероссийским, областными и муниципальными обществами инвалидов, управлениями социальной защиты населения, центрами занятости и техникумами-интернатами для инвалидов, общественными организациями молодых инвалидов и центрами реабилитации инвалидов.

По состоянию на конец 2012 года в ЕРКЦ банка занято 34 сотрудника с разными группами инвалидности и 15 матерей детей-инвалидов.

Все потенциальные сотрудники из числа ЛСОВ проходили стандартное для кандидатов на трудоустройство собеседование на общих основаниях. Перед участием в собеседованиях люди с ограниченными возможностями принимали участие в экскурсиях по контакт-центру — наблюдали за работой операторов, оценивали свои силы и возможности для успешной работы на этой должности.

Управление регионального контактного центра предоставило этим специалистам достойные условия работы. Новые контакт-центры Омска и Волгограда оборудованы 30 специализированными рабочими местами для инвалидов-колясочников, специально адаптированы сопутствующие помещения (туалеты, лифты, проходы, автостоянка и т. п.).

Средний возраст работающих сотрудников-ЛСОВ на сегодняшний день составляет приблизительно 26,5 года (возраст специалистов колеблется от 19 до 43 лет).

Программа показала себя с наилучшей стороны. Сотрудники мотивированы на достижение успеха, хорошо адаптируются к условиям труда. Значительную роль играет сплоченный коллектив, позволяющий сотрудникам с ограниченными возможностями полноценно влиться в команду банка.

# Как мы управляем бизнесом

<b>Взаимодействие с акционерами и инвесторами</b>	<b>69</b>
<b>Интервью</b>	<b>73</b>
<b>Комплаенс</b>	<b>74</b>
<b>Развитие системы закупок</b>	<b>75</b>

## **ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С АКЦИОНЕРАМИ И ИНВЕСТОРАМИ**

Повышение качества корпоративного управления и прозрачности деятельности является необходимым условием для повышения инвестиционной привлекательности банка и гарантий учета интересов миноритарных акционеров. Мы считаем очень важным внедрять в практику корпоративного управления лучший международный опыт, однако темпы изменений во многом определяются состоянием регуляторной среды и обычаями делового оборота, сложившимися на рынках присутствия.

Развитие корпоративного управления в банке происходит по пяти ключевым направлениям: раскрытие информации, аудит и управление рисками, Наблюдательный совет, права акционеров и вознаграждение. Ниже представлены основные результаты работы по этим направлениям в 2012 году.

## ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В 2012 ГОДУ

Раскрытие информации	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ регулярные встречи с инвесторами в Москве, участие в финансовых конференциях, проведение различных презентаций и встреч (road show)</li> <li>▶ конференц-звонки по раскрытию результатов отчетности, другим важным для деятельности банка событиям с участием высшего руководства банка</li> <li>▶ проведение Дня инвестора и Дня аналитика</li> <li>▶ синхронизация и зеркальное раскрытие информации на английской и русской версиях сайта в соответствии с требованиями к раскрытию информации международных биржевых площадок</li> <li>▶ онлайн-трансляция годового общего собрания акционеров (ГОСА) на английском и русском языках</li> <li>▶ сбербанк — одна из немногих компаний с отработанной и четкой системой раскрытия ежемесячной отчетности по РСБУ (российским стандартам бухгалтерского учета)</li> <li>▶ раскрытие повестки и решений Наблюдательного совета в виде сообщения о существенном факте на сайте банка</li> <li>▶ проведено более 260 встреч с охватом более 1000 представителей инвестиционных фондов, в т. ч. около 200 конференц-звонков для инвесторов и аналитиков</li> </ul>
Аудит и управление рисками	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ создание комитета по рискам группы</li> <li>▶ принято решение о вхождении руководителя подразделения, ответственного за управление рисками, в состав правления банка</li> <li>▶ создание политики по управлению рисками группы и нормативной базы по различным видам рисков (Подробную информацию о подходах к управлению рисками см. в «Отчете о деятельности менеджмента»)</li> </ul>
Наблюдательный совет	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ увеличение числа независимых директоров с шести до девяти</li> <li>▶ в 2012 году принято решение о публичном раскрытии информации о посещаемости директорами заседаний наблюдательного совета</li> <li>▶ в 2012 году принято решение провести оценку деятельности наблюдательного совета с привлечением независимого консультанта. Сбербанк — первая компания с государственным участием, которая будет проводить такого рода оценку</li> <li>▶ участие независимых членов в заседании комитета по взаимодействию с миноритарными акционерами</li> </ul>
Права акционеров	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ продолжает активно работать Комитет по взаимодействию с миноритарными акционерами (см. ниже)</li> <li>▶ продолжает работу колл-центр для акционеров Сбербанка: в 2012 году поступило около 1800 звонков</li> <li>▶ было проведено ежегодное исследование по восприятию инвесторами Сбербанка (результаты см. в специальной вставке)</li> <li>▶ в результате дополнительного размещения акций Сбербанка доля ЦБ в уставном капитале банка уменьшилась до 50% плюс одна голосующая акция, доля акций, находящихся в свободном обращении (free-float) выросла до 50% минус одна голосующая акция.</li> <li>▶ создана служба корпоративного секретаря</li> </ul>
Вознаграждение	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ регулярное раскрытие информации о вознаграждении ключевых менеджеров банка, включая членов Правления, в ежеквартальном отчете в соответствии с требованиями регуляторов;</li> <li>▶ принято решение уравнивать вознаграждения всех членов Наблюдательного совета, доплачивать за членство и председательство в комитетах. В 2013 году Положение о вознаграждении членов НС будет вынесено на утверждение собрания акционеров</li> </ul>

## РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ИНВЕСТОРОВ, ПРОВЕДЕННОГО В 2012 ГОДУ

Перечень основных тем, волновавших инвесторов	Основные результаты анализа восприятия банка институциональными инвесторами
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ основные финансовые показатели: доходность капитала и активов, чистая прибыль, чистая процентная маржа, доля просроченной задолженности и покрытие резервами, размер и рост кредитного портфеля, достаточность капитала, показатели эффективности, составляющие расходов банка (в частности, контроль и регулирование роста операционных расходов)</li> <li>■ прогнозы на 2013 год, принципы достижения заявленных финансовых показателей</li> <li>■ международная стратегия Сбербанка, планы по интеграции дочерних банков, эффективность данных приобретений и возможная синергия</li> <li>■ развитие инвестиционного бизнеса</li> <li>■ SPO Сбербанка</li> <li>■ дивидендная политика (размер и возможный дальнейший рост дивидендных выплат)</li> <li>■ новая стратегия развития</li> <li>■ развитие POS-кредитования, покупка Cetelem</li> <li>■ макроэкономические показатели</li> <li>■ планы фондирования</li> <li>■ управление рисками бизнеса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ уровень финансовых коммуникаций банка оценивается как «выше среднего» и «лучший в секторе» (в контексте развивающихся рынков)</li> <li>■ сбербанк осуществляет качественное раскрытие финансовой информации, предоставляет доступ аналитического сообщества к руководству</li> <li>■ отмечается высокий уровень профессионализма как управленческого состава, так и менеджмента среднего звена, принимающего участие во встречах с инвесторами и аналитиками</li> <li>■ инвестиционная история Сбербанка расценивается как одна из наиболее привлекательных в мире: недооцененность акций, высокая прибыль, высокий потенциал роста на российском рынке розничных услуг и успешные преобразования внутри банка</li> <li>■ в качестве ключевой стратегической задачи Сбербанка отмечается его флагманская роль в развитии рынка потребительских банковских услуг в России</li> <li>■ отмечается рост прозрачности в вопросах корпоративного управления: дивидендная политика, доступ к руководству и раскрытие финансовой информации</li> </ul>

В 2012 году продолжил свою работу комитет по взаимодействию с миноритарными акционерами. Прошло пять выездных заседаний комитета — в Волго-Вятском банке (Нижний Новгород), Байкальском банке (Иркутск), Поволжском банке (Самара), Северо-Западном банке (Санкт-Петербург) и Сибирском банке (Новосибирск).

При организации заседаний в регионах использовалась видео-конференц-связь, что позволило обеспечить участие более 550 миноритарных акционеров и дало им возможность прямого общения с представителями руководства банка. Кроме того, была обеспечена интернет-трансляция заседаний комитета на веб-страницах территориальных банков в режиме реального времени для акционеров, которые не смогли лично присутствовать на встрече.



## ВОПРОСЫ, КОТОРЫЕ ЧАЩЕ ВСЕГО ЗАДАВАЛИ АКЦИОНЕРЫ В РЕГИОНАХ

Вопросы	Комментарии
Дивидендная политика	банк стремится сохранить тенденцию к постепенному увеличению дивидендных выплат
Ставки по кредитам/депозитам	процентная политика определяется текущей конъюнктурой рынка. При этом банк стремится укрепить свои рыночные позиции при сохранении процентной маржи
Расширение перечня интернет-услуг, брокерские услуги, тарифы, ПИФы	Банк последовательно расширяет предложение подобных услуг. Слияние с «Тройкой Диалог» должно дать синергетический эффект для развития этого направления
Опционная программа	вопрос в стадии обсуждения с регулятором и главным акционером
Депозитарные расписки, продажа 7,58% акций	размещение признано успешным
Конвертация привилегированных акций в обыкновенные	изменение структуры акционерного капитала в банке в настоящее время не обсуждается
Международная экспансия Сбербанка, покупка «Тройки Диалог»	требовалась для диверсификации бизнеса и становления банка как глобального игрока
Новая стратегия развития Сбербанка	идет процесс разработки, будет принята в 2013 году

В 2012 году в Москве прошло шесть очных заседаний комитета с участием топ-менеджеров банка, на которых обсуждались следующие темы:

- ▶ итоги деятельности ИТ-блока;
- ▶ международная экспансия Сбербанка России;
- ▶ посещение корпоративного университета, презентация отчета КСО за 2011 год;
- ▶ POS-кредитование, покупка Cetelem;
- ▶ применение технологии краудсорсинга в Сбербанке, первые результаты работы краудсорсинговой платформы;
- ▶ итоги 2012 года, обсуждение планов на 2013 год.

## ИНТЕРВЬЮ

В 2012 году комитет по взаимодействию с миноритарными акционерами Сбербанка России провел опрос независимых членов наблюдательного совета по ряду показателей, характеризующих качество их собственной деятельности и деятельности наблюдательного совета в целом. Результаты были представлены акционерам на годовом общем собрании. В даль-

нейшем комитет надеется, что полученные результаты будут взяты за основу для проведения оценки наблюдательного совета с привлечением независимого консультанта. Пожалуй, это самая важная задача, решенная комитетом в 2012 году.

В целом хотелось бы констатировать сложившийся хороший уровень отношений комитета с представителями менеджмента и членами наблюдательного совета банка, оперативность получения от них ответов на запросы, открытость диалога, необходимый уровень самокритичности и готовности



**А. В. Данилов-Данильян**

Председатель Комитета по взаимодействию с миноритарными акционерами банка

вносить улучшения в свою работу.

Среди ближайших планов комитета — рассмотрение принципиально важных для акционеров Сбербанка вопросов. Отмечу главные — о деятельности розничного, корпоративного и инвестиционного блоков банка, об итогах работы «Кредитной фабрики», о новой стратегии развития, о вопросах устойчивости бизнес-модели банка в условиях сохраняющейся неопределенности на финансовых рынках мира и слабости несырьевого сектора российской экономики.

## КОМПЛАЕНС

Комплаенс, понимаемый как соответствие деятельности банка законодательству, стандартам саморегулируемых организаций и этическим нормам ведения бизнеса, является сегодня важным фактором укрепления доверия к финансовым институтам, показателем их правовой зрелости. Сбербанк строит систему управления комплаенс-риском по таким направлениям, как:

- ▶ предупреждение должностных злоупотреблений и коррупционных правонарушений;
- ▶ предотвращение и урегулирование конфликтов интересов, возникающих в процессе осуществления банком своей деятельности;
- ▶ противодействие легализации преступных доходов и финансированию терроризма;
- ▶ соблюдение лицензионных и иных регуляторных требований в области финансовых рынков;
- ▶ обеспечение рыночного поведения и справедливой конкуренции при совершении операций на финансовых рынках, предотвращение недобросовестных практик на финансовых рынках (использование инсайдерской информации, манипулирование ценами и другие);
- ▶ соблюдение экономических санкций и ограничений, установленных Российской Федерацией, а также международными организациями и отдельными государствами;
- ▶ обеспечение прав клиентов, включая инвестиционную деятельность.

Банк стремится к развитию комплаенс-культуры как части корпоративной культуры, ставит своей целью добиться соблюдения комплаенс-требований всеми сотрудниками.

Сбербанк активно применяет лучшие мировые практики по противодействию использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком, в том числе утвержден и опубликован на сайте банка перечень информации, относящейся к инсайдерской; применяются ограничения на совершение сделок с ценными бумагами банка и его дочерних и зависимых обществ. В банке создана необходимая нормативная база для управления вопросами конфликта интересов, в том числе при совершении сделок с заинтересованностью, регламентированы механизмы принятия управленческих решений и норм поведения работников банка.

К сожалению, в 2012 году мы снова столкнулись с фактами коррупции среди сотрудников банка: 4 человека были арестованы по обвинению в коммерческом подкупе. Это совместная работа правоохранительных органов и службы безопасности банка. Мы планируем в дальнейшем только ужесточать меры, направленные на противодействие коррупции. В 2013 году планируется разработать и принять внутреннюю политику банка в области противодействия коррупции.

Банк также уделяет особое внимание мерам противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма (ПОД/ФТ).

Меры, предпринятые в 2012 году и позволяющие сделать данную работу более эффективной, включали:

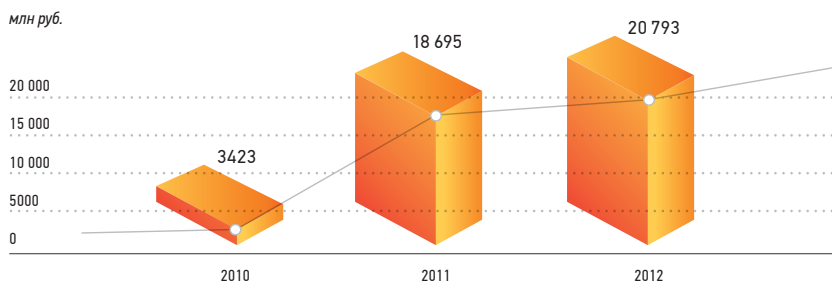
- ▶ специальный обучающий семинар с участием представителей профильных федеральных ведомств и Банка России, который посетило около 300 руководителей и сотрудников подразделений финансового мониторинга;
- ▶ разработку специального мультимедийного обучающего курса по ПОД/ФТ для осуществления дистанционного обучения сотрудников банка;
- ▶ автоматизацию ряда ключевых процессов, позволяющих эффективно выполнять требования федерального законодательства;
- ▶ актуализацию внутренних методических рекомендаций для всех подразделений банка, направленных на выявление операций, подлежащих обязательному контролю, и операций, в отношении которых возникают подозрения, что они осуществляются в целях легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем, или финансирования терроризма.

## РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ЗАКУПОК

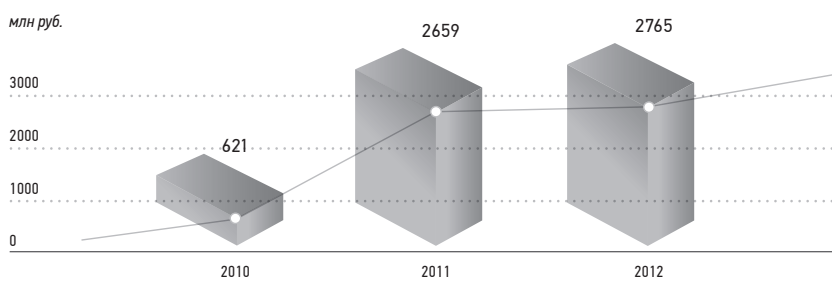
Мы рассматриваем организацию системы собственных закупок не только с точки зрения повышения эффективности операционной деятельности, но и как важный элемент противодействия коррупционной деятельности за счет обеспечения прозрачности и регламентации всего процесса.

## Показатели использования Сбербанком электронных аукционов для приобретения товаров и услуг в 2010–2012 годах

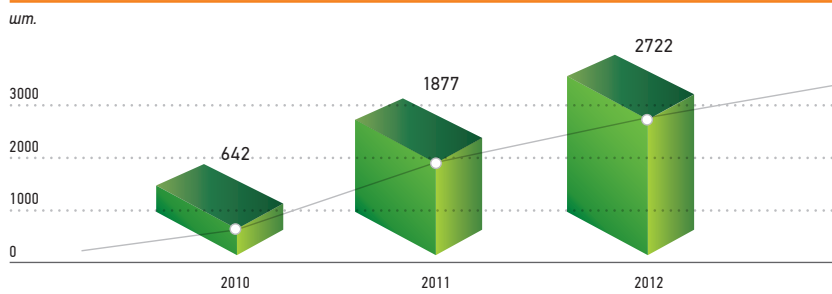
### ОБЪЕМ ЭЛЕКТРОННЫХ ТОРГОВ



### ОБЪЕМ ЭКОНОМИИ ЭЛЕКТРОННЫХ ТОРГОВ



### КОЛИЧЕСТВО АУКЦИОНОВ



С 2012 года закупочная деятельность банка осуществляется на основании Положения о закупках ОАО "Сбербанк России", разработанного в соответствии с Федеральным законом №223-ФЗ от 18.07.2011 «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц». В целях обеспечения прозрачности закупок, банком был создан специальный информационный портал для сбора информации о закупках подразделений банка. Для дочерних обществ банка было разработано и утверждено Типовое Положение о закупках, действие которого, начиная с 01.01.2013г., будет распространяться на дочерние компании с долей участия банка свыше 50%.

С 2012 года в банке функционируют единые Конкурсные комиссии, а в закупочной деятельности активно используются типовые формы документов (конкурсная, аукционная документация, договоры).

Банк также активно использует в закупочной деятельности возможности, предоставляемые электронной площадкой «Сбербанк-АСТ». В 2012 году было проведено 2722 электронных аукциона на сумму 20,8 млрд руб. Электронные закупки в интересах банка позволили создать реальную конкурентную среду и сэкономить на снижении цены 2,8 млрд руб.

В 2013 году банк планирует создать Центр материально-технического обеспечения для централизации закупочной деятельности и повышения качества обслуживания закупающих подразделений банка в целях сокращения сроков согласования договоров, снижения расходов и пр.

## 06 Отчете

<b>Содержание Отчета</b>	<b>78</b>
<b>Границы Отчета</b>	<b>79</b>
<b>Использование международных стандартов</b>	<b>80</b>
<b>Контактная информация</b>	<b>80</b>

## СОДЕРЖАНИЕ ОТЧЕТА

Отчет ОАО «Сбербанк России» о корпоративной социальной ответственности за 2012 год (далее «Отчет») входит в состав годового отчета банка, который также включает в себя Отчет о деятельности менеджмента и финансовую отчетность. Предыдущий отчет о корпоративной социальной ответственности в составе годового отчета банка за 2011 год был раскрыт на годовом общем собрании акционеров банка 01 июня 2012 года.

В Отчете раскрываются результаты деятельности банка по приоритетным направлениям развития, определенным его политикой в области корпоративной социальной ответственности, в том числе:

- ▶ вклад в рост экономики и развитие бизнеса: поддержка малого бизнеса, обеспечение доступности финансовых услуг, участие в создании правовой среды;
- ▶ социальное измерение бизнеса: повышение качества обслуживания клиентов, повышение уровня финансовой грамотности населения, обеспечение доступности финансовых услуг, предложение социально ориентированных продуктов и услуг, безопасность банковских продуктов и операций;
- ▶ поддержка местных сообществ, благотворительность и спонсорство;
- ▶ ответственное корпоративное поведение;
- ▶ собственное экологическое воздействие: минимизация негативного воздействия на окружающую среду;
- ▶ инвестиции в человеческий капитал: обучение сотрудников, развитие систем мотивации и оплата труда сотрудников, корпоративные льготы, рабочие места для лиц с ограниченными возможностями.

Особое внимание в Отчете уделено вопросам взаимодействия с заинтересованными сторонами.

Для определения содержания Отчета проводились следующие процедуры:

- ▶ интервью менеджеров Банка;
- ▶ анализ содержания отраслевой нефинансовой отчетности;
- ▶ анализ российской деловой прессы;
- ▶ результаты опросов сотрудников и клиентов;
- ▶ результаты опроса институциональных инвесторов;
- ▶ результаты публичного обсуждения предыдущего Отчета с использованием краудсорсинговой платформы.

В Отчете приняты во внимание существенные темы, представляющие интерес для ключевых заинтересованных сторон банка, в числе которых:

- ▶ корпоративные и розничные клиенты;
- ▶ сотрудники;
- ▶ общество и местные сообщества;
- ▶ мажоритарные и миноритарные акционеры, инвесторы;
- ▶ государство в лице федеральных, региональных и муниципальных органов власти.

Перечень основных заинтересованных сторон был разработан в процессе подготовки политики Банка в области корпоративной социальной ответственности (доступна по ссылке: ([http://www.sbrf.ru/common/img/uploaded/files/pdf/POLICY\\_for\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility.pdf](http://www.sbrf.ru/common/img/uploaded/files/pdf/POLICY_for_Corporate_Social_Responsibility.pdf))).



## ГРАНИЦЫ ОТЧЕТА

Информация и показатели, содержащиеся в Отчете, в том числе касающиеся структуры и численности персонала, относятся к деятельности банка на территории Российской Федерации. Данные по дочерним и зависимым обществам в периметр Отчета не вошли.

В Отчете раскрыта информация за 2012 год, который оканчивается 31.12.2012. Однако для отображения динамики некоторых существенных процессов в ряде разделов приводятся данные за предыдущие периоды. Информация и экспертные мнения, изложенные в Отчете, актуальны исключительно на дату представления настоящего отчета и могут меняться без предварительного уведомления.

В Отчете о деятельности менеджмента приведены консолидированные финансовые результаты по Группе Сбербанка, подготовленные в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности. Расходы на цели благотворительности раскрыты в Отчете о прибылях и убытках банка за 2012 год по РСБУ.

Для расчета прямых выбросов парниковых газов и косвенных выбросов парниковых газов от потребления тепловой и электроэнергии, а также выбросов парниковых газов от использования топлива при перевозках были использованы руководящие принципы национальных инвентаризаций парниковых газов МГЭИК и Национальный доклад РФ о кадастре антропогенных выбросов из источников и абсорбции поглотителями парниковых газов, не регулируемых Монреальским протоколом за 1990–2010 годы.

Отчет или какая-либо его часть не содержат и не должны толковаться как предложение или побуждение совершить покупку или эмиссию или как попытку сделать предложение о покупке, подписке, андеррайтинге или приобретении иным способом, или как рекомендация к таковому приобретению каких-либо долей или долевых бумаг или каких-либо иных бумаг, эмитированных Банком или каким-либо подразделением Банка; также Отчет или какая-либо его часть, а также сам факт его представления или распространения не должны толковаться как основание, прямое или косвенное, для заключения каких-либо договорных отношений, принятия на себя каких-либо обязательств или принятия инвестиционных решений.

Информация, изложенная в Отчете, может содержать утверждения прогнозного характера. К утверждениям прогнозного характера относятся все утверждения, не являющиеся историческими фактами, утверждения, касающиеся намерений Банка, убеждения или существующие в настоящий момент ожидания, касающиеся помимо прочего операционных показателей Банка, его финансового состояния, ликвидности, перспектив, роста, стратегий и отрасли, внутри которой банк функционирует. По своей природе утверждения прогнозного характера связаны с риском и неопределенностью, так как относятся к событиям, которые в будущем могут не состояться и зависеть от обстоятельств, которые в будущем могут не возникнуть.

Настоящим банк предупреждает: утверждения прогнозного характера не являются гарантией достижения указанных показателей в будущем; фактические операционные показатели,

показатели финансового состояния, ликвидности и развития отрасли, в которой функционирует банк, могут значительно отличаться от указанных и предложенных в утверждениях прогнозного характера, которые содержатся в Отчете. Кроме того, даже если операционные показатели банка, его финансовое состояние, состояние ликвидности и показатели развития отрасли, в которой функционирует банк, будут соответствовать утверждениям прогнозного характера, содержащимся в настоящей презентации либо изложенным в устных заявлениях, такие показатели могут не являться ориентиром для показателей или событий будущих периодов.

Информация и экспертные мнения, изложенные в Отчете, актуальны исключительно на дату представления настоящего отчета и могут меняться без предварительного уведомления.

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ**

Отчет подготовлен в соответствии с Руководством по отчетности в области устойчивого развития глобальной инициативы по отчетности (далее — Руководство GRI) и отраслевым приложением для сектора финансовых услуг. Отчет соответствует уровню применения «В» Руководства GRI (см. Указатель содержания стандартных элементов отчетности GRI на стр. XX). Кроме того, при подготовке Отчета использовались подходы, определенные стандартами ISO 26000 и AA 1000.

## **КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ**

Информацию по вопросам корпоративной социальной ответственности Сбербанка, а также предложения и замечания по структуре и содержанию отчета можно направлять в департамент стратегии и развития по адресу: 117997, Россия, Москва, ул. Вавилова, д. 19, или по адресу электронной почты: [csr@sberbank.ru](mailto:csr@sberbank.ru).

# Приложения

## ФАКТИЧЕСКАЯ ЧИСЛЕННОСТЬ РАБОТНИКОВ БАНКА)

Название подразделения	на 31.12.2010	на 31.12.2011	на 31.12.2012
Байкальский банк	6616	6569	7028
Волго-Вятский банк	22 912	22 586	22 682
Восточно-Сибирский банк	6014	5849	6178
Дальневосточный банк	8089	7877	8211
Западно-Сибирский банк	8385	8633	10 487
Западно-Уральский банк	10 302	10 327	11 064
Московский банк	17 655	17 307	16 183
Поволжский банк	24 905	24 658	23 919
Северный банк	8859	8836	9103
Северо-Восточный банк	3558	3567	3461
Северо-Западный банк	19 122	19 338	18 724
Северо-Кавказский банк	8162	8290	8647
Сибирский банк	15 154	15 140	15 529
Среднерусский банк	20 209	20 057	21 228
Уральский банк	21 701	21 689	21 166
Центрально-Черноземный банк	16 055	16 077	16 555
Юго-Западный банк	14 516	14 616	15 106
Центральный аппарат	9113	9621	10 045
<b>ИТОГО</b>	<b>241 327</b>	<b>241 037</b>	<b>245 316</b>

### ФАКТИЧЕСКАЯ ЧИСЛЕННОСТЬ РАБОТНИКОВ БАНКА: КАТЕГОРИЗАЦИЯ ПО ГЕНДЕРНОМУ ПРИЗНАКУ

Название подразделения	на 31.12.2010		31.12.2011		31.12.2012	
	женщины	мужчины	женщины	мужчины	женщины	мужчины
Байкальский банк	5250	1366	5212	1357	5478	1550
Волго-Вятский банк	18 330	4582	17 813	4773	17 575	5107
Восточно-Сибирский банк	4713	1301	4533	1316	4726	1452
Дальневосточный банк	6519	1570	6201	1676	6604	1607
Западно-Сибирский банк	6348	2037	6265	2368	6782	3705
Западно-Уральский банк	7638	2664	7705	2622	8275	2789
Московский банк	14 697	2958	14 095	3212	12 492	3691
Поволжский банк	19 573	5332	19 311	5347	17 878	6041
Северный банк	6996	1863	6898	1938	6974	2129
Северо-Восточный банк	2876	682	2870	697	2744	717
Северо-Западный банк	14 973	4149	15 020	4318	14 118	4606
Северо-Кавказский банк	5640	2522	5664	2626	5664	3001
Сибирский банк	11 952	3202	11 929	3211	11 968	3561
Среднерусский банк	15 891	4318	15 548	4509	15 971	5257
Уральский банк	16 892	4809	16 765	4924	15 839	5327
Центрально-Черноземный банк	12 022	4033	11 925	4152	12 061	4494
Юго-Западный банк	10 939	3577	10 943	3673	11 155	3951
Центральный аппарат	4905	4208	5154	4467	4991	5054
<b>ИТОГО</b>	<b>186 154</b>	<b>55 173</b>	<b>183 851</b>	<b>57 186</b>	<b>181 277</b>	<b>64 039</b>

### ФАКТИЧЕСКАЯ ЧИСЛЕННОСТЬ РАБОТНИКОВ БАНКА: КАТЕГОРИЗАЦИЯ ПО ВОЗРАСТНЫМ ГРУППАМ

Название подразделения	на 31.12.2010			на 31.12.2011			на 31.12.2012		
	до 30 лет	30-50 лет	старше 50 лет	до 30 лет	30-50 лет	старше 50 лет	до 30 лет	30-50 лет	старше 50 лет
Байкальский банк	2384	3604	628	2230	3723	616	3082	3323	623
Волго-Вятский банк	6702	13 728	2482	7383	12 844	2359	8421	12 135	2126
Восточно-Сибирский банк	2053	3356	605	2158	3200	491	2408	3277	493
Дальневосточный банк	2775	4412	902	2594	4338	945	2909	4793	509
Западно-Сибирский банк	3090	4634	661	3547	4472	614	4378	5470	639
Западно-Уральский банк	2796	6297	1209	3001	6187	1139	3911	6097	1056
Московский банк	7081	7794	2780	7476	7397	2434	7477	6451	2255
Поволжский банк	7705	14 267	2933	8364	13 578	2716	9412	12 059	2448
Северный банк	2191	5680	988	2336	5546	954	2945	5176	982
Северо-Восточный банк	1095	1988	475	1161	1978	428	1244	1859	358
Северо-Западный банк	5355	10 738	3029	6093	10 414	2831	5447	10 033	3244
Северо-Кавказский банк	2499	4693	970	2742	4584	964	3347	4271	1029
Сибирский банк	4044	9344	1766	4308	9186	1646	5673	8289	1567
Среднерусский банк	5819	11 600	2790	6208	11 218	2631	7697	10 840	2691
Уральский банк	6951	12 298	2452	7553	11 748	2388	8029	10 824	2313
Центрально-Черноземный банк	5378	8482	2195	5611	8304	2162	6563	7836	2156
Юго-Западный банк	4406	8300	1810	5190	7783	1643	6067	7439	1600
Центральный аппарат	2545	4948	1620	3136	4855	1630	5866	2418	1761
<b>ИТОГО</b>	<b>74 869</b>	<b>136 163</b>	<b>30 295</b>	<b>81 091</b>	<b>131 355</b>	<b>28 591</b>	<b>94 876</b>	<b>122 590</b>	<b>27 850</b>

### ФАКТИЧЕСКАЯ ЧИСЛЕННОСТЬ РАБОТНИКОВ БАНКА: КАТЕГОРИЗАЦИЯ ПО ОБРАЗОВАНИЮ

Название подразделения	на 31.12.2010		на 31.12.2011		на 31.12.2012	
	с высшим образованием	со средним профессиональным образованием	с высшим образованием	со средним профессиональным образованием	с высшим образованием	со средним профессиональным образованием
Байкальский банк	4693	1260	4830	1170	5850	936
Волго-Вятский банк	16 763	3973	17 138	3511	17 517	3265
Восточно-Сибирский банк	4260	1296	4239	1268	4558	1221
Дальневосточный банк	5570	1796	5843	1563	6305	1484
Западно-Сибирский банк	6425	1421	6804	1140	7631	1552
Западно-Уральский банк	7257	1942	7493	1967	7890	2186
Московский банк	10 625	4409	10 878	3901	9827	3523
Поволжский банк	18 834	4605	19 441	4019	17 780	3652
Северный банк	6060	1834	6268	1741	6696	1680
Северо-Восточный банк	2254	694	2327	647	2237	511
Северо-Западный банк	13 251	4032	13 473	4934	12 980	4285
Северо-Кавказский банк	6958	762	7122	745	7109	812
Сибирский банк	11 693	2609	12 221	2282	12 598	2147
Среднерусский банк	14 122	4218	14 781	3515	15 448	3631
Уральский банк	15 422	4120	15 543	3885	15 044	3797
Центрально-Черноземный банк	11 685	3072	12 042	2830	12 320	2849
Юго-Западный банк	10 331	3079	10 406	2656	11 062	2522
Центральный аппарат	6912	881	7701	822	8254	752
<b>ИТОГО</b>	<b>173 115</b>	<b>46 003</b>	<b>178 550</b>	<b>42 596</b>	<b>181 106</b>	<b>40 805</b>

### ФАКТИЧЕСКАЯ ЧИСЛЕННОСТЬ РАБОТНИКОВ БАНКА: КАТЕГОРИЗАЦИЯ ПО ТИПАМ ЗАНЯТОСТИ

Название подразделения	на 31.12.2010		на 31.12.2011		на 31.12.2012	
	работники массовых специальностей	прочие категории работников	работники массовых специальностей	прочие категории работников	работники массовых специальностей	прочие категории работников
Байкальский банк	3436	3180	4629	1940	4148	2880
Волго-Вятский банк	10 584	12 328	12 319	10 267	12 110	10 572
Восточно-Сибирский банк	3042	2972	3956	1893	3131	3047
Дальневосточный банк	4496	3593	5766	2111	4931	3280
Западно-Сибирский банк	3938	4447	4497	4136	6492	3995
Западно-Уральский банк	5344	4958	5599	4728	6263	4801
Московский банк	11 417	6238	11 553	5754	10 795	5388
Поволжский банк	11 552	13 353	11 529	13 129	14 570	9349
Северный банк	4612	4247	4551	4285	4547	4556
Северо-Восточный банк	1356	2202	1322	2245	1218	2243
Северо-Западный банк	9225	9897	11 013	8325	10 830	7894
Северо-Кавказский банк	3587	4575	3855	4435	4689	3958
Сибирский банк	7029	8125	7722	7418	9723	5806
Среднерусский банк	9586	10 623	9671	10 386	11 498	9730
Уральский банк	10 896	10 805	11 082	10 607	12 032	9134
Центрально-Черноземный банк	7105	8950	7790	8287	9695	6860
Юго-Западный банк	7288	7228	7622	6994	8473	6633
Центральный аппарат	3424	5689	4360	5261	2947	7098
<b>ИТОГО</b>	<b>117 917</b>	<b>123 410</b>	<b>128 836</b>	<b>112 201</b>	<b>138 092</b>	<b>107 224</b>

### СРЕДНЕСПИСОЧНАЯ ЧИСЛЕННОСТЬ РАБОТНИКОВ

Наименование филиала банка	2010	2011	2012
ОАО «Сбербанк России»	237 253	231 304	233 396
В том числе:			
центральный аппарат	8341	9378	9706
территориальные банки, в том числе:	228 912	221 926	223 690
Байкальский банк	6882	6718	6638
Волго-Вятский банк	22 749	21 595	21 526
Восточно-Сибирский банк	6068	5769	5746
Дальневосточный банк	8232	8040	7815
Западно-Сибирский банк	8 465	7933	8991
Западно-Уральский банк	10 297	9921	10 068
Московский банк	17 283	16 710	16 263
Поволжский банк	24 771	23 441	23 895
Северный банк	8911	8680	8732
Северо-Восточный банк	3714	3594	3618
Северо-Западный банк	18 808	18 247	18 534
Северо-Кавказский банк	7932	7835	7828
Сибирский банк	14 981	14 460	14 541
Среднерусский банк	20 290	19 733	19 854
Уральский банк	19 822	19 966	20 070
Центрально-Черноземный банк	15 246	15 397	15 484
Юго-Западный банк	14 461	13 887	14 087



# ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОРГАНАХ УПРАВЛЕНИЯ

Название подразделения	Численность											
	итого		по возрастным группам						по полу			
			до 30 лет		30-50 лет		старше 50		женщины		мужчины	
	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2012
Наблюдательный совет ОАО «Сбербанк России»	17	17	0	0	6	4	11	13	3	2	14	15
Правление ОАО «Сбербанк России»	13	14	0	0	12	11	1	3	2	2	11	12
Байкальский банк	10	11	0	0	7	8	3	3	3	3	7	8
Волго-Вятский банк	11	13	0	0	9	12	2	1	2	2	9	11
Восточно-Сибирский банк	11	10	0	0	9	6	2	4	4	4	7	6
Дальневосточный банк	12	7	0	0	6	4	6	3	5	3	7	4
Западно-Сибирский банк	12	11	0	0	11	10	1	1	3	3	9	8
Западно-Уральский банк	9	10	0	0	8	9	1	1	2	2	7	8
Московский банк	7	7	0	0	6	6	1	1	0	0	7	7
Поволжский банк	9	10	0	0	7	8	2	2	0	0	9	10
Северный банк	11	14	0	0	7	10	4	4	4	5	7	9
Северо-Восточный банк	8	12	0	0	5	11	3	1	5	7	3	5
Северо-Западный банк	12	9	0	0	8	4	4	5	2	2	10	7
Северо-Кавказский банк	12	14	0	0	11	12	1	2	1	3	11	11
Сибирский банк	13	12	0	0	11	10	2	2	6	5	7	7
Среднерусский банк	10	11	0	0	6	7	4	4	1	1	9	10
Уральский банк	13	13	0	0	7	7	6	6	5	5	8	8
Центрально-Черноземный банк	16	15	0	0	10	7	6	8	8	7	8	8
Юго-Западный банк	10	11	0	0	8	9	2	2	5	5	5	6

### СВЕДЕНИЯ О ПРОИЗВОДСТВЕННОМ ТРАВМАТИЗМЕ

Название территориального банка	Общее количество несчастных случаев в 2012 году	Количество несчастных случаев со смертельным исходом	Общее количество несчастных случаев в 2011 году (справочно)
Байкальский банк	7	0	13
Волго-Вятский банк	9	0	19
Восточно-Сибирский банк	3	0	2
Дальневосточный банк	11	1	14
Западно-Сибирский банк	6	0	7
Западно-Уральский банк	11	0	9
Московский банк	19	0	12
Поволжский банк	23	0	28
Северный банк	12	1	10
Северо-Восточный банк	2	0	3
Северо-Западный банк	27	0	24
Северо-Кавказский банк	7	0	4
Сибирский банк	12	0	16
Среднерусский банк	34	0	10
Уральский банк	22	1	23
Центрально-Черноземный банк	19	0	21
Юго-Западный банк	13	1	16
Центральный аппарат	3	0	7
<b>ИТОГО</b>	<b>240</b>	<b>4</b>	<b>238</b>

# ПОКАЗАТЕЛИ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ

В %	2010		2011		2012	
Название подразделения	выбытие	текучесть	выбытие	текучесть	выбытие	текучесть
Байкальский банк	16,7	7,4	15,4	8,6	20,2	16,1
Волго-Вятский банк	14,2	7,3	17,2	13,3	24,0	16,9
Восточно-Сибирский банк	17,2	12,9	21,3	15,7	16,7	15,3
Дальневосточный банк	14,8	8,8	18,4	13,9	23,2	12,7
Западно-Сибирский банк	12,9	6,5	18,6	17,0	17,6	14,8
Западно-Уральский банк	12,0	6,1	14,0	11,0	21,0	18,2
Московский банк	20,5	11,1	22,8	21,2	30,0	27,9
Поволжский банк	14,1	6,3	19,2	15,0	29,7	22,5
Северный банк	13,2	5,6	12,1	9,4	18,5	15,9
Северо-Восточный банк	16,9	9,1	16,2	13,5	26,9	22,4
Северо-Западный банк	11,9	6,0	17,3	13,7	21,6	18,3
Северо-Кавказский банк	16,7	7,1	12,1	8,4	23,0	14,5
Сибирский банк	12,8	6,2	13,0	10,6	22,1	15,9
Среднерусский банк	16,4	9,7	20,6	17,6	22,5	21,5
Уральский банк	14,1	6,7	16,6	11,6	24,6	20,4
Центрально-Черноземный банк	13,6	5,4	16,6	14,5	22,0	18,7
Юго-Западный банк	17,2	9,4	22,0	18,0	23,0	19,8
Центральный аппарат	8,7	6,3	15,5	15,1	14,8	14,4
<b>ИТОГО</b>	<b>14,7</b>	<b>7,5</b>	<b>17,6</b>	<b>14,2</b>	<b>23,2</b>	<b>18,9</b>

# Указатель содержания стандартных элементов отчетности GRI

Элемент отчетности/показатель результативности GRI (формулировки приведены в соответствии с Руководством GRI)	Раздел Отчета
1.1. Заявление самого старшего лица, принимающего решения в организации, публикующей отчет, о значимости устойчивого развития для организации и ее стратегии.	Вступительное слово Президента, Председателя Правления Сбербанка Г.О. Грефа
1.2. Характеристика ключевых воздействий, рисков и возможностей	Вступительное слово Президента, Председателя Правления Сбербанка Г.О. Грефа Интервью Старшего вице-президента, члена Правления Сбербанка Д.А. Бугрова Об Отчете Отчет о деятельности менеджмента* Финансовая отчетность** См. также Политика в области корпоративной социальной ответственности Сбербанка <a href="http://www.sbrf.ru/common/img/uploaded/files/pdf/POLICY_for_Corporate_Social_Responsibility.pdf">http://www.sbrf.ru/common/img/uploaded/files/pdf/POLICY_for_Corporate_Social_Responsibility.pdf</a> См. Стратегия развития Сбербанка России на период до 2014 года <a href="http://www.sbrf.ru/moscow/ru/about/today/strategy/">http://www.sbrf.ru/moscow/ru/about/today/strategy/</a>
2.1. Название организации	Об Отчете
2.2. Главные бренды, виды продукции и/или услуг	Поддержка малого бизнеса Развитие удаленных каналов Обслуживание пенсионеров Кредитование, связанное с приобретением жилья Отчет о деятельности менеджмента* Финансовая отчетность** Вставка стр. 119
2.3. Функциональная структура организации, включая основные подразделения, операционные компании, дочерние компании и совместные предприятия	Отчет о деятельности менеджмента
2.4. Расположение штаб-квартиры организации	Отчет о деятельности менеджмента
2.5. Число стран, в которых организация осуществляет свою деятельность, и названия стран, где осуществляется основная деятельность или которые особенно значимы с точки зрения вопросов устойчивого развития, охватываемых отчетом.	Об Отчете Финансовая отчетность

\* Часть годовой отчетности банка (см. подраздел «Содержание отчета» раздела «Об отчете»)

\*\* Часть годовой отчетности банка (см. подраздел «Содержание отчета» раздела «Об отчете»)

**Элемент отчетности/показатель результативности  
GRI (формулировки приведены в соответствии  
с Руководством GRI)**
**Раздел Отчета**

2.6. Характер собственности и организационно-правовая форма	Отчет о деятельности менеджмента
2.7. Рынки, на которых работает организация (включая географическую разбивку, обслуживаемые сектора и категории потребителей и бенефициаров)	Поддержка малого бизнеса Обеспечение доступности финансовых услуг Кредитование, связанное с приобретением жилья Обслуживание пенсионеров Финансовая отчетность
2.8. Масштаб организации	Миссия банка и КСО Как банк учитывает интересы стейкхолдеров? Обеспечение доступности финансовых услуг Инвестиции в человеческий капитал Отчет о деятельности менеджмента
2.9. Существенные изменения масштабов, структуры или собственности, произошедшие на протяжении отчетного периода	Новая модель управления сетью Взаимодействие с акционерами и инвесторами Отчет о деятельности менеджмента Финансовая отчетность
2.10. Награды, полученные за отчетный период	Награды банка
3.1. Отчетный период, к которому относится представленная информация	Об Отчете
3.2. Дата публикации последнего из предшествующих отчетов (если таковые публиковались)	Об Отчете
3.3. Цикл отчетности	Об Отчете
3.4. Контактная информация для вопросов относительно отчета или его содержания	Об Отчете
3.5. Процесс определения содержания отчета	Об Отчете
3.6. Границы отчета	Об Отчете
3.7. Ограничения области охвата или границ отчета	Об Отчете
3.8. Основания для включения в отчет данных по совместным предприятиям, дочерним предприятиям, аренде производств, передаче части функций внешним подрядчикам и другим организационным единицам, которые могут существенно повлиять на сопоставимость с предыдущими отчетами и/или другими организациями	Об Отчете
3.9. Методы измерения данных и расчетов, включая предположения и методики, использованные для подготовки Показателей и другой информации, включенной в отчет	Об Отчете
3.10. Описание значения любых переформулировок информации, приведенной в предыдущих отчетах, а также оснований для таких переформулировок	Об Отчете Переформулировки отсутствуют

**Элемент отчетности/показатель результативности  
GRI (формулировки приведены в соответствии  
с Руководством GRI)**
**Раздел Отчета**

3.11. Существенные изменения относительно предыдущих периодов отчетности в области охвата, границах или методах измерения, примененных в отчете	Об Отчете Отсутствуют существенные изменения относительно предыдущих периодов
3.12. Таблица, указывающая расположение Стандартных элементов в отчете	Стр. 91–104
3.13. Политика и применяемые практические подходы в отношении внешнего подтверждения отчета	Общие сведения об Отчете Отчет соответствует уровню применения «В» и не проходил процедуру внешнего подтверждения. Однако в рамках процедуры публичного обсуждения Отчета банка, реализованной в сети Интернет приняло участие около 2.5 тыс человек. См. раздел «Как банк учитывает интересы стейкхолдеров?»
4.1. Структура управления организации	Отчет о деятельности менеджмента
4.2. Совмещение функций председателя высшего руководящего органа и исполнительного менеджера компании	Отчет о деятельности менеджмента Разделение функций руководителя Наблюдательного совета и Председателя Правления определено Уставом банка
4.3 Для организаций, имеющих унитарный совет директоров, укажите количество независимых членов высшего руководящего органа и/или членов, не относящихся к исполнительному руководству компании.	Взаимодействие с акционерами и инвесторами Отчет о деятельности менеджмента
4.4. Механизмы, при помощи которых акционеры или сотрудники организации могут направлять деятельность высшего руководящего органа или давать ему рекомендации.	Как банк учитывает интересы стейкхолдеров? Взаимодействие с акционерами и инвесторами
4.5. Связь между выплатами членам высшего исполнительного руководящего органа, представителям высшего исполнительного руководства и старшим руководителям (включая выходные пособия) и результатами деятельности организации (включая социальные и экологические результаты).	Наблюдательный совет Сбербанка России установил предельные значения должностных окладов членов Правления и ввел ограничения на размер премиальных выплат в течение года, которые зависят от чистой прибыли Сбербанка России, реализации проектов и выполнения ключевых показателей эффективности. Некоторые КПЭ отражают среди прочего и различные социальные и экологические аспекты деятельности банка. См. также раздел «Основные вопросы, которые обсуждались в 2012 году (на основе анализа публикаций в СМИ)», «Мотивация и оплата труда сотрудников» и «Вознаграждение членов Правления» в Отчете о деятельности менеджмента
4.6. Действующие процессы в высшем руководящем органе, призванные избежать конфликтов интересов	Положения Устава банка Комплаенс
4.7. Процессы определения квалификации и компетентности членов высшего руководящего органа для определения стратегии организации по экономическим, экологическим и социальным темам	Высший уровень квалификации и компетентности членов Правления, в том числе по экономическим, экологическим и социальным вопросам, подтверждается наличием у них ученых степеней и релевантного профессионального опыта

**Элемент отчетности/показатель результативности  
GRI (формулировки приведены в соответствии  
с Руководством GRI)**
**Раздел Отчета**

4.8. Разработанные внутри организации заявления о миссии или ценностях, кодексы корпоративного поведения и принципы, значимые с точки зрения экономической, экологической и социальной результативности, а также степень их практической реализации.	Миссия банка и КСО
4.9. Процедуры, используемые высшим руководящим органом для надзора за тем, как организация оценивает свои экономическую, экологическую и социальную результативность и управляет ею	Взаимодействие с акционерами и инвесторами Основные вопросы, которые обсуждались в 2012 году (на основе анализа публикаций в СМИ) Отчет менеджмента о деятельности
4.10. Процессы оценки собственной результативности высшим руководящим органом	Отчет менеджмента о деятельности Взаимодействие с акционерами и инвесторами
4.11. Объяснение того, применяет ли организация принцип предосторожности, и каким образом.	Банк напрямую не использует принцип предосторожности применительно к своей деятельности
4.12. Разработанные внешними сторонами экономические, экологические и социальные хартии, принципы или другие инициативы, к которым организация присоединилась или поддерживает.	
4.13. Членство в ассоциациях и/или национальных и международных организациях по защите интересов, в которых организация	
4.14. Перечень заинтересованных сторон, с которыми взаимодействовала организация.	Как банк учитывает интересы стейкхолдеров? Об Отчете См. также Политика в области корпоративной социальной ответственности Сбербанка <a href="http://www.sbrf.ru/common/img/uploaded/files/pdf/POLICY_for_Corporate_Social_Responsibility.pdf">http://www.sbrf.ru/common/img/uploaded/files/pdf/POLICY_for_Corporate_Social_Responsibility.pdf</a>
4.15. Основания для выявления и отбора заинтересованных сторон с целью дальнейшего взаимодействия с ними.	См. также Политика в области корпоративной социальной ответственности Сбербанка <a href="http://www.sbrf.ru/common/img/uploaded/files/pdf/POLICY_for_Corporate_Social_Responsibility.pdf">http://www.sbrf.ru/common/img/uploaded/files/pdf/POLICY_for_Corporate_Social_Responsibility.pdf</a>
4.16. Подходы к взаимодействию с заинтересованными сторонами.	Как банк учитывает интересы стейкхолдеров? Повышение качества и сокращение очередей Новое качество в работе с малым бизнесом Удовлетворенность персонала в 2012 году Финансовая грамотность Удовлетворенность персонала в 2012 году Взаимодействие с акционерами и инвесторами
4.17. Ключевые темы и интересы, поднятые или выявленные в процессе взаимодействия с заинтересованными сторонами, и то, как организация ответила на эти темы и интересы, в том числе и посредством своей отчетности.	Как банк учитывает интересы стейкхолдеров? Повышение качества и сокращение очередей Удовлетворенность персонала в 2012 году Взаимодействие с акционерами и инвесторами

**Элемент отчетности/показатель результативности  
GRI (формулировки приведены в соответствии  
с Руководством GRI)**
**Раздел Отчета**
**Показатели экономической результативности**

Подходы в области менеджмента	Отчет менеджмента о деятельности
1. EC1 (осн) Созданная и распределенная прямая экономическая стоимость, включая доходы, операционные затраты, выплаты сотрудникам, пожертвования и другие инвестиции в сообщества, нераспределенную прибыль, выплаты поставщикам капитала и государствам.	Финансовая отчетность динамика основных показателей Группы Сбербанка за 5 лет по МСФО (частично) Отчет менеджмента о деятельности
2. EC2 Финансовые аспекты и другие риски и возможности для деятельности организации в связи с изменением климата	Осуществление функций «оператора углеродных единиц» в части экспертизы заявок на утверждение проектов в соответствии со статьей 6 Киотского протокола
3. EC3 (осн) Обеспечение обязательств организации, связанных с пенсионным планом с установленными льготами	Корпоративная пенсионная программа Финансовая отчетность Группа применяет МСФО 19 «Вознаграждение работникам» для учета пенсионных обязательств. Корпоративная пенсионная программа реализуется совместно с Негосударственным пенсионным фондом Сбербанка. Актуарное заключение 2011: <a href="http://old.npfsberbanka.ru/netcat_files/File/actuarial2011.pdf">http://old.npfsberbanka.ru/netcat_files/File/actuarial2011.pdf</a> )
4. EC4 Значительная финансовая помощь, полученная от органов государственной власти	Финансовая отчетность
EC5 (доп) Диапазон соотношений стандартной заработной платы начального уровня и установленной минимальной заработной платы в существенных регионах деятельности организации.	
5. EC6 Политика, практические подходы к закупкам у местных поставщиков и доля таких закупок в существенных регионах деятельности организации	С целью сокращения коррупционных рисков и повышения прозрачности в банке взят курс на организацию централизованной системы закупок с использованием электронных процедур. Поскольку основная деятельность географически распределена, нецентрализованные закупки при прочих равных условиях по факту производятся у местных поставщиков См. также «Развитие системы закупок»
6. EC7 (осн) Процедуры найма местного населения и доля высших руководителей, нанятых из местного населения, в существенных регионах деятельности организации.	Бизнес компании относится к числу географически распределенных поэтому персонал массовых специальностей, как правило, нанимается среди местного населения. Этот принцип не всегда распространяется на высший менеджмент в связи с действующей в банке системой формирования кадрового резерва и постоянной ротацией менеджмента.



**Элемент отчетности/показатель результативности  
GRI (формулировки приведены в соответствии  
с Руководством GRI)**
**Раздел Отчета**

7.	EC8 (осн) Развитие и воздействие инвестиций в инфраструктуру и услуг, предоставляемых в первую очередь для общественного блага, посредством коммерческого, натурального или благотворительного участия	Спонсорство и благотворительность Расходы на цели благотворительности раскрыты в отчете о прибылях и убытках банка по РСБУ на сайте банка (см. <a href="http://www.sberbank.ru/moscow/ru/investor_relations/accountability/fin_rep_ras/form_102/">http://www.sberbank.ru/moscow/ru/investor_relations/accountability/fin_rep_ras/form_102/</a> )
8.	EC9 (доп) Понимание и описание существенных не прямых экономических воздействий, включая область влияния	Вступительное слово Президента, Председателя Правления Сбербанка Г.О.Грефа Интервью Старшего вице-президента, члена Правления Сбербанка Д.А. Бугрова Поддержка малого бизнеса Финансовая грамотность Кредитование, связанное с приобретением жилья Развитие инфраструктуры проведения электронных аукционов

**Показатели экологической результативности**

9.	Подходы в области менеджмента	Управление собственным воздействием
	EN1 Использованные материалы с указанием массы или объема	
	EN2 Доля материалов, представляющих собой переработанные или повторно используемые отходы	
10.	EN3 (осн) Прямое использование энергии с указанием первичных источников	Повышение энергоэффективности
11.	EN4 Косвенное использование энергии с указанием первичных источников	Повышение энергоэффективности
	EN5 Энергия, сэкономленная в результате мероприятий по снижению энергопотребления и повышению энергоэффективности	
	EN6 Инициативы по предоставлению энергоэффективных или основанных на использовании возобновляемой энергии продуктов и услуг и снижение потребности в энергии в результате этих инициатив	
12.	EN7 (доп) Инициативы по снижению косвенного энергопотребления и достигнутое снижение	Повышение энергоэффективности Внедрение системы электронного документооборота (частично)
13.	EN8 (осн) Общее количество забираемой воды с разбивкой по источникам	Вода забирается исключительно из муниципальных систем водоснабжения. В 2012 году объем использованной питьевой воды составил 5 039 236,46 м³
14.	EN9 Источники воды, на которые оказывает существенное влияние водозабор организации	Водозабор банка не оказывает существенного влияния на источники воды, так как ее использование не является частью производственного цикла

**Элемент отчетности/показатель результативности  
GRI (формулировки приведены в соответствии  
с Руководством GRI)**
**Раздел Отчета**

15.	EN10 Доля и общий объем многократно и повторно используемой воды	Поскольку вода используется только в бытовых целях, технологии многократного или повторного использования воды банком не применяются
16.	EN11 Местоположение и площадь земель, находящихся в собственности, аренде, под управлением организации и расположенных на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне их границ или примыкающих к таким территориям	Отсутствуют
17.	EN12 Описание существенных воздействий деятельности, продукции и услуг на биоразнообразие на охраняемых природных территориях и территориях с высокой ценностью биоразнообразия вне их границ	Отсутствуют
	EN13 Сохраненные или восстановленные места обитания	
	EN14 Стратегии, осуществляемые действия и планы на будущее по управлению воздействиями на биоразнообразие	
	EN15 Число видов, занесенных в Красный список МСОП и национальный список охраняемых видов, места обитания которых находятся на территории, затрагиваемой деятельностью организации, с разбивкой по степени угрозы существованию вида	
18.	EN16 Полные прямые и косвенные выбросы парниковых газов с указанием массы	Управление собственным воздействием Прямые выбросы парниковых газов составили 46 354,7 тонн CO <sub>2</sub> -эквивалента Косвенные выбросы парниковых газов от потребления электроэнергии составили 628 214,0 тонн CO <sub>2</sub> -эквивалента, от потребления тепловой энергии – 249 111,5 тонн CO <sub>2</sub> - эквивалента
19.	EN17 Прочие существенные косвенные выбросы парниковых газов с указанием массы	Объем прочих выбросов парниковых газов Банком не является существенным
	EN18 Инициативы по снижению выбросов парниковых газов и достигнутое снижение	
	EN19 Выбросы озоноразрушающих веществ с указанием массы	
	EN20 (осн) Выбросы в атмосферу NOX, SOX и других значимых загрязняющих веществ с указанием типа и массы.	
20.	EN21 Общий объем сбросов с указанием качества сточных вод и принимающего объекта	Использование воды не является частью производственного цикла, объем сбросов равен объему потребления
21.	EN22 (осн) Общая масса отходов в разбивке по типу и способу обращения	Управление собственным воздействием

**Элемент отчетности/показатель результативности  
GRI (формулировки приведены в соответствии  
с Руководством GRI)**
**Раздел Отчета**

22.	EN23 Общее количество и объем существенных разливов	Не применимо
23.	EN24 Масса перевезенных, импортированных, экспортированных или переработанных отходов, являющихся опасными согласно приложениям I, II, III к Базельской конвенции, и доля отходов, перевезенных между странами	Не применимо
24.	EN25 Принадлежность, размер, статус охраны и ценность с точки зрения биоразнообразия водных объектов и связанных с ними мест обитания, на которые оказывают существенное влияние сбросы организации и поверхностный сток с территории ее объектов	Не применимо
25.	EN26 (осн) Инициативы по смягчению воздействия продукции и услуг на окружающую среду и масштаб смягчения воздействия.	Управление собственным воздействием Производится сбор использованной бумаги для дальнейшей переработки
26.	EN27 Доля проданной продукции и ее упаковочных материалов, возвращаемых для переработки производителю, с разбивкой по категориям	Не применимо
	EN28 Денежное значение значительных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение экологического законодательства и нормативных требований	
27.	EN29 Значимое воздействие на окружающую среду перевозок продукции и других товаров и материалов, используемых для деятельности организации, и перевозок рабочей силы	Управление собственным воздействием Выбросы парниковых газов от использования топлива при перевозках в 2011 году составили 91 805,7 тонн CO <sub>2</sub> -эквивалента
	EN30 (доп) Общие расходы и инвестиции на охрану окружающей среды, с разбивкой по типам	

**Показатели результативности в области прав человека**

	Подходы в области менеджмента	Инвестиции в человеческий капитал
	HR1 Процент и общее число существенных инвестиционных соглашений, включающих положения об обеспечении прав человека или прошедших оценку с точки зрения прав человека	
	HR2 Доля существенных поставщиков и подрядчиков, прошедших оценку с точки зрения прав человека, и предпринятые действия	
	HR3 Общая совокупная продолжительность (в часах) обучения сотрудников политикам и процедурам, связанным с аспектами прав человека, значимыми для деятельности организации, включая долю обученных сотрудников	
28.	HR4 Общее число случаев дискриминации и предпринятые действия	В 2012 году в банке не зарегистрировано случаев дискриминации

**Элемент отчетности/показатель результативности  
GRI (формулировки приведены в соответствии  
с Руководством GRI)**
**Раздел Отчета**

29.	HR5 Деятельность, в рамках которой право на использование свободы ассоциации и ведение коллективных переговоров может быть подвергнуто существенным рискам, и действия, предпринятые для поддержки этих прав	В банке в полной мере реализовано право сотрудников на реализацию свободы ассоциации, действует профсоюзная организация и подписывается коллективный договор. Банк не осуществляет деятельность, в рамках которой право на использование свободы ассоциации и ведение коллективных переговоров может быть ограничено
30.	HR6 Деятельность, в рамках которой имеется значительный риск случаев использования детского труда, и действия, предпринятые для участия в искоренении детского труда	Банк не осуществляет деятельность, в рамках которой имеется значительный риск использования детского труда
31.	HR7 Деятельность, в рамках которой имеется значительный риск случаев использования принудительного или обязательного труда, и действия, предпринятые для участия в искоренении принудительного или обязательного труда	Банк не осуществляет деятельность, в рамках которой имеется значительный риск использования принудительного или обязательного труда. Контроль за реализацией трудовых прав работников осуществляет профсоюзная организация
	HR8 Доля сотрудников службы безопасности, прошедших обучение политикам и процедурам в отношении аспектов прав человека, связанных с осуществляемой деятельностью	
32.	HR9 Общее число случаев нарушения, затрагивающих права коренных и малочисленных народов, и предпринятые действия	В 2012 году в банке не зарегистрировано случаев нарушений, затрагивающих права коренных и малочисленных народов

**Показатели результативности подходов к организации труда и достойного труда**

	Подходы в области менеджмента	Инвестиции в человеческий капитал
33.	LA1 (осн) Общая численность рабочей силы в разбивке по типу занятости, договору о найме и региону	Обучение сотрудников Приложения: Фактическая численность работников Банка Среднесписочная численность персонала Фактическая численность работников Банка в разбивке по типам занятости
34.	LA2 (осн) Общее количество сотрудников и текучесть кадров в разбивке по возрастной группе, полу и региону	Приложения: Фактическая численность работников Банка Среднесписочная численность персонала Показатели текучести кадров
35.	LA3 (доп) Выплаты и льготы, предоставляемые сотрудникам, работающим на условиях полной занятости, которые не предоставляются сотрудникам, работающим на условиях временной или неполной занятости, в разбивке по основной деятельности	Корпоративные льготы Все сотрудники Банка состоят в штате
36.	LA4 (осн) Доля сотрудников, охваченных коллективными договорами.	Положения Коллективного договора распространяются на всех сотрудников банка

**Элемент отчетности/показатель результативности  
GRI (формулировки приведены в соответствии  
с Руководством GRI)**
**Раздел Отчета**

37. LA5 (осн) Минимальный период(ы) уведомления в отношении значительных изменений в деятельности организации, а также определен ли он в коллективном соглашении.	Текущая версия Коллективного договора не предусматривает определения минимального периода уведомления работников о значительных изменениях в деятельности Банка. Уведомление работников о существенных изменениях в деятельности банка осуществляется в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации
38. LA6 (доп.) Доля всего персонала, представленного в официальных совместных комитетах по здоровью и безопасности с участием представителей руководства и ее работников, участвующих в мониторинге и формулирующих рекомендации в отношении программ по здоровью и безопасности на рабочем месте.	В соответствии с условиями действующего Коллективного договора работодатель совместно с профсоюзом берет на себя обязательство организовать контроль за состоянием условий и охраны труда. В банке и его филиалах создаются и действуют на паритетных началах совместные комиссии по охране труда из представителей работодателя и соответствующего комитета профсоюза.
39. LA7 (осн) Уровень производственного травматизма	Приложения. Сведения о производственном травматизме
40. LA8 (осн) Существующие программы образования, обучения, консультирования, предотвращения и контроля риска для помощи сотрудникам, членам их семей и представителям населения в отношении тяжелых заболеваний.	Представлены на интранет-портале Сбербанка
41. LA9 (осн) Отражение вопросов здоровья и безопасности в официальных соглашениях с профсоюзами	В действующем на период 2010–2013 гг. Коллективном договоре имеется раздел «Охрана труда и здоровья»
LA10 (осн) Число часов обучения на одного работника	
42. LA11 (доп.) Программы развития навыков и образования на протяжении жизни, призванные поддерживать способность сотрудников к занятости, а также оказать им поддержку при завершении карьеры	Массовое обучение Корпоративный Университет
43. LA12 Доля сотрудников, для которых проводятся периодические оценки результативности и развития карьеры	Система управления эффективностью деятельности В банке действует система 5+, которая распространяется на все категории сотрудников
44. LA13 Состав руководящих органов и персонала организации с разбивкой по полу и возрастным группам, указанием представительства меньшинств, а также других показателей разнообразия	Приложения. Информация об органах управления
45. LA14 Отношение базового оклада мужчин и женщин в разбивке по категориям сотрудников	В банке не ведется учет заработной платы по гендерному принципу

**Элемент отчетности/показатель результативности  
GRI (формулировки приведены в соответствии  
с Руководством GRI)**
**Раздел Отчета**
**Показатели результативности в области ответственности за продукцию**

46.	Подходы в области менеджмента	Повышение качества и сокращение очередей
	PR1 Стадии жизненного цикла, на которых воздействие на здоровье и безопасность продукции и услуг оценивается для выявления возможностей улучшения, и доля существенных продуктов и услуг, подлежащих таким процедурам	
47.	PR2 Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся воздействия продукции и услуг на здоровье и безопасность, в разбивке по видам последствий	В 2012 году в банке не зарегистрировано случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся воздействия продукции и услуг на здоровье и безопасность
	PR3 Виды информации о свойствах продукции и услуг, требуемые процедурами, и доля значимых продуктов и услуг, в отношении которых действуют такие требования к информации	
	PR4 Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся информации и маркировки о свойствах продукции и услуг, в разбивке по видам последствий	
48.	PR5 Практики, относящиеся к удовлетворению потребителя, включая результаты исследований по оценке степени удовлетворения потребителя	Поддержка малого бизнеса Повышение качества и сокращение очередей
49.	PR6 Программы по обеспечению соответствия законодательству, стандартам и добровольным кодексам в сфере маркетинговых коммуникаций, включая рекламу, продвижение продукции и спонсорство	Повышение качества и сокращение очередей
	PR7 Общее количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольным кодексам, касающимся маркетинговых коммуникаций, включая рекламу, продвижение продукции и спонсорство, в разбивке по видам последствий	
50.	PR8 Общее количество обоснованных жалоб, касающихся нарушения неприкосновенности частной жизни потребителя и утери данных о потребителях	Безопасность банковских продуктов и операций С целью обеспечения неприкосновенности частной жизни потребителя принята Политика ОАО «Сбербанк России» в отношении обработки и защиты персональных данных <a href="http://www.sbrf.ru/moscow/ru/about/today/data/">http://www.sbrf.ru/moscow/ru/about/today/data/</a>
	PR9 Денежное выражение существенных штрафов, наложенных за несоблюдение законодательства и нормативных требований, касающихся предоставления и использования продукции и услуг	

**Элемент отчетности/показатель результативности  
GRI (формулировки приведены в соответствии  
с Руководством GRI)**

**Раздел Отчета**

**Показатели результативности взаимодействия с обществом**

Подходы в области менеджмента	Повышение качества и сокращение очередей Как мы взаимодействуем со стейкхолдерами Благотворительность и спонсорство См. также Политика в области корпоративной социальной ответственности Сбербанка <a href="http://www.sbrf.ru/common/img/uploaded/files/pdf/POLICY_for_Corporate_Social_Responsibility.pdf">http://www.sbrf.ru/common/img/uploaded/files/pdf/POLICY_for_Corporate_Social_Responsibility.pdf</a>
51. S01 Характер, сфера охвата и результативность любых программ и практических подходов, оценивающих воздействие деятельности организации на сообщества и управляющих этим воздействием, включая начало деятельности, ее осуществление и завершение	Новая модель управления сетью
S02 Доля и общее число бизнес-единиц, проанализированных в отношении рисков, связанных с коррупцией	Развитие системы закупок
52. S03 Доля сотрудников, прошедших обучение антикоррупционным политикам и процедурам организации	Комплаенс
53. S04 Действия, предпринятые в ответ на случаи коррупции	Комплаенс
54. S05 (осн) Позиция в отношении государственной политики и участие в формировании государственной политики и лоббирование	Участие в создании правовой среды
55. S06 Общее денежное выражение финансовых и натуральных пожертвований политическим партиям, политикам и связанным с ними организациям в разбивке по странам	Банк не поддерживает политические партии
S07(доп.) Общее число случаев правовых действий в отношении организации в связи с противодействием конкуренции, практические подходы по недопущению монополистической практики и их результаты.	
S07 Денежное выражение существенных штрафов и общее число нефинансовых санкций, наложенных за несоблюдение законодательства и нормативных требований	

**Элемент отчетности/показатель результативности  
GRI (формулировки приведены в соответствии  
с Руководством GRI)**
**Раздел Отчета**
**Отраслевое приложение к Руководству GRI для сектора финансовых услуг**

Подходы в области менеджмента	Отчет менеджмента о деятельности
FS1 Политики, содержащие определенные экологические и социальные компоненты, применительно к направлениям деятельности	
FS2 Процедуры оценки и скрининга с учетом экологических и социальных рисков по направлениям деятельности	
FS3 Процессы мониторинга выполнения и соблюдения клиентами экологических и социальных требований, предусмотренных соглашениями или транзакциями	
FS4 Способ(ы) повышения компетентности персонала для реализации экологических и социальных политик и процедур применительно к направлениям деятельности	
56. FS5 Взаимодействие с клиентами/инвестируемыми компаниями/деловыми партнерами в области экологических и социальных рисков и возможностей	Как банк учитывает интересы стейкхолдеров?
57. FS6 Процентное содержание различных направлений деятельности в портфеле по конкретным регионам, размеру предприятий (например, микро/МСП/крупные) и секторам	Финансовая отчетность
58. FS7 Денежная стоимость продуктов и услуг, специально разработанных с учетом их социальной значимости, по каждому направлению деятельности с разбивкой по назначению	Развитие продуктового ряда Основные социально-ориентированные продукты в сфере жилищного кредитования и результаты 2012 года
FS8 Денежная стоимость продуктов и услуг, специально разработанных с учетом их экологической значимости, по каждому направлению деятельности с разбивкой по назначению	
FS9 Объем и периодичность аудита выполнения экологических и социальных политик, а также процедур оценки рисков	
FS10 Процент и количество компаний в портфеле организации, с которыми отчитывающаяся организация взаимодействовала по экологическим и социальным вопросам	
FS11 Процент активов, подлежащих отбору или отсеvu на основе экологических и социальных критериев	



**Элемент отчетности/показатель результативности  
GRI (формулировки приведены в соответствии  
с Руководством GRI)**

**Раздел Отчета**

	FS12 Политика(и) голосования по экологическим и социальным вопросам для акций, которые дают отчитывающейся организации право голосовать или давать рекомендации по голосованию	
59.	FS13 Пункты доступа к услугам организации в малонаселенных и экономически слаборазвитых регионах по типам	Новая модель управления сетью
60.	FS14 Инициативы, направленные на упрощение доступа лиц с ограниченными возможностями к финансовым услугам	Развитие удаленных каналов Специализированные форматы
	FS15 Описание политик, обеспечивающих добросовестный дизайн и продажу финансовых продуктов и услуг	
61.	FS16 Инициативы, направленные на повышение финансовой грамотности, по типу их бенефициариев	Развитие продуктового ряда Финансовая грамотность Обслуживание пенсионеров Поддержка образования и образовательных учреждений

# Перечень сокращений

<b>АНХ</b>	Академия народного хозяйства
<b>АСПК</b>	автоматизированная система
<b>Б</b>	базовый
<b>ВСП</b>	внутренние структурные подразделения
<b>ВУЗ</b>	высшее учебное заведение
<b>ГОСА</b>	годовое Общее собрание акционеров
<b>ГЭС</b>	гидроэлектростанция
<b>ДМС</b>	добровольное медицинское страхование
<b>ДО</b>	дополнительный офис
<b>ЕРКЦ</b>	единый распределенный контактный центр
<b>ЗАО</b>	закрытое акционерное общество
<b>ЕСО</b>	единая система работы с обращениями
<b>ИТ</b>	информационные технологии
<b>КМО</b>	комплексный медицинский осмотр
<b>КПП</b>	корпоративная пенсионная программа
<b>КМ</b>	клиентский менеджер
<b>КСБ</b>	корпоративный сегмент бизнеса
<b>ЛСОВ</b>	люди с ограниченными возможностями
<b>ММБ</b>	малый и микро бизнес
<b>МО</b>	мини-офис
<b>МОУ</b>	муниципальное образовательное учреждение
<b>НС</b>	Наблюдательный совет
<b>НПФ</b>	негосударственный пенсионный фонд
<b>КСО</b>	корпоративная социальная ответственность
<b>ОАО</b>	открытое акционерное общество
<b>ОК</b>	обращение клиента
<b>ОКВКУ</b>	операционная касса вне кассового узла
<b>ОО</b>	операционный офис
<b>ОПЕРУ</b>	операционное управление
<b>ОС</b>	офис самообслуживания
<b>ОСБ</b>	отделение Сбербанка
<b>ПИФ</b>	паевой инвестиционный фонд
<b>ПОД/ФТ</b>	противодействие легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма
<b>ППКО</b>	передвижной пункт кассовых операций
<b>Р</b>	расширенный
<b>РСБУ</b>	Российский стандарт бухгалтерского учета
<b>РФ</b>	Российская Федерация
<b>СОШ</b>	средняя образовательная школа
<b>СУО</b>	система управления очередью
<b>СМИ</b>	средство массовой информации
<b>СМС</b>	сотрудники массовых специальностей

<b>СНГ</b>	Содружество Независимых Государств
<b>СУЭД</b>	система управления эффективностью деятельности
<b>СЭОДО</b>	система электронного офисного документооборота
<b>ТБ</b>	территориальный банк
<b>ЦА</b>	Центральный аппарат
<b>УРМ</b>	универсальное рабочее место
<b>УРКЦ</b>	управление регионального контактного центра
<b>Ф</b>	флагманский
<b>ФЗ</b>	Федеральный закон
<b>ФЛ</b>	физическое лицо
<b>ФНС</b>	Федеральная налоговая служба
<b>ФП</b>	функциональное подразделение
<b>ЦБ</b>	Центральный банк
<b>ЦИК</b>	центр ипотечного кредитования
<b>ЦРБ</b>	центр развития бизнеса
<b>ЦАС</b>	централизованная автоматизированная система
<b>ЦОД</b>	центр обработки данных
<b>24/7</b>	круглосуточно и всю неделю
<b>ЮЛ</b>	юридическое лицо
<b>ЮНЕП</b>	Программа Организации Объединенных Наций по окружающей среде
<b>AI</b>	Accident Insurance
<b>B2B</b>	Business to Business
<b>B2C</b>	Business to Customers
<b>CEO</b>	Chief Executive Officer
<b>CIO</b>	Chief Information Officer
<b>EMEA</b>	Europe, Middle East and Africa
<b>FT</b>	Financial Times
<b>GRI</b>	Global Reporting Initiative
<b>HR</b>	Human Resources
<b>IR</b>	Investor Relationship
<b>PR</b>	Public Relations
<b>PwC</b>	PricewaterhouseCoopers
<b>LBS</b>	London Business School
<b>LMS</b>	Learning Management System
<b>POS</b>	Point of Sale
<b>SaaS</b>	Software as a Service
<b>SLA</b>	Service Level Agreement
<b>SPO</b>	Secondary Public Offering
<b>VIP</b>	Very Important Person

# Глоссарий

**АНДЕРРАЙТИНГ** — оценка уполномоченным сотрудником уровня кредитного риска (в том числе проверка благонадежности) участника сделки/ контрагента/объекта недвижимости.

**БРИФИНГ** — краткая встреча топ-менеджеров с представителями средств массовой информации, на которой излагается позиция банка по определенному вопросу.

**ВНУТРЕННИЙ КЛИЕНТ** — формализованная внутренняя структурная единица банка, выступающая в качестве потребителя услуг других внутренних подразделений банка.

**СОБСТВЕННОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ БАНКА** — позитивные или негативные изменения в обществе, экономике или окружающей среде, полностью или частично являющиеся результатом деятельности банка.

**ГЕОМАРКЕТИНГ** — технология проведения маркетинговых исследований, основанная на методах географического анализа различных пространственных ораспределенных объектов и явлений, которая используется для определения целевой аудитории в нужной территориальной единице, определения наилучшего местоположения нового объекта, разработки концепции для существующего или планируемого объекта и др.

**ГОЛОС КЛИЕНТА** — система маркетинговых исследований, позволяющая определить отношение клиентов к качеству предоставляемых банком услуг и уровень их удовлетворенности.

**ГОЛОС ВНУТРЕННЕГО КЛИЕНТА** — регулярно проводимый опрос сотрудников банка, результаты которого демонстрируют уровень удовлетворенности внутренними сервисами.

**КОБРЕНДИНГОВАЯ КАРТА (ПРОГРАММА)** — банковская карта, выпущенная совместно с одной или несколькими компаниями партнерами (авиакомпаниями, сотовыми операторами, торговыми сетями и др.), условия выпуска которой предусматривают получение ее владельцем в результате использования карты скидок и бонусов на товары и услуги участников программы или осуществление целевых отчислений для финансирования социальных или благотворительных программ.

**КОНТАКТНЫЙ ЦЕНТР** — специальное внутреннее подразделение банка (ЕРКЦ), которое обеспечивает взаимодействие с клиентами через средства телекоммуникации (телефон, интернет) по различным вопросам обслуживания.

**КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ (КСО)** — совокупность принципов и обязательств, которыми банк руководствуется при осуществлении своей деятельности, в части:

- ▶ управления взаимоотношениями с заинтересованными сторонами;
- ▶ оценки и управления воздействием на национальную экономику, социальную сферу и экологию.

**КРАУДСОРСИНГ** — решение важных для банка задач с привлечением интеллектуальных ресурсов широкого круга добровольцев, как правило с использованием информационных технологий.

**КРЕДИТНАЯ ФАБРИКА** — процесс кредитования розничных клиентов и субъектов малого предпринимательства, основанный на централизованной и автоматизированной обработке кредитных заявок с последующим принятием решения о возможности кредитования.

**МИНОРИТАРНЫЙ АКЦИОНЕР** — акционер, являющийся владельцем пакета акций, величина которого не позволяет ему блокировать принятие решений собрания акционеров по важнейшим вопросам деятельности.

**МИССИЯ** — социально ориентированная цель организации, выражающая смысл ее существования, ее общепризнанное предназначение

**ОКРУЖАЮЩАЯ СРЕДА** — природное окружение, в котором функционирует организация, включая воздух, воду, землю, природные ресурсы, флору, фауну, людей, космическое пространство и их взаимосвязь.

**ОПОРА РОССИИ** — общероссийская общественная организация малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ».

**ОПЦИОННАЯ ПРОГРАММА** — формализованное срочное обязательство компании при заключении трудового договора с топ-менеджерами, о продаже им определенного количества акций через определенный срок по заранее определенной цене или о выплате им положительной разницы между текущей стоимостью и будущей ценой определенного количества акций.

**ПРОЗРАЧНОСТЬ** — открытость в отношении решений и деятельности, влияющих на общество, экономику и окружающую среду, а также готовность обмениваться информацией о них ясным, точным, своевременным, честным и полным образом.

**РЕГИОНАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ** — программы кредитования в рамках соглашений ОАО «Сбербанк России» с субъектами Российской Федерации о льготном кредитовании граждан, нуждающихся в улучшении жилищных условий.

**СТЕЙКХОЛДЕР (ЗАИНТЕРЕСОВАННАЯ СТОРОНА)** — физические и юридические лица или группы лиц, которые влияют на банк и его деятельность и/или испытывают на себе влияние со стороны банка (клиенты, сотрудники, акционеры, органы государственной власти, общественные организации и т. п.).

**СТРАТЕГИЯ** — формализованный документ, утвержденный Наблюдательным советом банка, содержащий определение миссии банка и раскрывающий основные цели, задачи банка и основные пути их достижения на определенный период времени.

**ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ** — Президент, Председатель Правления банка, заместители Председателя Правления банка, Старшие Вице-президенты, Вице-президенты, руководители департаментов

**ТОЧКИ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ** — дополнительные и операционные офисы, операционные кассы вне кассового узла и передвижные пункты кассовых операций

**СКИММИНГ** — вид мошенничества с банковскими картами, при котором используются устройства (скиммеры) для считывания данных карты, например магнитной полосы или ПИН-кода.

**СКОРИНГОВАЯ МОДЕЛЬ** — количественная оценка, отражающая вероятность дефолта, погашения задолженности или другого события, являющегося целевым признаком модели. Может быть получена статистическими методами или экспертно.

**СОТРУДНИКИ МАССОВЫХ СПЕЦИАЛЬНОСТЕЙ (СМС)** — сотрудники, занятые обслуживанием розничных клиентов, малого и микробизнеса, сотрудники ЕРКЦ, сотрудники центров сопровождения клиентских операций, сотрудники инкассации, кассовых узлов и центров, специалисты, работающие с проблемными активами, занятые андеррайтингом и т. п.

**УГЛЕРОДНАЯ ЕДИНИЦА** — единица установленного количества выбросов парниковых газов, единица сокращения выбросов и единица абсорбции (поглощения парниковых газов), установленная Киотским протоколом к Рамочной конвенцией Организации Объединенных Наций об изменении климата и международными требованиями.

**УДАЛЕННЫЕ КАНАЛЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ** — банкоматы, платежные терминалы, услуга «Мобильный банк», услуга «Сбербанк-Онлайн»

**УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ** — развитие, которое удовлетворяет потребностям настоящего времени, не ставя под сомнение возможности будущих поколений удовлетворять свои потребности.

**ФИШИНГ** — вид хищения персональных данных (номера кредитных карт, пароли, данные учетной записи и др.) через интернет с использованием сообщений электронной почты и/или мошеннических веб-сайтов с целью совершения преступления против личности или собственности клиента.

**ЭЛЕКТРОННЫЕ ЗАКУПКИ (АУКЦИОН/ЗАПРОС КОТИРОВОК)** — конкурентный способ закупки товаров, работ, услуг, при котором потенциальные поставщики (участники) выставляют ценовые предложения на электронной торговой площадке. Победителем признается участник, предложивший наиболее низкую цену.

# Награды банка в 2012 году

## ДОСТИЖЕНИЯ: МЕСЯЦ ЗА МЕСЯЦЕМ

Дата	Награда /премия / рейтинг	Наградил/присудил (организация)	Страна	За какие заслуги (примечание)
Февраль	«Brand Finance Banking 500»	Brand Finance	Великобритания	Сбербанк занял 17-е место в рейтинге самых дорогих банковских брендов в мире и 1-е место в России. Стоимость бренда Сбербанка оценена в 10,8 млрд долл. США
Февраль	2-е место в «Рейтинге десятилетия» компаний по доходности акций	Журнал The Economist	США	Согласно подсчетам журнала, 100 долл. США, вложенные десять лет назад в акции Сбербанка, сегодня принесли бы доход в 3722 долл. Более высокий показатель – только у компании Apple (3919 долл. США).
Март	«Награда за выдающиеся достижения по обработке платежей в сквозном автоматическом режиме в 2011 году»	The Bank of New York Mellon	США	Награда является свидетельством достижения Сбербанком России высочайшего качества форматирования платежей в долларах США, осуществлявшихся через корреспондентский счет Ностро в The Bank of New York Mellon, Нью-Йорк, в течение 2011 года.
Март	На конкурсе «Сенім 2011» ДБ АО «Сбербанк» (Казахстан) признан лучшей транснациональной компанией-работодателем на территории Республики Казахстан	Конкурс «Сенім 2011» организован Ассоциацией HR-менеджеров Казахстана. Официальная поддержка Министерства труда и социальной защиты населения Республики Казахстан и Национальной экономической палаты Казахстана «Союз «Атамекен»	Казахстан	Итоговый рейтинг компаний складывался из трех составляющих: индекса вовлеченности персонала (50%), оценки независимой экспертной комиссии (40%) и результатов социологического исследования, в котором приняли участие более 3000 казахстанцев (10%).
Март	Московский банк Сбербанка России в номинации «Открытие года»	Портал «Банки.ру»	Россия	За наиболее динамичные изменения в облике, отношении к клиенту и к бизнесу.
Март	«Прорыв года»	Портал «Банки.ру»	Россия	За работу в социальных сетях «Службы заботы о клиентах» банка.

Дата	Награда /премия / рейтинг	Наградил/присудил (организация)	Страна	За какие заслуги (примечание)
Апрель	Интернет-банк «Сбербанк ОнЛ@йн» признан лучшим в России	Аналитическое агентство Marksw Webb Rank & Report	Россия	«Сбербанк ОнЛ@йн» стал единственным, получившим в рейтинге оценку А, означающую, что интернет-банк является полноценной заменой отделения банка: в нем реализованы возможности, обычно требующие посещения отделения банка (платежи, переводы, погашение кредита, открытие вклада, заявка на кредит, блокировка карты и т. п.).
Апрель	Сайт Сбербанка стал самым эффективным среди сайтов российских компаний	Консалтинговая компания Bowen Craggs & Co	Великобритания	Сбербанк занял первое место среди российских компаний в рейтинге FT Bowen Craggs Index of Corporate Website Effectiveness («Индекс эффективности корпоративных веб-сайтов») и оказался на 37-м месте, обогнав обе вошедшие в рейтинг российские компании – «Газпром» (46) и «Роснефть» (70). Сбербанк значительно усовершенствовал работу своего сайта с 2009 года, когда занял 60-е место в рейтинге.
Май	МегэЦОД Сбербанка занял 2-е место в номинации «Реализация инновационных технологий энергосбережения в инфраструктуре предприятия» премии Green Enterprise IT Awards 2012 (GEIT)	Uptime Institute	США	GEIT – награда за реализацию проектов по внедрению энергосберегающих технологий в ИТ-процессы предприятия.
Май	Сбербанк признан самым дорогим российским брендом	Millward Brown Optimor (MBO)	США	Согласно исследованию МВО, стоимость бренда Сбербанка составляет 10,65 млрд долл. США, что делает его самым дорогим российским брендом с динамикой роста за год на 25%. В рейтинге мировых брендов – 74-е место.
Июнь	Система управления кассовой ликвидностью банкоматов Сбербанка отмечена в номинации Innovation in Cash & Treasury Technology в рамках конкурса Innovation in Banking Technology Awards 2012	Журнал The Banker	Великобритания	За внедрение системы, позволяющей собирать и обрабатывать информацию о наличных средствах в банкоматах и филиалах для формирования ежедневных прогнозов, помогающих оптимизировать график инкассации, а также остатки денежной наличности в банкоматах и филиалах банка.



Дата	Награда /премия / рейтинг	Наградил/присудил (организация)	Страна	За какие заслуги (примечание)
Июнь	Награда «За вклад в развитие рынка памятных монет в России»	VI Международный конкурс памятных монет «Монетное созвездие»	Россия	Сбербанк – лидер по продаже памятных и инвестиционных монет в стране. Как Генеральный партнер XXII Олимпийский и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в Сочи Сбербанк обладает эксклюзивным правом продажи монет из драгоценных металлов, посвященных играм 2014 года, на территории России.
Июнь	Победитель в номинации «Компания года»	Национальная ассоциация участников фондового рынка	Россия	
Июнь	Победитель в номинации «Компания услуг для розничных инвесторов»	Национальная ассоциация участников фондового рынка	Россия	
Июнь	Победитель в номинации «Компания рынка облигаций»	Национальная ассоциация участников фондового рынка	Россия	
Июль	Победитель народного голосования «Выбор потребителей» в номинации «Розничные услуги» категории «Банки»	Оргкомитет премии «Права потребителей»	Россия	За совершенствование продуктовой линейки, улучшение сервиса и удобство обслуживания.
Июль	Лауреат премии «Награда за лучшие достижения» в номинации «Лучший банк России»	Журнал Euromoney	Великобритания	Консолидированная оценка по многочисленным критериям: позиция банка на рынке, его рыночная доля, новые продукты, система менеджмента, профессионализм сотрудников, показатели деятельности, размер собственного капитала, инновационный характер банка т. д.
Июль	1-е место по показателю «Рентабельность собственного капитала» (ROE) в рейтинге «1000 крупнейших банков мира за 2011 год»	Журнал The Banker	Великобритания	Рэнкинг журнала The Banker «1000 крупнейших банков мира за 2011 год» формируется по методике Базельского банка международных расчетов. Основным критерием является капитал первого уровня (уставный фонд плюс нераспределенная прибыль).

Дата	Награда /премия / рейтинг	Наградил/присудил (организация)	Страна	За какие заслуги (примечание)
Июль	1-местопоказателю «Рентабельность активов» (ROA) в рэнкинге «1000 крупнейших банков мира за 2011 год»	Журнал The Banker	Великобритания	
Июль	1-е место по соотношению кредитов и активов (loans to assets) в рэнкинге «1000 крупнейших банков мира за 2011 год»	Журнал The Banker	Великобритания	
Август	Юбилейная награда «Quality Recognition Award» («За высокое качество»)	JPMorgan	США	За достижение высочайшего качества форматирования платежей в долларах США, осуществлявшихся в течение 2011 года через корреспондентские счета Нostro в долларах США, открытых в JPMorgan
Август	ЦОД Сбербанка «Южный порт» удостоен международной сертификации Uptime Institute по уровню надежности Tier III	Uptime Institute Professional Services	США	Решения, используемые Сбербанком при создании ЦОД, базируются на самых высокопроизводительных энергосберегающих технологиях, соответствующих лучшим мировым практикам. ЦОД «Южный порт» позволяет унифицировать сопровождение практически всех банковских процессов, значительно сокращая сроки внедрения новых банковских продуктов.
Сентябрь	Герман Греф вошел в число бизнеслидеров России рейтинга ТОП-1000 российских менеджеров	Ассоциация менеджеров России	Россия	Рейтинг является инструментом объективной оценки профессиональной репутации российских менеджеров высшего эшелона. Он подводит итоги работы за год и выявляет наиболее профессиональных управленцев России, лидеров в своих отраслях и функциональных направлениях.
Сентябрь	Международная награда Commerzbank AG	Commerzbank AG	Германия	За высокое качество оформления платежных поручений в 2011 году («STP Award 2011»), направлявшихся через корреспондентский счет Сбербанк в евро в Commerzbank AG
Октябрь	Награда «Лидер ипотечного кредитования»	Рейтинговое агентство «Эксперт РА»	Россия	За 9 месяцев 2012 года Сбербанк выдал 252 тысячи жилищных кредитов на сумму 319,1 млрд руб., что на 37% превышает показатель 2011 года по объему за аналогичный период.

Дата	Награда /премия / рейтинг	Наградил/присудил (организация)	Страна	За какие заслуги (примечание)
Октябрь	СПО Сбербанка признано сделкой года	Рейтинговое агентство «Эксперт РА»	Россия	СПО Сбербанка стало крупнейшей приватизационной сделкой в России, а также крупнейшим вторичным размещением в регионе EMEA в 2011–2012 годах и одним из крупнейших публичных предложений 2012 года в мире.
Октябрь	Победитель конкурса корпоративных сайтов и интерактивных годовых отчетов в номинациях: <ul style="list-style-type: none"> <li>«Лучший корпоративный сайт 2012»;</li> <li>«Лучший IR-раздел корпоративного сайта 2012»;</li> <li>«Лучший PR-раздел корпоративного сайта 2012»;</li> <li>«Лучшая интерактивная версия годового отчета 2012»</li> </ul>	VI Санкт-Петербургский конкурс корпоративных сайтов и интерактивных годовых отчетов (Интеллектуальная компания «Артцентуриос» и Санкт-Петербургская торгово-промышленная палата)	Россия	
Октябрь	Старший вице-президент Сбербанка Виктор Орловский получил награду «CIO года»	Премия Oracle Awards 2012	США	Награда присуждена за выдающиеся заслуги и реализованные инновации в роли CIO
Октябрь	Лауреат международной премии Enterprise Architecture Awards 2012	Консалтинговая компания Forrester Research совместно с журналом InfoWorld	США	Премия присуждается за достижения в области построения ИТ-архитектуры предприятия
Октябрь	Заместитель Председателя Правления Сбербанка России, Председатель Наблюдательного совета Национального расчетного депозитария Белла Златкис вошла в ТОП-25 лучших председателей совета директоров в рамках Национальной премии «Директор года 2012»	Ассоциация независимых директоров и Российский союз промышленников и предпринимателей (при поддержке PwC)	Россия	За личный вклад в развитие корпоративного управления компаний, внедрение и распространение высоких стандартов и лучших практик корпоративного управления и работы советов директоров на территории Российской Федерации.

Дата	Награда /премия / рейтинг	Наградил/присудил (организация)	Страна	За какие заслуги (примечание)
Октябрь	Международная награда Deutsche Bank	Deutsche Bank	Германия	За высокое качество форматирования платежей в долларах США и евро
Октябрь	Первое место в рейтинге ведущих котируемых российских компаний банковского сектора в области связей с инвесторами	Thomson Reuters Extel совместно с журналом IR Magazine Russia & CIS	США	За высокое качество работы в области связей с инвесторами
Октябрь	Проект Сбербанка «Базовый продукт» стал победителем международного конкурса по управлению проектами IPMA Project Excellence Awards			
Ноябрь	Награда East Capital Awards за лучшее размещение ценных бумаг в 2012 году	East Capital	Швеция	SPO Сбербанка, проведенное в сентябре 2012 года, стало крупнейшей приватизационной сделкой в России, а также крупнейшим вторичным размещением в регионе EMEA в 2011–2012 годах и одним из крупнейших публичных предложений 2012 года в мире.
Ноябрь	Лауреат премии «Большие деньги» в номинации «Сделка года»	Журнал «Итоги»	Россия	За успешно проведенное SPO.
Ноябрь	Лучший годовой отчет	Журнал «Рынок ценных бумаг» совместно с порталом Investor.ru, в партнерстве с ФСФР	Россия	
Ноябрь	Лучший годовой отчет	Рейтинговое агентство «Эксперт РА»	Россия	
Ноябрь	Призовое место в рейтинге идеальных работодателей РФ	Universum	Швеция	Сбербанк занял призовое место в рейтинге идеальных работодателей Universum ТОП-100, который базируется на опросе более чем 8000 студентов ведущих вузов.
Ноябрь	Годовой отчет Сбербанка признан лучшим в финансовом секторе на XV Ежегодном конкурсе годовых отчетов	Московская Биржа	Россия	

Дата	Награда /премия / рейтинг	Наградил/присудил (организация)	Страна	За какие заслуги (примечание)
Ноябрь	Проект Сбербанка «Начни свое дело» признан спецпроектом года премии «Год с Коммерсантом»	ИД «Коммерсантъ»	Россия	«Бизнес-старт» – программа финансирования Сбербанка для начинающих предпринимателей. Особенность программы в том, что, наряду с финансированием, клиент получает готовую схему бизнеса: типовой бизнесплан, разработанный банком, или бизнес-модель, предлагаемую франчайзинговой компанией.
Ноябрь	Сбербанк России признан лауреатом национальной премии в области бизнеса «Компания года» в номинации «Банк года»	РБК	Россия	Сбербанк был выбран банком года благодаря важной роли, которую он играет в российской финансовой системе и экономике, а также за реализацию поставленных перед собой международных стратегических целей и сохранение сравнительной стабильности на фоне продолжающейся глобальной неустойчивости.
Ноябрь	Сбербанк признан лауреатом премии журнала The Banker в номинации «Банк года»	Журнал The Banker	Великобритания	Победа в данной номинации подтверждает успехи банка в текущем году. Среди крупнейших достижений – SPO, в ходе которого было привлечено 5,2 млрд долл. США, и успешная международная экспансия за счет приобретений в Восточной Европе и Турции.
Декабрь	Первое место по числу активных клиентов в рейтинге группы Московской Биржи в секторе «Основной рынок» фондового рынка	Московская Биржа	Россия	
Декабрь	Сбербанк признан лауреатом премии журнала Global Trade Review	Журнал Global Trade Review	Великобритания	Премия присвоена по результатам 2012 года в номинации «Лучший банк в области торгового финансирования в России и странах СНГ» по итогам опроса более 6000 профессиональных участников рынка внешнеэкономической деятельности и торгового финансирования. Сбербанк является единственным российским банком, награжденным столь престижной премией, наряду с такими банками, как HSBC, Citibank, Deutsche Bank, ING, Standard Chartered Bank и другие.
Декабрь	Сбербанк занял первое место в рейтинге популярности банков РФ	Журнал «Биржевой лидер»	Россия	«Сбербанк остается безоговорочным лидером популярности уже на протяжении длительного времени», – отмечает издание.

Дата	Награда /премия / рейтинг	Наградил/присудил (организация)	Страна	За какие заслуги (примечание)
Декабрь	Сбербанк стал победителем международного конкурса Best Innovator 2012/2013» в номинации «Организационная модель и корпоративная культура»	A.T. Kearney	Германия	Победителями конкурса становятся компании, которые доказали свою способность эффективно управлять инновациями и добиваться устойчивого эффекта от их внедрения.
Декабрь	Проект Сбербанка по внедрению системы управления кассовой ликвидностью с использованием программного продукта OptiCash/ OptiNet стал финалистом международной премии Financial World Innovation Awards 2012	Financial World Innovation Awards	Великобритания	
Декабрь	Сбербанк признан лауреатом премии PROBA – IPRA Golden World Awards 2012 в номинации «PR-проект года»	PROBA – IPRA Golden World Awards	Россия	PR-проектом 2012 года признано формирование нового имиджа Сбербанка как самой открытой и прозрачной компании в России.
Декабрь	МегаЦОД Сбербанка стал лауреатом премии The Datacenter Dynamics Awards в категории Innovation in The Mega Data Center	The Datacenter Dynamics Awards	Великобритания	Передовые технические решения, примененные в МегаЦОД Сбербанка, базируются на самых высокопроизводительных инновационных энергосберегающих технологиях, соответствующих лучшим мировым практикам. Благодаря этому инновационность и энергоэффективность МегаЦОД была высоко оценена специалистами Datacenter Dynamics.
Декабрь	Сбербанк стал призером в рейтинге розничных банков по уровню клиентского обслуживания в 2012 году	Журнал Retail Finance	Россия	
Декабрь	Бонусная программа «Спасибо от Сбербанка» победила в номинации «Лучший розничный финансовый продукт»	Журнал Retail Finance	Россия	

Дата	Награда /премия / рейтинг	Наградил/присудил (организация)	Страна	За какие заслуги (примечание)
Декабрь	Сбербанк признан лучшим розничным банком России в 2012 году	Журнал Global Banking & Finance	Великобритания	
Декабрь	Сбербанк России стал лауреатом Национальной банковской премии в номинации «За креативность в сфере маркетинга»	Национальная банковская премия (организаторы: Ассоциация российских банков, Национальный банковский журнал)	Россия	
Декабрь	Сбербанк России признан международной платежной системой Visa самым эффективным и безопасным банком 2011 года	Visa	США	Лидерство Сбербанка признано по трем показателям: самый низкий уровень мошеннических операций в эквайринговой сети (награда присуждена Сбербанку уже в третий раз подряд); высокий уровень эффективности работы с диспутными транзакциями по эмиссии; высокий уровень одобренных международных транзакций по дебетовым картам Visa
Декабрь	Сбербанк России стал победителем конкурса «Лучший частный инвестор 2012» в номинации «Лучший брокер 2012»	Московская Биржа	Россия	Банк занял первое место в номинации «Лучший брокер 2012», так как его менеджеры привлекли наибольшее число активных участников – 1453 человека.

# Главные бренды банка

## «СБЕРБАНК ЛИЗИНГ»

Закрытое акционерное общество «Сбербанк Лизинг» осуществляет деятельность на рынке лизинговых услуг РФ с 1993 года и является одним из лидеров российского рынка лизинга. Входит в ТОП-20 рейтинга Европейской федерации национальных ассоциаций лизинговых компаний и в ТОП-3 «Эксперт РА». Деловая репутация компании подтверждена международным рейтинговым агентством Fitch Ratings: рейтинг BBB, прогноз «Стабильный», и национальный рейтинг AAA. Компания дважды становилась лауреатом главной отечественной премии в финансовой сфере «Финансовая элита России» и в 2011 году признана «Лизинговой компанией года».

Миссия общества — содействие промышленному росту и модернизации России во всех отраслях и регионах. Компания обеспечивает банку эффективный доступ на перспективные специализированные сегменты рынка.

Приоритетами работы ЗАО «Сбербанк Лизинг» являются повышение доступности предоставляемых услуг лизинга, формирование оптимальных розничных решений для малого бизнеса и отраслевых решений для крупного и среднего бизнеса. С 2012 года особое внимание в компании уделяется развитию рискменеджмента в лизинге, а также удержание продуктового лидерства в нише лизинга автотранспорта.

Региональная сеть — 64 филиала в РФ и дочерние компании в Казахстане, Белоруссии, Украине, Ирландии и на Кипре.

ОАО «Сбербанк России» является единственным акционером общества.

## НПФ СБЕРБАНКА

НПФ Сбербанка является некоммерческой организацией, созданной банком 17 марта 1995 года в рамках действия Указа Президента Российской Федерации от 16 сентября 1992 года №1077 «О негосударственных пенсионных фондах». Фонд осуществляет деятельность по обязательному пенсионному страхованию и негосударственному пенсионному обеспечению и имеет бессрочную Лицензию №41/2 на осуществление данного вида деятельности.

НПФ Сбербанка является пенсионным фондом открытого типа, то есть заключает пенсионные договоры с любыми физическими и юридическими лицами. Число клиентов фонда по итогам 2012 года составило 950 тысяч человек, что в 1,5 раза превысило результат 2011 года. По итогам девяти месяцев 2012 года фонд занял 3-е место на российском рынке по размеру пенсионных накоплений. Количество пунктов приема застрахованных лиц в сети Сбербанка, в которых граждане РФ имеют возможность заключить договор об



обязательном пенсионном страховании, выросло с 4,3 тысячи в 2011 году до 7,3 тысячи по итогам 2012 года.

Фонд является партнером банка в реализации корпоративной пенсионной программы.

НПФ Сбербанка является членом Национальной ассоциации негосударственных пенсионных фондов. Национальным рейтинговым агентством 22 августа 2012 года НПФ Сбербанка присвоен индивидуальный рейтинг надежности AAA (максимальная надежность). Рейтинговым агентством «Эксперт РА» 4 октября 2012 года НПФ Сбербанка подтвержден рейтинг надежности A++ «Исключительно высокий (наивысший) уровень надежности».

## **ООО «СБЕРБАНК КАПИТАЛ»**

ООО «Сбербанк Капитал» образовано 17 июля 2008 года. Общество является 100%-ным дочерним обществом ОАО «Сбербанк России» и, в свою очередь, представляет из себя субхолдинг, включающий 15 филиалов и 71 дочернюю компанию.

Основным видом услуг, оказываемых обществом, является работа с проблемными активами банка. Общество участвует в реструктуризации проблемной задолженности, проводимой с участием в капитале должника или его аффилированных лиц или связанной с принятием на баланс непрофильного для банка актива. Общество также развивает инвестиционное направление деятельности (инвестиции в проекты, дающие синергетический эффект с существующими проектами общества или в отрасли, где общество обладает значительными компетенциями и опытом, а также в проекты, реализуемые в рамках программ с государственной поддержкой и спонсируемые федеральными структурами и госкомпаниями).

Команда «Сбербанк Капитала» обладает широкой отраслевой специализацией, в том числе в таких областях, как девелопмент и управление жилой и коммерческой недвижимостью, топливноэнергетический и транспортный комплекс. Это позволяет обществу быть эффективным партнером банка по реструктуризации наиболее крупных проблемных активов.

## **ЗАО «СБЕРБАНК-АСТ»**

ЗАО «Сбербанк-АСТ» — крупнейший национальный оператор электронных торгов в РФ.

Деятельность компании базируется на передовых технологических решениях, развитой телекоммуникационной инфраструктуре и команде ведущих профессионалов в области электронной торговли. Кроме того, «Сбербанк-АСТ» является одним из крупнейших операторов электронных торгов по реализации имущества банкротов. Успешно работает площадка для компаний — субъектов регулирования 223-ФЗ, реализуется пилотный проект по продаже имущества в рамках приватизации.

ЗАО «Сбербанк-АСТ» в 2010 и в 2011 годах стало лауреатом премии «Компания года» в номинации «Информационные технологии (электронная торговля)».

ОАО «Сбербанк России» является единственным акционером общества.

## **ЗАО «СБЕРБАНК ТЕХНОЛОГИИ»**

ЗАО «Сбербанк Технологии» — 100%-ная дочерняя компания Сбербанка — была основана в июле 2011 года и специализируется на разработке банковского и финансового программного обеспечения для Группы Сбербанк. Сегодня центры «Сбербанк Технологий» работают в Москве, Минске, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Рязани и Новосибирске.

Основная задача компании — централизовать весь спектр разработок на единой платформе ИТ-архитектуры Группы по единым стандартам качества сервиса и контроля операционных рисков путем формирования лучшей ИТ-компетенции в финансовом секторе России и Европы с последующим обеспечением лидерства в отрасли и формированием среды для качественного подъема и распространения высоких стандартов работы.

## **ЗАО «ЦЕНТР ПРОГРАММ ЛОЯЛЬНОСТИ»**

ЗАО «Центр программ лояльности» учреждено ОАО «Сбербанк России» в 2011 году для организации и обслуживания программы лояльности держателей пластиковых карт банка «Спасибо от Сбербанка». Основными видами услуг, оказываемых обществом, является развитие системы партнерства с торговосервисными предприятиями по программе лояльности, продвижение программы среди клиентов банка, а также учет транзакций, начисления/списания бонусов, сопровождение взаиморасчетов торговых партнеров и банка в рамках программы.

ОАО «Сбербанк России» является единственным акционером общества.

## **АНО «КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СБЕРБАНКА»**

АНО «Корпоративный университет Сбербанка» была создана ОАО «Сбербанк России» в 2012 году.

Основным направлением деятельности организации является предоставление услуг в области дополнительного профессионального образования, содействие приобретению знаний и повышению профессиональных качеств руководящих работников ОАО «Сбербанк России». Взяв на аутсорсинг часть HR-функционала банка, университет реализует его корпоративную программу карьерного роста и развития.

ОАО «Сбербанк России» является единственным учредителем Корпоративного университета.

### **ЗАО «ДЕЛОВАЯ СРЕДА»**

ЗАО «Деловая среда» было учреждено как 100%-ное дочернее общество ОАО «Сбербанк России» в 2012 году.

Основной задачей общества является формирование современной информационной среды для развития малого бизнеса, в том числе реализация проекта SberbankStore по отбору и продаже наиболее успешных бизнес-решений по всем вопросам создания, развития и поддержки предпринимательства в стране. Бизнес компании направлен на повышение лояльности клиентов банка сегмента «малый бизнес» и развитие инновационных каналов продаж банковских продуктов.

ОАО «Сбербанк России» является единственным акционером общества.

### **ООО СК «СБЕРБАНК СТРАХОВАНИЕ»**

ООО Страховая компания «Сбербанк Страхование» вошло в группу компаний ОАО «Сбербанк России» в 2012 году.

Основным видом услуг, оказываемых обществом, является страхование жизни, в том числе инвестиционное. По итогам 2012 года компания успешно начала продажи через сеть банка во всех 18 его территориальных банках и вошла в ТОП-10 лидеров данной отрасли. Принадлежность ООО СК «Сбербанк Страхование» к Группе Сбербанк позволяет ему оперативно разрабатывать и своевременно предоставлять клиентам инновационные сложноструктурированные продукты и обеспечивать комплексное обслуживание различных клиентских сегментов.

ОАО «Сбербанк России» является единственным участником общества.

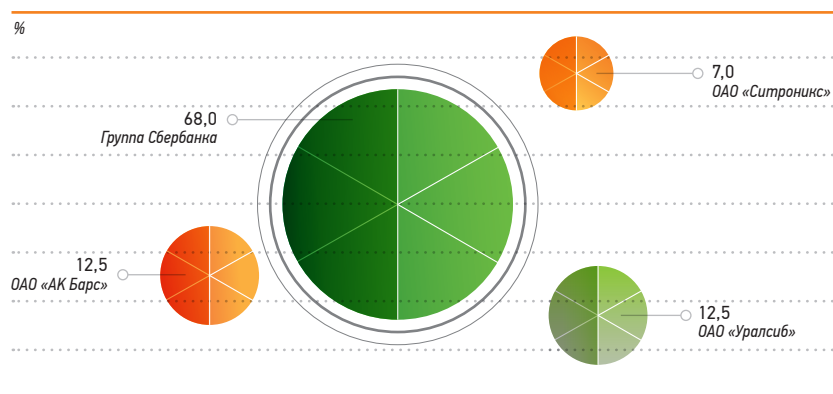
### **ОАО «УНИВЕРСАЛЬНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ КАРТА»**

ОАО «УЭК» создано в 2010 году и в соответствии с Распоряжением Правительства Российской Федерации от 12.08.2010 №1344-р является Федеральной уполномоченной организацией в рамках реализации Федерального закона «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» №210-ФЗ.

Основным видом деятельности общества является обеспечение эмиссии карт УЭК во всех регионах РФ через создание Единой платежносервисной системы и обеспечение информационного и технологического взаимодействия между ее участниками.

Последующая эксплуатация единой платежно-сервисной системы нового типа должна обеспечить предоставление максимально широкого спектра государственных, муниципальных и коммерческих услуг населению страны.

#### **СТРУКТУРА КАПИТАЛА ОАО «УНИВЕРСАЛЬНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ КАРТА»**



#### **ООО «СПЕЦДЕПОЗИТАРИЙ СБЕРБАНКА»**

ООО «Спецдепозитарий Сбербанка» создано ОАО «Сбербанк России» в 2010 году. Основным видом деятельности является оказание услуг специализированного депозитария инвестиционных фондов, паевых инвестиционных фондов и негосударственных пенсионных фондов. Свои профессиональные услуги общество предлагает участникам рынка коллективных инвестиций на основании соответствующей лицензии ФСФР России.

ООО «Спецдепозитарий Сбербанка» находится в стадии стартапа и развивается в соответствии с общей стратегией Сбербанка, предполагающей лидерство в каждом сегменте на рынке финансовых услуг (управление компанией осуществляется высококвалифицированным менеджментом, в прошлом управлявшим крупной компанией — одним из лидеров рынка).

Благодаря интеграции Сбербанка и «Тройки Диалог» деятельность компании получила дополнительный импульс в развитии, что позволит в короткие сроки выйти на стадию роста бизнеса и установить новые партнерские отношения с крупнейшими игроками на рынке.

ОАО «Сбербанк России» является единственным участником общества.

Реализации стратегии банка также способствует его участие в следующих дочерних и зависимых обществах:

- ▶ ООО «Перспективные инвестиции» (100%);
- ▶ ООО «Сбербанк Инвестиции» (100%);
- ▶ ООО «Корус Консалтинг СНГ» (90%);
- ▶ ООО «Сбербанк-Финанс» (100%);
- ▶ ООО «Аукцион» (100%);
- ▶ ООО «Современные технологии» (100%);
- ▶ ООО «Гранд Байкал» (50%);
- ▶ ООО «Региональный расчетнокассовый центр» (50%+1);
- ▶ ОАО «Российский аукционный дом» (33%)