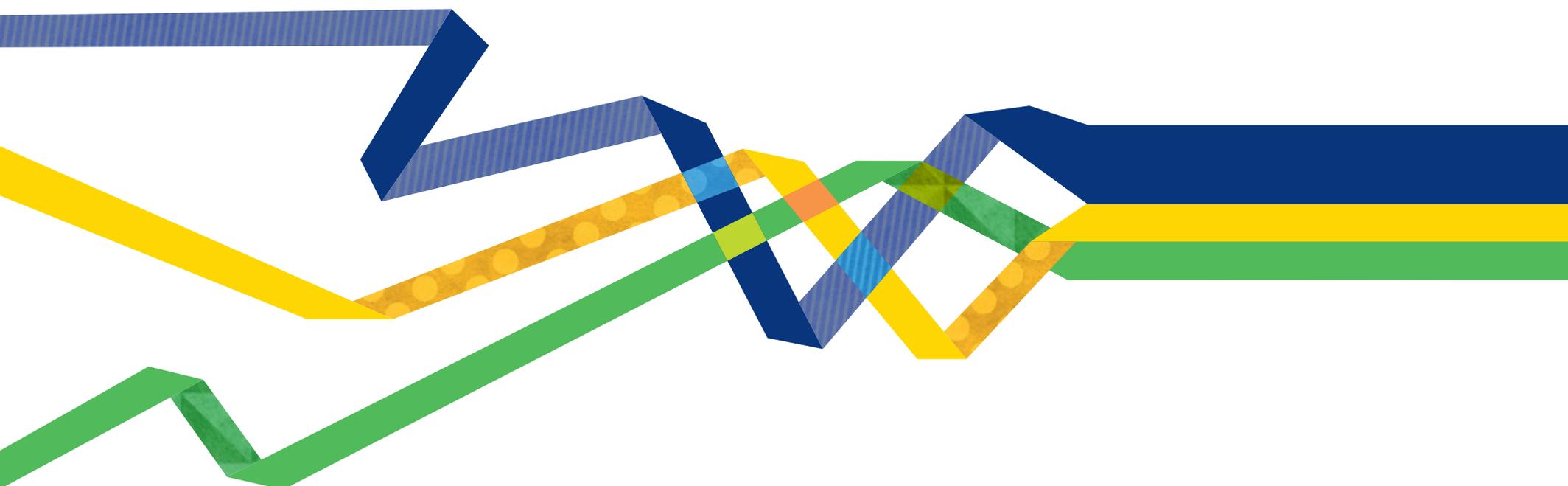


# 2012

ПУБЛИЧНЫЙ ИНТЕГРИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ  
ФИНАНСОВОЙ КОРПОРАЦИИ «УРАЛСИБ»

---





WE SUPPORT

ОАО «УРАЛСИБ» является членом Глобального договора ООН (The United Nations Global Compact) и российской сети Глобального договора ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)).



Финансовая корпорация «УРАЛСИБ» входит в состав участников Пилотной программы Международного совета по интегрированной отчетности (IIRC).

#### Полное фирменное наименование Общества:

Открытое акционерное общество «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» (далее «Общество»). Полное фирменное наименование Общества на английском языке: Open Joint-Stock Company «Financial Corporation URALSIB».

#### Сокращенное фирменное наименование Общества:

ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ». Сокращенное фирменное наименование Общества на английском языке: OJSC «Financial Corporation URALSIB».

#### Границы и область охвата Отчета

ОАО «ФК УРАЛСИБ» является головной организацией в структуре банковского холдинга. Интегрированный отчет о деятельности Общества (далее «Отчет») подготовлен на основе консолидированной информации о деятельности ОАО «ФК УРАЛСИБ» и его дочерних и зависимых обществ, образующих группу компаний «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» (ФК «УРАЛСИБ»).

Общество создано в марте 2007 года в результате преобразования Общества с ограниченной ответственностью «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» в Открытое акционерное общество «Финансовая корпорация УРАЛСИБ». Общество является холдинговой компанией, владеющей пакетами акций и долей в уставных капиталах дочерних и зависимых обществ.

Адрес в Интернете, по которому доступна информация об Обществе, выпущенных и выпускаемых им ценных бумагах: <http://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=12480>\*

С историей Корпорации, ее услугами и социальными программами можно ознакомиться на сайте [www.uralsib.ru](http://www.uralsib.ru)\*\*  
Электронные версии отчетов за 2012 год и предшествующие периоды доступны по адресу [www.uralsib.ru/about/social\\_responsibility](http://www.uralsib.ru/about/social_responsibility)\*\*\*

Мы будем признательны, если вы найдете время и выскажете свое мнение о качестве раскрытия информации в этом отчете. Запросы о предоставлении дополнительной информации и предложения по содержанию следующего Отчета можно направлять в Департамент управления отношениями с инвесторами Финансовой корпорации «УРАЛСИБ» по адресу: [csr@uralsib.ru](mailto:csr@uralsib.ru)

Адрес: 119048, Россия, Москва, ул. Ефремова, 8.  
Факс: +7 (495) 723 70 06.

#### Данные в Отчете приводятся за период с 1 января по 31 декабря 2012 года.

Информация и показатели, содержащиеся в Отчете, соответствуют максимальному уровню применения «А» Руководства по отчетности в области устойчивого развития (Sustainability Reporting Guidelines) Глобальной инициативы по отчетности GRI G3.1 и отраслевого приложения для финансовых организаций FSSS. Отчет подготовлен с учетом рекомендаций Международного совета по интегрированной отчетности (The International Integrated Reporting Council / IIRC).

#### Информация, представленная в Отчете, заверена третьими сторонами:

##### KPMG

Отчет сформирован на основе данных консолидированной финансовой отчетности ОАО «ФК УРАЛСИБ» за 2012 год, подготовленной по международным стандартам финансовой отчетности (МСФО) и заверенной аудиторской компанией KPMG.

##### GRI

Отчет прошел процедуру заверения GRI Application Level Check. Разработчик стандарта G3.1 — Глобальная инициатива по отчетности (GRI) — подтвердил, что показатели эффективности деятельности Финансовой корпорации «УРАЛСИБ» за 2012 год раскрыты в полном соответствии с требованиями стандарта GRI G3.1 и отраслевого приложения для финансовых организаций FSSS. Уровень применения стандарта GRI G3.1 «А» максимальный (с. 138).

#### Художественная концепция

Концепция оформления Отчета максимально зримо отражает парадигму, в которой мы осмысляем сегодня цели и пути развития Корпорации. Наша деятельность строится на управлении шестью капиталами: финансовым, производственным, человеческим, интеллектуальным, природным и социальным. Синергия действий по управлению каждым из них определяет наши общие достижения, которые мы оцениваем, подводя итоги 2012 года. Именно в этой логике и раскрываются все показатели нашей работы на страницах Отчета. Мы сознательно отвели в нем главную визуальную роль не традиционным для годовых отчетов имиджевым иллюстрациям, а активной содержательной инфографике, помогающей получить интегрированное представление о том, как мы действуем и чего добиваемся в результате.

Дизайн и предпечатная подготовка — агентство «Артоника».  
Печать — «Типография Сити Принт».



# ПУБЛИЧНЫЙ ИНТЕГРИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ ФИНАНСОВОЙ КОРПОРАЦИИ «УРАЛСИБ» ЗА 2012 ГОД





**Николай Цветков**

Председатель Совета директоров  
Финансовой корпорации «УРАЛСИБ»

Уважаемые коллеги!

С момента становления финансового бизнеса мы ориентировались на предоставление качественных финансовых услуг и поддержку клиентов на всей территории страны. С каждым годом последовательно расширялись спектр услуг и региональная сеть, повышалось качество клиентского сервиса. Теперь, спустя четверть века, мы гордимся, что созданная единомышленниками крупная федеральная корпорация оказалась способна и зарабатывать, и защищать интересы своих клиентов в любых ситуациях — когда все было хорошо, и когда было очень трудно.

Возраст Финансовой корпорации и банковского бизнеса определяет дата создания «Автобанка». По сути, история УРАЛСИБа началась в 1988 году, и на протяжении этих лет мы во многом становились новаторами для молодой финансовой системы России. Корпорация одной из первых на российском рынке создала депозитарную компанию. Ближе к 2004 году мы объединились с Уралосибирской банковской группой, которая включала 12 банков, и создали многофункциональную корпорацию, объединенную под общим брендом «УРАЛСИБ».

Это был беспрецедентный проект на российском финансовом рынке. С 2005 года состав группы оставался стабильным.

Однако современный мир слишком изменчив, и для устойчивости бизнеса нужно меняться вместе с ним. Рост капитализации, к которому стремилось подавляющее большинство компаний еще каких-то пять лет назад, постепенно отходит на второстепенные позиции. При разработке современных стратегий приоритет отдается вкладу компании в развитие сообществ, улучшению качества жизни, развитию человеческого капитала. Это то, чем точно имеет смысл заниматься.

Успех в жизни приходит через волю внутри нас, через энергию, которой мы открыты, и возможность самореализации. Поэтому наша сверхзадача — раскрыть потенциал каждого, кто находится рядом с нами, — клиента, сотрудника, партнера. Именно ради этой цели мы хотим постепенно перестроить весь бизнес Финансовой корпорации «УРАЛСИБ» с учетом модели социального предпринимательства. По моему глубокому убеждению, это единственная стратегия, которой нужно следовать в ближайшие годы. Это то направление, которое придает энергии денег благородство.

## КРАТКАЯ ИСТОРИЯ ФИНАНСОВОЙ КОРПОРАЦИИ «УРАЛСИБ»

**1988** Основан ОАО АКБ «Автобанк» отраслевой банк, обслуживающий автомобилестроительный комплекс.

**1996** К группе компаний «НИКойл» присоединен коммерческий банк «Родина». Основана Управляющая компания «НИКойл» (УК «НИКойл»).

**2000** Основана Лизинговая компания «Капитал» (Москва). Управляющая компания «НИКойл» вступила в НАУФОР и стала одним из учредителей Ассоциации по защите прав инвесторов.

**2002** АКБ «Автобанк» и ЗАО «Промышленно-страховая компания» интегрированы в состав Корпорации. Лизинговая компания «Капитал» вошла в состав Финансовой корпорации «НИКойл».

**2003** Приобретена компания «Урало-Сибирский банк» с широкой филиальной сетью. Создана интегрированная региональная филиальная сеть. Управляющая компания «НИКойл» сотрудничает с крупнейшими негосударственными пенсионными фондами России. В состав лизингового бизнеса вошла группа компаний «Регион-Лизинг». Nikoil Private Banking вошел в состав Международного совета частных банкиров (International Private Banking Council).

**2004** Завершено объединение группы финансовых компаний под единым брендом «УРАЛСИБ». Лизинговые активы объединены в холдинг «Лизинговая компания УРАЛСИБ». Опубликован первый Социальный отчет в соответствии с требованиями международного стандарта GRI.

**2005** Пять банков Корпорации: ОАО АБ «ИБГ НИКойл», АКБ «АВТОБАНК-НИКОЙЛ», ОАО «Урало-Сибирский Банк», АКБ «Брянский народный банк» и АКБ «Кузбассугольбанк» — реорганизованы в универсальный сетевой банк федерального уровня — Банк «УРАЛСИБ». ООО «Брокерская компания НИКойл» переименовано в ООО «УРАЛСИБ Капитал». Приобретена лизинговая компания Югбанка. Частный банк вошел в состав международного общества Family Office Exchange.

**2007** Учреждена холдинговая компания ОАО «ФК УРАЛСИБ» (головная организация в структуре банковского холдинга). Введен в действие Кодекс корпоративной этики ФК «УРАЛСИБ». Ценные бумаги Лизинговой компании «УРАЛСИБ» включены в котировальный список ЗАО «ММВБ» высшего уровня.

**2010** ОАО «АКБ Стройвестбанк» и ОАО «АКБ УРАЛСИБ-ЮГ БАНК» присоединены к ОАО «УРАЛСИБ». Уставный капитал Банка «УРАЛСИБ» увеличился на 10,4%. Банк «УРАЛСИБ» занял 3-е место по индексу доверия населения (за два кризисных года степень доверия к банку увеличилась на 5 пунктов, Romir). Банк «УРАЛСИБ» стал членом Глобального договора ООН (The United Nations Global Compact).

**2011** Банком Москвы и Банком «УРАЛСИБ» подписано соглашение об объединении банкоматных и терминальных сетей. Банк «УРАЛСИБ» и Сбербанк России учредили федеральную ОАО «УЭК» («Универсальная электронная карта»). Управляющая компания «УРАЛСИБ» начала продажу паев через Ситибанк.

**2012** Банк «УРАЛСИБ» открыл в Твери Операционный центр, в котором сосредоточены процессы обработки и сопровождения расчетных операций и платежей клиентов всей филиальной сети. Банк «УРАЛСИБ» и American Express запустили партнерскую программу по выпуску карт в России. Банк «УРАЛСИБ» провел дебютное размещение собственных облигаций. Банк «УРАЛСИБ» занял первое место среди компаний финансового сектора в рейтинге лидеров корпоративной благотворительности. Завершилась консолидация бизнеса по управлению активами в рамках ФК «УРАЛСИБ» — весь классический asset management сконцентрирован в рамках ЗАО «УК УРАЛСИБ». В рейтинг ТОП-1000 лучших российских менеджеров вошли 15 менеджеров Финансовой корпорации «УРАЛСИБ».

## ОСНОВНЫЕ БРЕНДЫ ФК «УРАЛСИБ»

 **УРАЛСИБ** | БАНК

- ▶ Розничный банк
- ▶ Корпоративный банк
- ▶ Региональный банковский бизнес
- ▶ Взыскание просроченной задолженности

 **УРАЛСИБ** | ЛИЗИНГОВАЯ КОМПАНИЯ

- ▶ Лизинговое обслуживание корпоративных клиентов

 **УРАЛСИБ** | УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

- ▶ Паевые инвестиционные фонды
- ▶ Индивидуальное доверительное управление
- ▶ Управление институциональными активами

 **УРАЛСИБ** | НПФ

- ▶ Формирование накопительной части трудовой пенсии
- ▶ Частные пенсионные программы
- ▶ Корпоративные пенсионные программы

 **УРАЛСИБ** | *Private Bank*

- ▶ Обслуживание VIP-клиентов

 **УРАЛСИБ** | КЭПИТАЛ

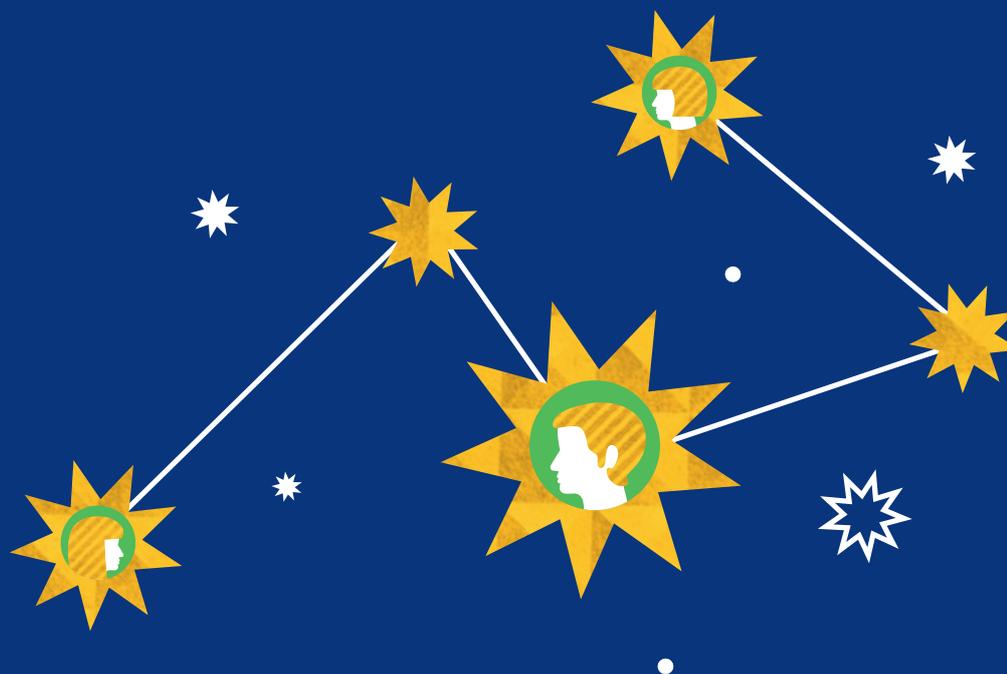
- ▶ Брокерское обслуживание частных и корпоративных клиентов
- ▶ Корпоративные финансы (рынки акционерного и заемного капитала, консалтинг)
- ▶ Аналитические исследования

## СОДЕРЖАНИЕ

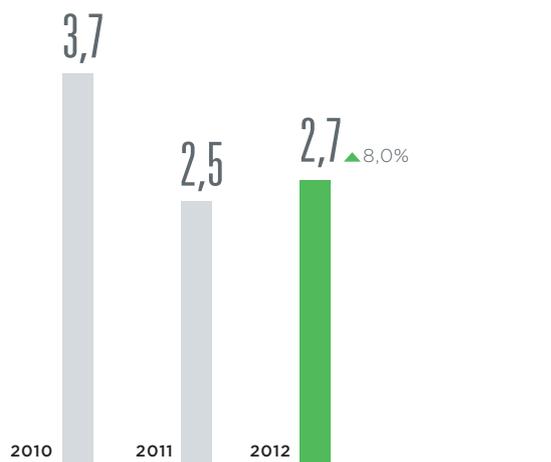
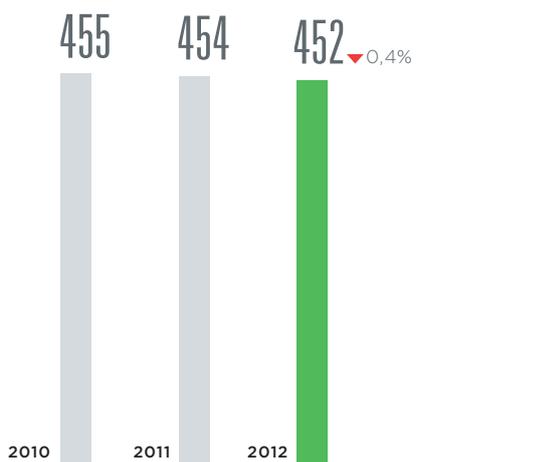
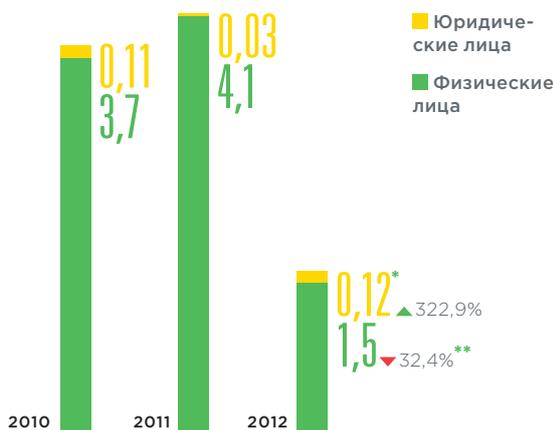
Обращение Председателя Совета директоров ФК «УРАЛСИБ»	4	Внутренняя социальная политика	85
Краткая история и основные бренды ФК «УРАЛСИБ»	5	Программа «Социальная потребительская корзина»	85
Содержание	6	Коллективный договор	86
<b>КОРПОРАЦИЯ</b>	<b>7</b>	Программа «Продвижение здорового образа жизни»	87
Инфраструктура	8	Программа «Здоровье и безопасность на рабочем месте»	87
Обзор ситуации на финансовых рынках в России	10	Мотивационные программы	87
Экономика России в 2012 году	10	Предотвращение дискриминации в трудовом коллективе	88
Банковская система	11	<b>ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>89</b>
Рынок управления активами	17	Проекты развития-2012	90
Рынок лизинга	18	Управляющая компания «УРАЛСИБ»	90
Рынок инвестиционно-банковских услуг	19	Лизинговая компания «УРАЛСИБ»	90
Бренды	21	«УРАЛСИБ Кэпитал»	91
Цепочка создания ценности	24	НПФ «УРАЛСИБ»	92
Общий вклад ФК «УРАЛСИБ» в сообщество	25	«УРАЛСИБ Private Bank»	92
Корпоративное управление	26	Управление вовлеченностью персонала	94
Финансово-хозяйственная деятельность	26	Обучение персонала	95
Общее собрание акционеров	26	Учебные курсы	96
Совет директоров	30	Основные программы обучения и развития сотрудников корпорации	98
Основные факторы риска	33	Система начального обучения и повышения квалификации	98
Система риск-менеджмента Банка «УРАЛСИБ»	33	Проекты обучения и развития	99
Система риск-менеджмента Управляющей компании «УРАЛСИБ»	34	Участие в стратегических проектах Корпорации	99
Система риск-менеджмента НПФ «УРАЛСИБ»	34	Обучение в рамках проектов корпоративной социальной ответственности	100
Система риск-менеджмента Лизинговой компании «УРАЛСИБ»	35	Обучение сотрудников Службы безопасности политикам и процедурам в области прав человека	101
Система риск-менеджмента «УРАЛСИБ Private Bank»	35	Оценка персонала	102
Система риск-менеджмента «УРАЛСИБ Кэпитал»	35	Стратегические приоритеты	104
Система комплаенс-контроля	38	<b>ПРИРОДНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>105</b>
Противодействие коррупции	39	Управление экологическими рисками	106
Корпоративная культура	40	Экологическая политика	106
Стратегия	41	Изменение климата	106
Комплексный стратегический план	41	Затраты на экологическую безопасность	107
Система динамического сценарного моделирования	42	Приоритеты в области энергосбережения	107
Стратегические приоритеты по основным направлениям бизнеса	43	Снижение рисков загрязнения окружающей среды	108
Банк «УРАЛСИБ»	43	<b>СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>111</b>
«УРАЛСИБ Private Bank»	46	Благотворительная деятельность	112
Управляющая компания «УРАЛСИБ»	48	Принципы управления	112
НПФ «УРАЛСИБ»	49	Государственно-частное партнерство	118
«УРАЛСИБ Кэпитал»	54	Совершенствование законодательства РФ и нормативной базы финансового рынка	118
Лизинговая компания «УРАЛСИБ»	58	Программы ипотечного кредитования и повышения доступности жилья	118
<b>ФИНАНСОВЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>59</b>	Поддержка развития предпринимательства, малого и среднего бизнеса	118
Финансовая отчетность	60	Дни открытых идей	119
Объем государственной поддержки, принятой ФК «УРАЛСИБ»	63	Повышение финансовой грамотности населения	119
Достаточность капитала	63	Участие в жизни регионов	120
Финансовый анализ по бизнес-сегментам	65	Деятельность в составе профессиональных ассоциаций	120
Изменения в учетной политике по сегментной отчетности	66	Социально ориентированные финансовые продукты	121
<b>ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ</b>	<b>67</b>	<b>СОБЫТИЯ</b>	<b>123</b>
География	68	Ключевые события и награды 2012 года	124
Программа оптимизации затрат	70	<b>ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ</b>	<b>129</b>
Стратегическая программа по оптимизации операционных затрат «Каскад»	70	Общие сведения об Отчете	130
Результаты программы «Каскад»	70	Область охвата и границы Отчета	131
Политика по противодействию коррупции	74	Таблица стандартных элементов GRI	132
Принципы политики противодействия коррупции Банка «УРАЛСИБ»	75	Соответствие другим системам отчетности	136
Маркетинговые кампании-2012	76		
<b>ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ</b>	<b>79</b>		
Структура персонала	80		

# Корпорация

---



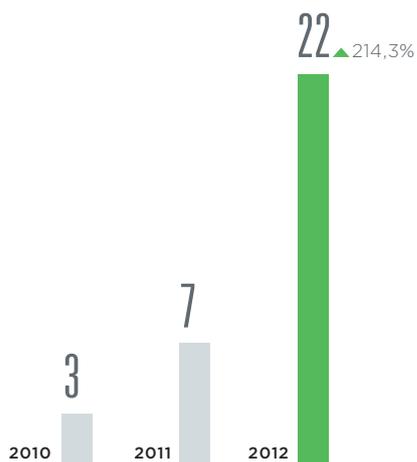
## ИНФРАСТРУКТУРА

БАНК «УРАЛСИБ»  
ПЛАСТИКОВЫЕ КАРТЫ, МЛН ШТ.БАНК «УРАЛСИБ»  
ТОЧКИ ПРОДАЖ, ШТ.НПФ «УРАЛСИБ»  
ТОЧКИ ПРОДАЖ, ШТ.БАНК «УРАЛСИБ»  
КОЛИЧЕСТВО БАНКОМАТОВ И ТЕРМИНАЛОВ, ТЫС. ШТ.БАНК «УРАЛСИБ»  
КОЛИЧЕСТВО КЛИЕНТОВ, МЛННПФ «УРАЛСИБ»  
КОЛИЧЕСТВО КЛИЕНТОВ, ТЫС.

\* Из них крупные корпоративные клиенты: 29,2 тыс., малый бизнес: 86,7 тыс.

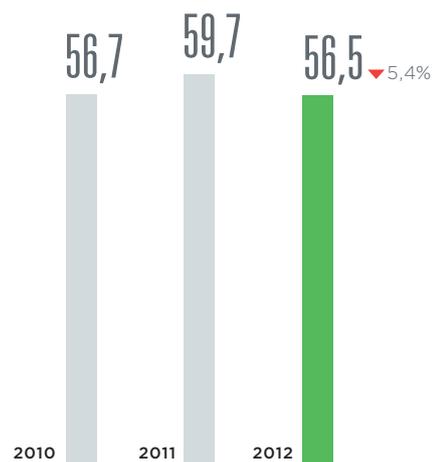
\*\* Снижение показателя связано с изменением методики обработки статистических данных - учитываются активные клиенты с оборотом по кредиту/депозиту в месяц не менее 3000 руб.

## «УРАЛСИБ PRIVATE BANK»\*

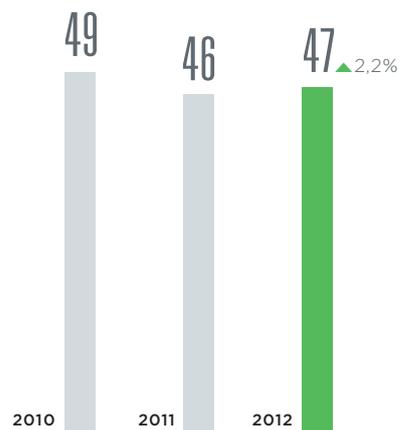
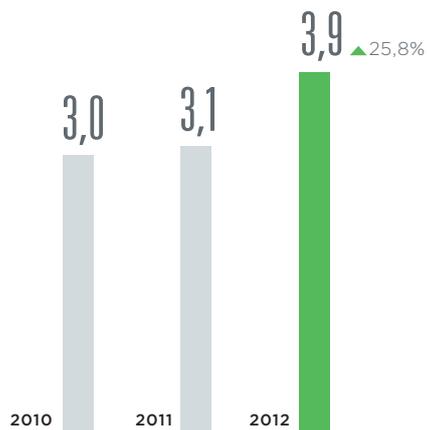
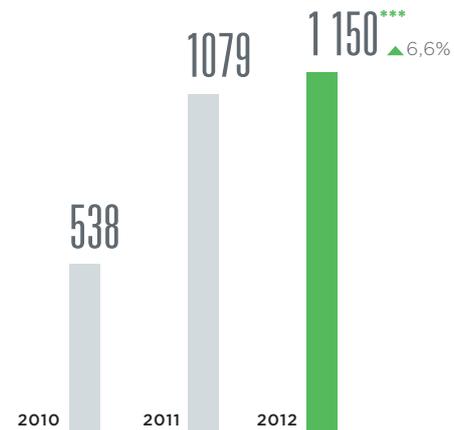
КОЛИЧЕСТВО ПАРТНЕРОВ В ПРОГРАММЕ  
«ОТКРЫТАЯ АРХИТЕКТУРА»

В 2010 году Частный банк начал развивать модель «Открытая архитектура», которая подразумевает размещение средств клиентов с использованием наиболее выгодных для них финансовых инструментов из существующих на российском и международном финансовых рынках.

## УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ «УРАЛСИБ»

КОЛИЧЕСТВО КЛИЕНТОВ  
(ПАЙЩИКОВ), ТЫС.

## ФК «УРАЛСИБ»

КОЛИЧЕСТВО ШТАТНЫХ  
СОТРУДНИКОВ, ТЫС. ЧЕЛ.ЛИЗИНГОВАЯ КОМПАНИЯ «УРАЛСИБ»  
ТОЧКИ ПРОДАЖ, ШТ.ЛИЗИНГОВАЯ КОМПАНИЯ «УРАЛСИБ»  
КОЛИЧЕСТВО КЛИЕНТОВ  
(ЮРИДИЧЕСКИЕ ЛИЦА), ТЫС.«УРАЛСИБ КЭПИТАЛ»  
КОЛИЧЕСТВО ЗАРЕГИСТРИРОВАННЫХ  
НА ММВБ КЛИЕНТОВ, ТЫС.ФК «УРАЛСИБ»  
ВНЕШНИЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ  
И БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ, МЛН РУБ.

\* До апреля 2013 года Частный банк работал под брендом «УРАЛСИБ | Банк 121».

\*\* Общее количество: 8167 клиентов.

\*\*\* В том числе из прибыли отчетного периода 109 млн руб., от имени акционера (из прибыли прошлых лет) 1041 млн руб.

## ОБЗОР СИТУАЦИИ НА ФИНАНСОВЫХ РЫНКАХ В РОССИИ

### Экономика России в 2012 году

В 2012 году прирост российской экономики замедлился и составил 3,4% (против 4,3% в 2011 году). Ключевыми драйверами роста экономики оставались высокие цены на нефть и внутренний спрос.

Рост внутреннего спроса поддержан увеличением реальной заработной платы и снижением безработицы до минимального значения с 1999 года.

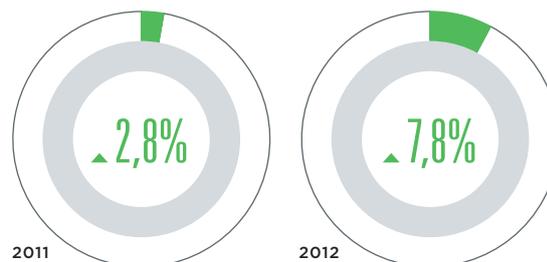
Однако конечный спрос постепенно исчерпывает свой потенциал для поддержки роста ВВП. Во втором полугодии рост реальных доходов начал замедляться под влиянием ускорившейся инфляции на продовольственные товары, индексации тарифов естественных монополий, замедления темпов роста потребительского кредитования. В итоге прирост оборота розничной торговли в 2012 году замедлился до 5,9% с 7,2% в 2011 году. Стабильно высокие темпы роста показывает сектор платных услуг населению (темп прироста 3,5% против 3,0% в 2011 году).

В условиях неопределенности перспектив развития мировой и российской экономики компании не стремятся расширять инвестиционные программы и активно наращивать капитальные вложения.

На снижение инвестиционного спроса также повлияли рост кредитных ставок и замедление темпов роста кредитования юридических лиц в результате повышения ставки рефинансирования в сентябре на 0,25 п.п. — до 8,25%. Снижение инвестиционной активности сопровождалось значительным оттоком капитала.

Поддержат экономический рост и инвестиционный спрос не смогла

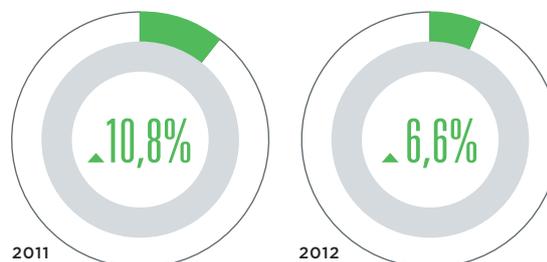
#### РОСТ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ, %



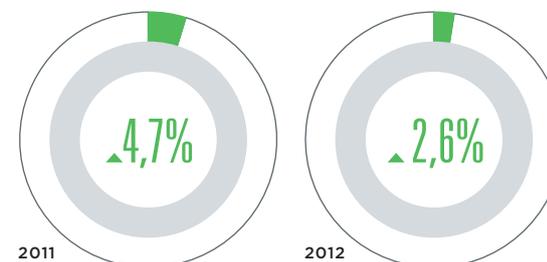
#### РОСТ ДОХОДОВ НАСЕЛЕНИЯ, %



#### ПРИРОСТ ИНВЕСТИЦИЙ В ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ, %



#### ПРИРОСТ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА, %



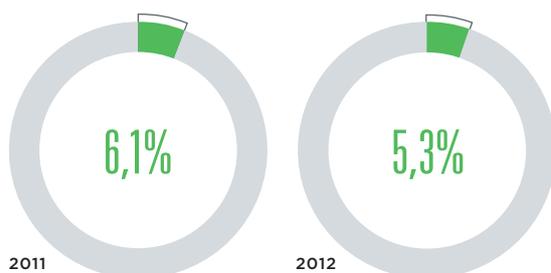
#### ДИНАМИКА ЦЕН НА ЧЕРНЫЕ И ЦВЕТНЫЕ МЕТАЛЛЫ, %



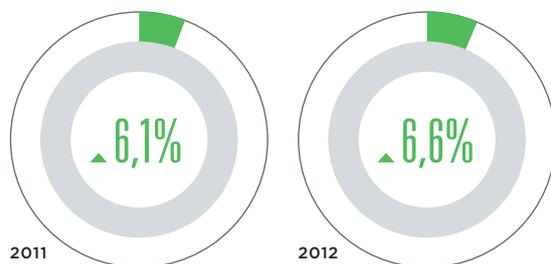
#### СРЕДНЯЯ ЦЕНА НА НЕФТЬ МАРКИ URALS, \$/БАРР.



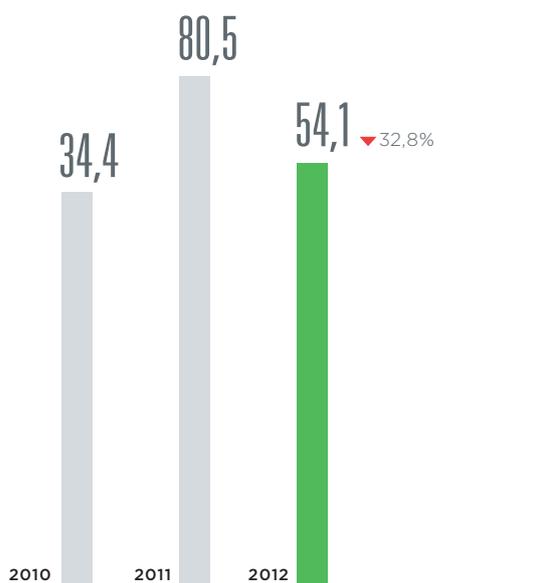
## БЕЗРАБОТИЦА, %



## ИНФЛЯЦИЯ, %



## ЧИСТЫЙ ВЫВОЗ КАПИТАЛА, МЛРД ДОЛЛ.



в 2012 году и строительная отрасль. Темпы роста строительства замедлились до 2,4% с 5,1% в 2011 году. Объем ввода нового жилья в 2012 году увеличился на 4,7% (по сравнению с 6,6% в 2011 году).

Существенное замедление в 2012 году показало промышленное производство.

Факторами замедления стали двукратное снижение темпов роста автопрома и производства стройматериалов, стагнация химической промышленности и производства машин и оборудования, а также снижение объемов выпуска текстильной и кожевенной промышленности.

Основными факторами, сдерживающими рост производства, являются высокий уровень налогообложения, неопределенность экономической ситуации, недостаток финансовых средств и низкий спрос на продукцию предприятий на внутреннем рынке. Также снизились темпы роста добычи полезных ископаемых (1,1% против 1,9% в 2011 году). Ухудшение мировой конъюнктуры и снижение внешнего спроса вызвали падение цен на черные и цветные металлы.

Негативными макроэкономическими факторами в 2012 году стали двукратное замедление роста грузооборота (до 1,7% с 3,4% в 2011 году) и снижение производства сельскохозяйственной продукции на 4,7% в результате неблагоприятных погодных условий. Неурожай привели и к росту цен на продовольствие во втором полугодии (7,5% против 3,9% в 2011 году), в результате чего инфляция по итогам года повысилась до 6,6% с 6,1% в 2011 году.

## Итоги

Таким образом, в 2012 году российская экономика показала значимое замедление темпов роста ключевых макропоказателей. В 2013 году основными факторами, определяющими динамику роста, продолжат оставаться цены на нефть и потребительские расходы населения.

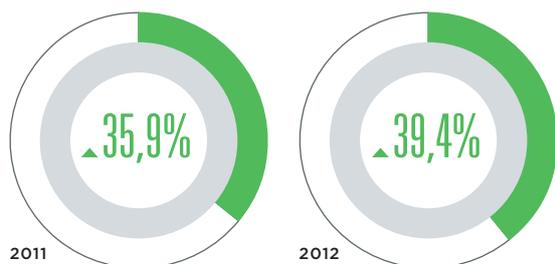
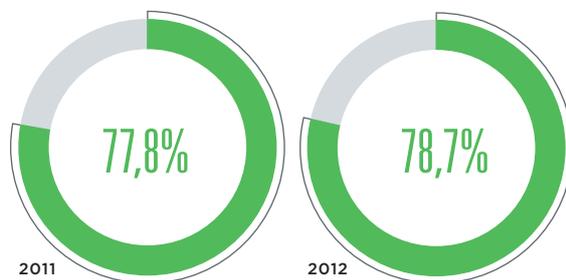
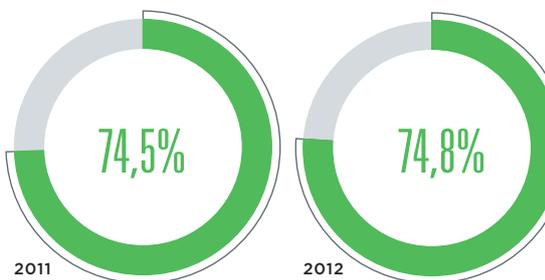
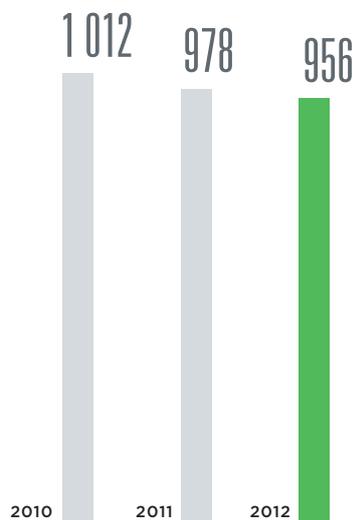
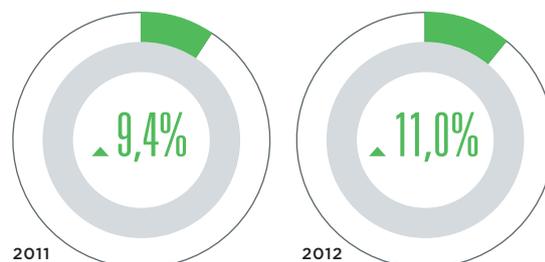
## Банковская система

В 2012 году совокупные активы банковской системы увеличились и достигли 49,5 трлн руб.

Без учета отрицательной переоценки валютных активов в результате укрепления курса рубля в конце 2012 года реальный прирост активов превысил 20%. Некоторое замедление темпов наращивания активов связано с ограниченной ликвидностью в банковской системе и снижением уровня достаточности капитала. Драйвером банковского рынка второй год подряд остается кредитование физических лиц.

Пик роста был пройден в июне, когда темпы достигли докризисного уровня 44,4% в годовом выражении. Важно отметить, что высокий спрос на кредиты со стороны населения сохранялся даже в условиях растущих ставок, чему способствовали негативные ожидания населения по поводу дальнейшего ужесточения условий по кредитам и рост инфляции.

Наибольшими темпами расширялся сегмент потребительского нецелевого кредитования. Портфель таких ссуд увеличился за год более чем на 45%. Темпы роста ипотечного кредитования составили 34%, а по объему выданных за год кредитов, несмотря на рост процентных ставок и цен на недвижимость, рынок приблизился к рекордному уровню — свыше 1 трлн руб. Портфель автокредитов вырос примерно на 24%. В целом в 2012 году отмечено повышение уровня закредитованности населения на фоне замедления во II полугодии темпов роста реальных доходов (особенно заработной платы в небюджетной сфере) и снижения сберегательной активности, что создает риски ухудшения качества кредитных портфелей в случае снижения платежеспособности заемщиков. Стремясь ограничить темпы роста кредитования, ЦБР вводит повышенные коэффициенты риска по необеспеченным

**ПРИРОСТ РОЗНИЧНОГО КРЕДИТНОГО  
ПОРТФЕЛЯ, %****РОСТ СОВОКУПНЫХ АКТИВОВ  
БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ РФ, %****ДОЛЯ 30 КРУПНЕЙШИХ БАНКОВ РФ  
В ОБЩЕЙ ПРИБЫЛИ БАНКОВ, %****ДИНАМИКА РОСТА ДОЛИ 30 КРУПНЕЙШИХ БАНКОВ  
В СОВОКУПНЫХ АКТИВАХ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ РФ, %****КОЛИЧЕСТВО БАНКОВ В РФ, ШТ.****СРЕДНЕВЗВЕШЕННАЯ СТАВКА ПО РУБЛЕВЫМ  
КРЕДИТАМ НА СРОК СВЫШЕ 1 ГОДА, %****РОСТ СОВОКУПНОГО ОБЪЕМА  
ПРОСРОЧЕННОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ, %**

потребительским кредитам с эффективными ставками выше 25% по рублевым ссудам и 20% по валютным, а также с 1 февраля 2013 года вводит новый порядок расчета рыночного риска. Дополнительное давление на розничное кредитование окажет повышение с 1 июля 2013 года норм резервирования по необеспеченным розничным кредитам, выданным с 1 января 2013 года. В свою очередь банки могут повысить требования к заемщикам на этапе рассмотрения заявки и усилить контроль за финансовым состоянием в период погашения долга. Таким образом, ужесточение регуляторных требований создает предпосылки для замедления темпов наращивания кредитных портфелей.

В 2012 году количество действующих банков продолжило сокращаться, а концентрация возрастать.

Также в 2012 году отмечен рост количества убыточных банков на 5 единиц — до 55, а их доля в общем количестве банков возросла до 5,8% (с 5,1% в 2011 году). Суммарный убыток убыточных банков превысил показатель 2011 года почти в 1,7 раза и составил 9,4 млрд руб.

Усиление концентрации по прибыли еще более значительное.

**Совокупный кредитный портфель**

Качество совокупного кредитного портфеля российских банков в 2012 году ухудшалось.

Наблюдалась позитивная тенденция замедления поквартальных темпов от прироста на 7% в I квартале до снижения на 2,6% в IV квартале. Наибольшие темпы прироста просроченной задолженности зафиксированы в корпоративном сегменте (12,3% по сравнению с 10,7% в 2011 году). Важно отметить, что практически весь прирост просрочки пришелся на госбанки (прирост на 17,9% против 0,2% у группы прочих банков), что может свидетельствовать о более активной работе негосударственных банков с проблемной

задолженностью. При рассмотрении структуры просрочки в разрезе клиентов можно отметить закономерный опережающий рост в более рисковом сегменте малого и среднего бизнеса (прирост на 19,9% против 7,7% по кредитам крупным компаниям). В розничном сегменте сумма просроченной задолженности возросла на 7,5% (по сравнению с 3,1% в 2011 году). Более чем двукратное ускорение роста является негативным следствием «кредитного бума», особенно в сегменте нецелевого кредитования. Позитивным фактором является снижение просроченной задолженности по ипотечным кредитам на 8,1%.

В относительном выражении доля просроченной задолженности в кредитном портфеле юридических лиц (нефинансовых организаций) не изменилась и составила 4,6%. При этом уровень просроченной задолженности в сегменте кредитования малого и среднего бизнеса возрос до 8,4% портфеля (с 8,2% на начало года). По крупным предприятиям доля просрочки снизилась до 3,5% (с 3,7% в 2011 году). В розничном сегменте доля просрочки снизилась на 1,2 процентного пункта (п.п.) — до 4,0%, что связано с опережающим ростом кредитного портфеля относительно суммы просроченной задолженности. При этом доля просрочки по ипотеке снизилась до 2,1% (с 3,1% в 2011 году), по прочим кредитам — до 4,7% (с 6,0% в 2011 году).

Доля проблемных и безнадежных ссуд в общем объеме ссуд составила 6,3%, что

на 0,5 п.п. ниже уровня начала года. При этом их покрытие резервами снизилось до 98% против 102% на начало года. Также на стабильно высоком уровне остается доля реструктурированных кредитов (13,8% совокупного портфеля), которые потенциально несут повышенные риски дефолта. По оценкам агентства Moody's, четверть реструктурированных займов может стать дефолтной в случае ухудшения макроэкономической ситуации, что потребует от банков создания резервов и вливаний в капитал.

#### Кредитование корпоративных клиентов

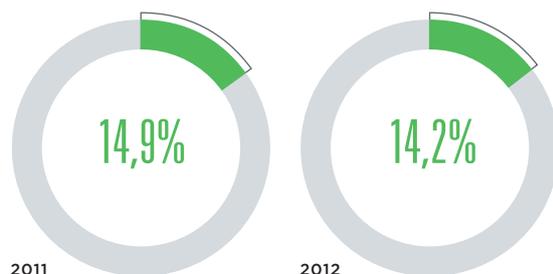
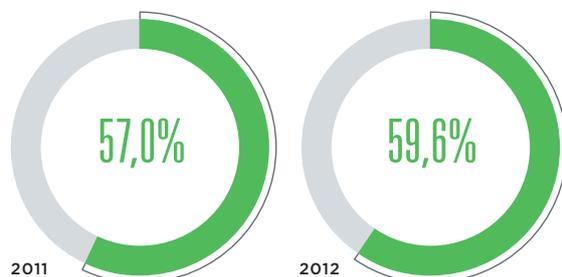
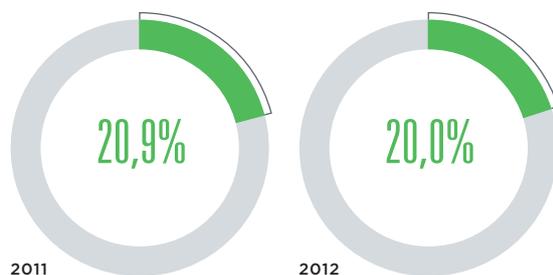
Кредитование корпоративных клиентов (нефинансовых организаций) существенно отстает по темпам от сегмента розничных кредитов. В 2012 году объем корпоративного кредитного портфеля российских банков увеличился на 12,7%, что ниже прогноза ЦБР и более чем вдвое ниже прошлогоднего показателя (26,0%). При этом более 75% чистого прироста совокупного кредитного портфеля обеспечили государственные банки (Сбербанк, группа ВТБ, Банк Москвы, Газпромбанк, Россельхозбанк). Сегмент кредитования малого и среднего бизнеса рос быстрее, чем кредитование крупных компаний. Такая динамика объясняется привлекательностью данного сегмента для банков в силу высокой доходности, возможности использования конвейерных технологий в процессе

кредитования и стабильного спроса со стороны малых предприятий.

Ключевыми факторами более низкой динамики кредитов крупным компаниям являлись ограниченная ликвидность у банков (особенно нехватка «длинных» ресурсов для развития инвестиционного и проектного финансирования), ужесточение требований ЦБР к резервированию и расчету норматива достаточности капитала, а также рост ставок (средневзвешенная ставка в декабре по рублевым кредитам свыше 1 года составила 11,1% против 10,7% в декабре 2011 года) и повышение требований банков к заемщикам и залоговому обеспечению. Ограничения на рост сегмента крупных корпоративных клиентов накладывает высокая концентрация крупных кредитных рисков (доля в активах 26,9% по сравнению с докризисным уровнем 26,1%). С другой стороны, в условиях замедления экономического роста, неоднозначных перспектив реализации инвестиционных программ и наращивания объемов бизнеса сохраняется невысокий спрос на банковские кредиты со стороны качественных клиентов, не стремящихся повышать долговую нагрузку. Кроме того, во II полугодии сложилась благоприятная ситуация на международном долговом рынке, что позволило ряду крупных корпоративных эмитентов привлечь финансирование через выпуск еврооблигаций на более выгодных условиях по сравнению с банковским кредитом.

#### ДИНАМИКА РОСТА В СЕГМЕНТАХ КРЕДИТОВАНИЯ (МАЛЫЙ И СРЕДНИЙ БИЗНЕС, КРУПНЫЕ КОМПАНИИ) В 2012 ГОДУ



**ДОЛЯ ВЛОЖЕНИЙ В ЦЕННЫЕ БУМАГИ В АКТИВАХ, %****ДОЛЯ ДЕПОЗИТОВ В СТРУКТУРЕ КОРПОРАТИВНЫХ СРЕДСТВ, %****ДОЛЯ ВКЛАДОВ В РЕСУРСНОЙ БАЗЕ, %****Ценные бумаги**

В связи с высокой волатильностью фондового рынка, а также в силу значимого увеличения объема операций прямого РЕПО с ЦБР в 2012 году изменилась структура портфеля ценных бумаг. Вложения банков в облигации возросли на 12,6%. При этом почти втрое возрос объем долговых обязательств, переданных без прекращения признания, что отражает расширение операций прямого РЕПО с ЦБР. Вложения в акции сократились на 13,4%, в основном за счет снижения портфеля акций компаний-резидентов (на 18%). В результате доля облигаций в совокупном портфеле ценных бумаг достигла почти 75%. В целом доля вложений в ценные бумаги в активах в 2012 году сократилась, что стало следствием усиления рыночных рисков и ограниченной ликвидности в банковской системе.

**Ресурсная база**

В 2012 году ключевым источником фондирования оставались средства, привлеченные от корпоративных и розничных клиентов. Совокупные средства клиентов за год увеличились на 15,5%, что ниже темпов роста клиентского кредитования (20,1%).

Все большую роль в формировании ресурсной базы играют средства населения. Вклады в 2012 году достигли 14,25 трлн руб.

Их доля в суммарных средствах клиентов возросла до 47,3% (с 45,5% на начало года), а в обязательствах составляет почти треть (32,8%). Приросту средств во вкладах способствовали рост ставок, капитализация начисленных процентов по повышающимся ставкам,

рост номинальных доходов населения (в частности, индексирование зарплат в бюджетной сфере, рост пенсий и социальных пособий в рамках предвыборной президентской программы), а также выход частных инвесторов из альтернативных инструментов — паев ПИФов, ценных бумаг, о чем также свидетельствует повышение в структуре депозитов населения доли крупных вкладов (на суммы свыше застрахованного лимита 700 тыс. руб.).

Доля валютных вкладов снизилась до 17,5% (с 18,3% на начало года), что стало следствием сезонного притока средств на рублевые счета в конце года, укрепления рубля, а также положительной реальной доходности рублевых депозитов из-за умеренно низкой инфляции и высоких номинальных процентных ставок. Важно отметить резкий рост рынка сберегательных сертификатов в 2012 году. За год объем выпущенных сберегательных сертификатов увеличился почти в 20 раз, достигнув 228,4 млрд руб. Монопольное положение на рынке сберегательных сертификатов занял Сбербанк (его доля составила около 97%). Выбор клиентами именно крупнейшего госбанка объясняется желанием снизить риски, поскольку сберегательные сертификаты не подлежат обязательному госстрахованию.

Корпоративное привлечение существенно отстает по темпам роста от розничного.

С целью стимулирования притока средств корпоративных клиентов банки в 2012 году активно повышали ставки.

Такое изменение структуры средств юридических лиц негативно характеризует деловую среду. Компании стремятся создавать «подушку ликвидности»

и не готовы направлять средства в расширение оборота и на финансирование инвестиционных проектов. При этом наблюдалась активная валютизация счетов.

Вероятно, сыграли свою роль такие факторы, как снижение объемов конвертации валютной выручки компаниями-экспортерами в ожидании ослабления рубля, а также аккумуляция валютных ресурсов для обслуживания внешнего корпоративного долга, пик выплат по которому традиционно приходится на последний квартал года.

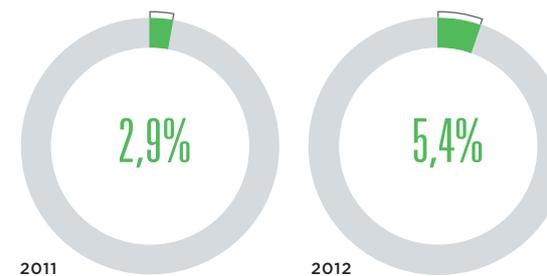
Активный рост кредитования на фоне замедляющегося клиентского привлечения формирует высокий спрос на государственное финансирование. На протяжении года банки активно привлекали кредиты ЦБР.

Сальдо операций банков с ЦБР к концу декабря осталось отрицательным (-0,5 трлн руб.), несмотря на значимый приток ликвидности в рамках исполнения бюджета в конце года.

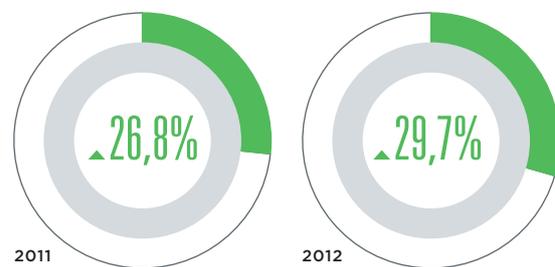
#### КОЭФФИЦИЕНТ ФОНДИРОВАНИЯ, %



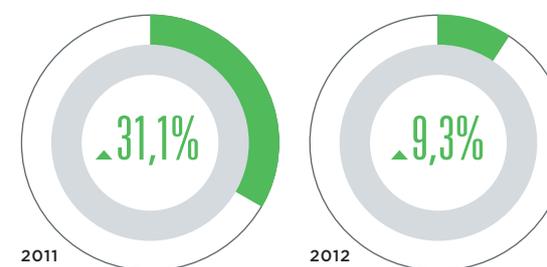
#### ДОЛЯ КРЕДИТОВ ЦБР В ПАССИВАХ БАНКОВ, %



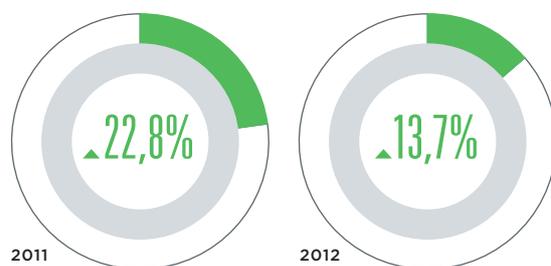
#### ДОЛЯ ВАЛЮТНЫХ СРЕДСТВ В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ СРЕДСТВ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ, %



#### РОСТ ОСТАТКОВ НА СЧЕТАХ, %



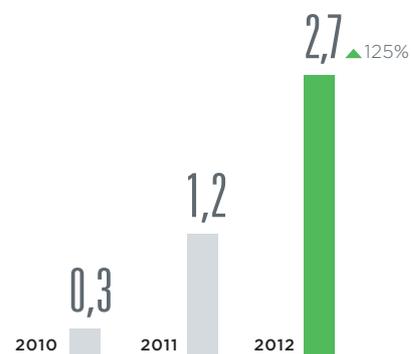
#### ПРИРОСТ СРЕДСТВ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ НА ДЕПОЗИТНЫХ И РАСЧЕТНЫХ СЧЕТАХ\*



#### СРЕДНЕВЗВЕШЕННАЯ НОМИНАЛЬНАЯ СТАВКА ПО РУБЛЕВЫМ ДЕПОЗИТАМ НА СРОК ДО 1 ГОДА, %\*\*

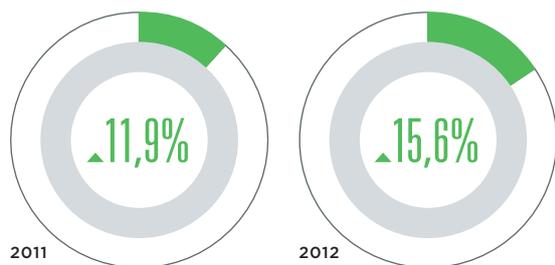
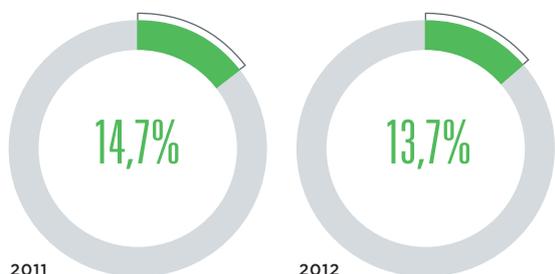
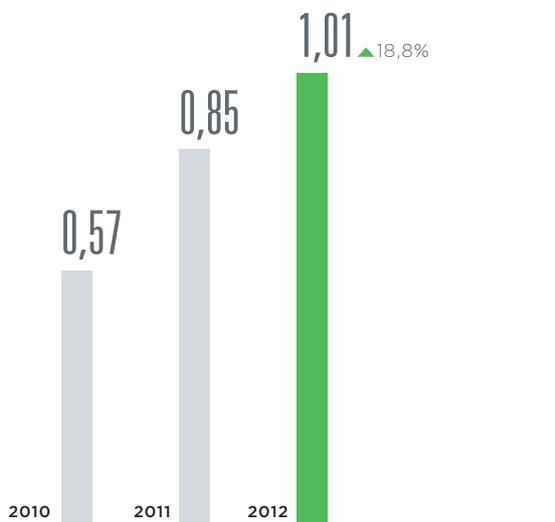


#### СУММАРНАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ БАНКОВ ПЕРЕД ЦБР, ТРЛН РУБ.



\* Без учета депозитов Минфина РФ и средств на счетах внебюджетных фондов.

\*\* Без учета депозитов до востребования.

**РОСТ ИНОСТРАННЫХ ПАССИВОВ РОССИЙСКИХ БАНКОВ, %****НОРМАТИВ ДОСТАТОЧНОСТИ КАПИТАЛА Н1  
ПО БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЕ В ЦЕЛОМ, %****СОВОКУПНАЯ ПРИБЫЛЬ РОССИЙСКИХ  
БАНКОВ, ТРЛН РУБ.****Достаточность капитала**

Актуальным вопросом развития банковской системы в 2012 году наравне с перманентным дефицитом ликвидности оставалось снижение достаточности капитала.

Рост достаточности капитала в целом по банковской системе (с 13,1% до 13,7%) отмечался только в IV квартале 2012 года, что стало результатом действий некоторых банков по рекапитализации прибыли (Сбербанк, Нордеа, ОТП, Росбанк) и привлечению субординированных займов (Сбербанк, ХКФ, Промсвязьбанк, ВТБ). Это позволило в некоторой степени нивелировать негативное влияние фактора ужесточения регуляторных норм (с 1 июля 2012 года при расчете активов, взвешенных с учетом риска, повышенные коэффициенты применяются к полному списку данной категории активов и стал полностью учитываться операционный риск). Тем не менее планы ЦБР по дальнейшему повышению коэффициентов риска и требований к резервированию по-прежнему будут оказывать давление на капитал и станут одним из ключевых сдерживающих факторов роста активов банковской системы (в первую очередь клиентского кредитования).

**Прибыль**

Ключевым фактором стал рост чистого процентного дохода (на 21,5% до вычета расходов на создание резервов). Чистый комиссионный доход увеличивался медленнее (прирост 13,7% относительно 2011 года), что привело к снижению его доли в стабильном доходе до 23,4% (с 24,6% в 2011 году). Операционные расходы увеличились на 18,4%, что примерно соответствует темпам 2011 года.

Несмотря на увеличение абсолютной суммы прибыли почти на 20%, эффективность бизнеса растет слабо. Рентабельность активов составила 2,3%, что соответствует прошлогоднему уровню. Без учета Сбербанка (прибыль которого

составляет более трети совокупной прибыли всех банков РФ) показатель ROA стабилизировался на отметке 1,8%. Рентабельность капитала повысилась до 18,2% (с 17,6% в 2011 году), что связано с более низкой динамикой собственных средств относительно прибыли (16,6% против 20%). Благодаря опережающему росту чистого операционного дохода относительно операционных расходов (22,2% против 18,4%) показатель операционной эффективности С/1 (до резервов) улучшился и составил 56% (по сравнению с 58% в 2011 году). Однако показатель эффективности средних активов ERA снизился до 3,4% (с 3,5% в 2011 году).

**Стимулирующие меры**

Во II полугодии 2012 года денежные власти ряда стран активизировали стимулирующие меры: ФРС США запустила 3-й этап количественного смягчения (QE3), ЕЦБ объявил о неограниченном выкупе гособлигаций стран еврозоны из средств Европейского стабилизационного механизма ESM, Банк Японии увеличил объемы финансирования по программам выкупа активов, а Народный Банк Китая обеспечил вливание ликвидности через механизм РЕПО. Также по пути смягчения кредитно-денежной политики для поддержки экономического роста пошли центральные банки Бразилии, Индии, Кореи. В результате на международные финансовые рынки поступила дополнительная ликвидность и сложилась благоприятная ситуация для привлечения российскими банками средств с внешнего рынка через еврооблигации и синдицированные кредиты.

**Итоги**

Таким образом, в 2012 году рост активов банковской системы замедлился под давлением нехватки ликвидности и низкой достаточности капитала. Вследствие умеренных темпов роста привлечения средств клиентов возросла зависимость

банков от рефинансирования ЦБР и продолжился рост процентных ставок. Во II полугодии благоприятная ситуация на международном финансовом рынке способствовала активному размещению еврооблигаций и привлечению синдицированных кредитов, что в некоторой степени поддержало ресурсную и капитальную базу банков.

В 2013 году ключевыми факторами, определяющими развитие банковской системы, продолжают выступать ограниченная ликвидность и замедление темпов роста кредитования, низкий уровень достаточности капитала, ухудшение качества кредитных портфелей и рост расходов на резервы, ужесточение требований ЦБР. В таких условиях темпы роста активов продолжают замедляться, поступательно снизится доходность операций. Продолжится тенденция сокращения количества банков и усиления концентрации в банковской системе.

## Рынок управления активами

По итогам 2012 года объем рынка доверительного управления в России составил 2,5 трлн руб.

Более чем в 2 раза снизились темпы в самом динамичном сегменте пенсионных накоплений, который, однако, по-прежнему сохраняет за собой статус драйвера рынка. На фоне низких темпов роста прочих направлений доля пенсионных активов достигла 57% рынка доверительного управления.

### Обязательное пенсионное страхование (ОПС)

По оценке агентства «Эксперт РА», в 2013 году можно ожидать приток пенсионных средств в объеме 400 млрд руб., из которых около 120 млрд руб. придут на рынок в рамках переходной программы 2012 года.

### Негосударственные пенсионные фонды (НПФ)

В 2012 году рынок НПФ снова вырос за счет пенсионных накоплений, объем сектора негосударственного пенсионного обеспечения (НПО) практически не изменился.

По итогам переходной кампании 2012 года клиентская база НПФ по обязательному пенсионному страхованию (ОПС) выросла на 4,65 млн чел. Всего в НПФ сейчас около 20 млн застрахованных лиц по ОПС и 7 млн участников НПО.

Положительной тенденцией 2012 года стал рост доли НПФ и управляющих компаний до 30% объема обязательных пенсионных накоплений.

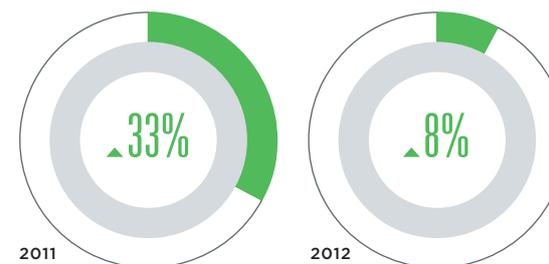
### Паевые инвестиционные фонды (ПИФ)

Стоимость чистых активов открытых и интервальных ПИФов по итогам года не изменилась и составила 102 млрд руб. В целом приток средств в 2012 году наблюдался только у 20% фондов. При этом происходил переток средств из фондов акций и смешанных инвестиций в фонды облигаций. Средняя доходность ПИФов по итогам года составила около 3,2%, что существенно ниже уровня инфляции и депозитных ставок банков. Доходность выше инфляции показал лишь каждый третий фонд.

### Итоги

Таким образом, рынок управления активами в 2012 году значительно замедлился, а его развитие определялось динамикой пенсионных накоплений. В 2013 году ожидается рост активности на рынке доверительного управления за счет дальнейшего расширения сегмента обязательного накопительного пенсионного страхования, притока резервов страховых компаний, а также роста объемов активов закрытых инвестиционных фондов.

### ТЕМПЫ РОСТА РЫНКА ДОВЕРИТЕЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ, %



### ОБЪЕМ ОБЯЗАТЕЛЬНЫХ ПЕНСИОННЫХ НАКОПЛЕНИЙ В УПРАВЛЕНИИ НПФ И УК, МЛРД РУБ.



### ОБЪЕМ СОБСТВЕННОГО ИМУЩЕСТВА ВСЕХ НПФ, МЛРД РУБ.



## Рынок лизинга

Объем новых заключенных договоров остался практически на уровне 2011 года (1,3 трлн руб.). Совокупный лизинговый портфель вырос на 36% и составил 2,5 трлн руб. Замедление рынка обусловлено снижением спроса на ж/д технику, а также ужесточением требований со стороны банков и удорожанием фондирования. Концентрация рынка в 2012 году немного снизилась. Доля ТОП-10 компаний в объеме нового бизнеса снизилась, в том числе из-за уменьшения (впервые с 2008 года) доли госкомпаний. При этом укрепили свои рыночные позиции частные компании.

Ключевым изменением в структуре рынка по видам оборудования стало снижение доли ж/д техники (на 7,3 п.п. — до 41,3%)

в результате перепроизводства вагонов, изменения цен на подвижной состав, снижения ставок аренды, а также сокращения объема грузоперевозок. На фоне сжатия железнодорожного сегмента заметно увеличилась доля сделок с грузовым и легковым автотранспортом (совокупно на 3,9 п.п. — до 19,7%), а также авиатехникой и энергетическим оборудованием.

Следствием сокращения ж/д сегмента стали также диверсификация клиентской базы и увеличение доли сделок в сегменте малого и среднего бизнеса (на 6,3 п.п.). В ближайшей перспективе ожидается опережающий рост сегмента МСБ по сравнению с крупным бизнесом.

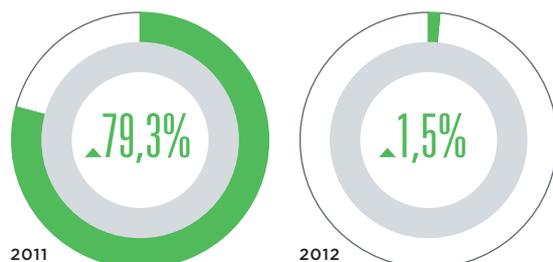
Основными сдерживающими факторами развития отрасли выступают снижение спроса, ограниченность дешевых

источников фондирования, невысокая платежная дисциплина клиентов и низкое качество портфеля.

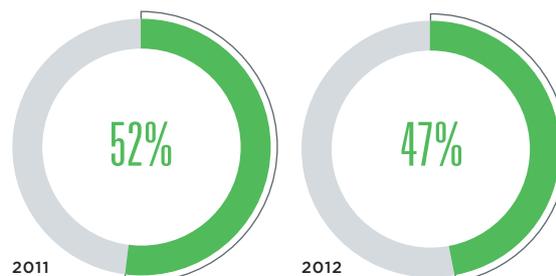
### Итоги

Таким образом, рынок лизинга в 2012 году вошел в зону стагнации. В ближайшей перспективе ожидается низкий прирост (объем новых сделок в 2013 году вырастет не более чем на 10%). Основанием для негативных ожиданий стали изменения в железнодорожном сегменте (падение ставок аренды и цен на вагоны), отмена налога на имущество. Кроме того, развитие рынка будет определяться динамикой отложенного спроса — часть сделок IV квартала 2012 года перенесена на I квартал 2013 года из-за ожидаемых законодательных изменений.

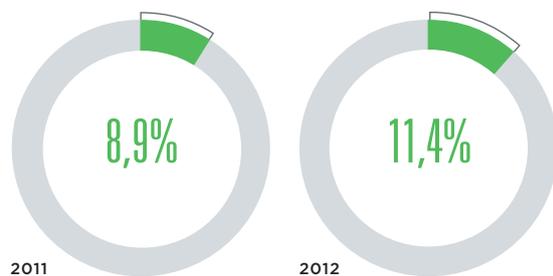
ТЕМПЫ ПРИРОСТА РЫНКА ЛИЗИНГА, %



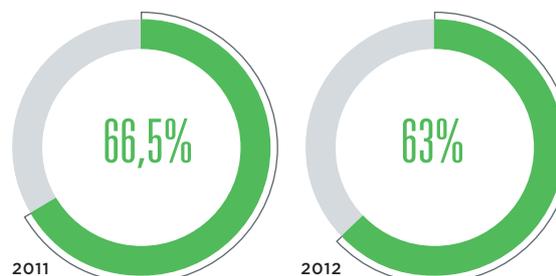
ДОЛЯ ГОСКОМПАНИЙ В ОБЪЕМЕ НОВОГО БИЗНЕСА, %



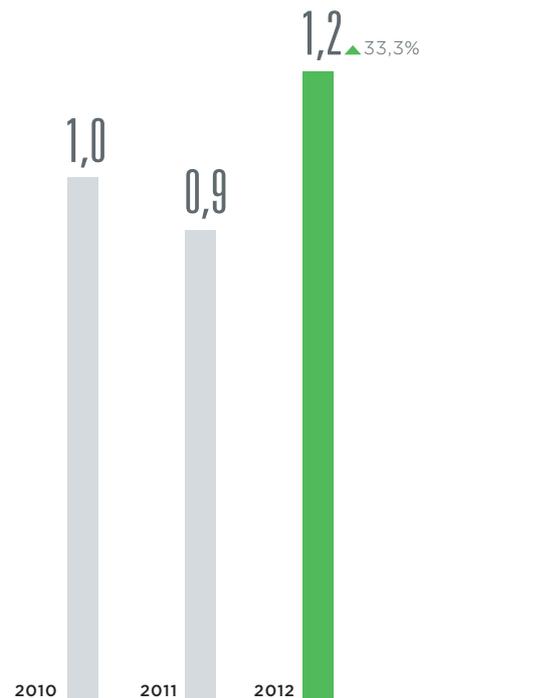
ДОЛЯ ЧАСТНЫХ КОМПАНИЙ  
В ОБЪЕМЕ НОВОГО БИЗНЕСА, %



ДОЛЯ ДЕСЯТИ КРУПНЕЙШИХ КОМПАНИЙ  
В ОБЪЕМЕ НОВОГО БИЗНЕСА, %



СУММАРНЫЙ ОБЪЕМ ВЫПУЩЕННЫХ ЦЕННЫХ  
БУМАГ, ТРЛН РУБ.



## Рынок инвестиционно-банковских услуг

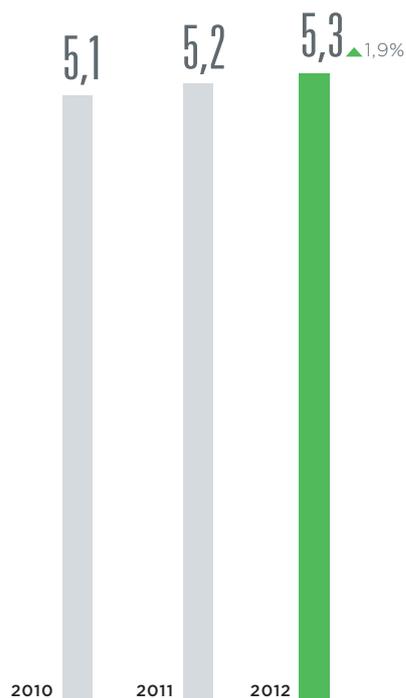
### Первичный рынок размещений корпоративных облигаций

На внутреннем рынке корпоративных облигаций в 2012 году в обращение был выпущен рекордно высокий объем ценных бумаг. Всего было размещено 262 новых выпуска 206 компаниями.

ТЕМПЫ РОСТА ГЛАВНЫХ БИРЖЕВЫХ ИНДЕКСОВ РФ В 2012 ГОДУ (ПО СРАВНЕНИЮ С 2011 ГОДОМ)



ОБЪЕМ ВТОРИЧНЫХ ТОРГОВ КОРПОРАТИВНЫМИ ОБЛИГАЦИЯМИ НА МОСКОВСКОЙ БИРЖЕ, ТРЛН РУБ

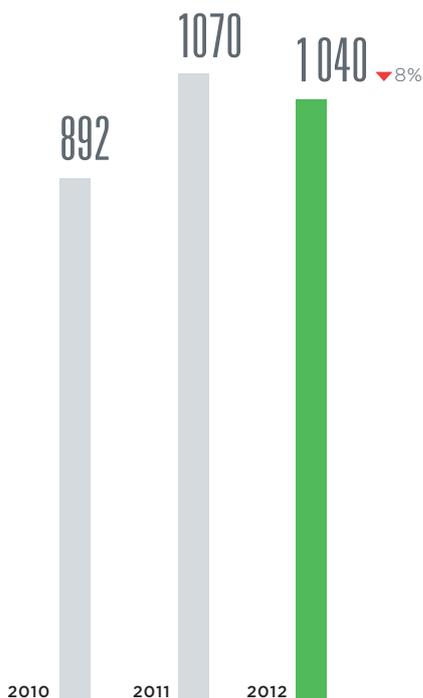


### Вторичный рынок акций и облигаций

В 2012 году негативное влияние на конъюнктуру российского рынка акций оказывали неустойчивое состояние мирового финансового рынка и высокая волатильность цен на сырьевые товары. Дополнительным сдерживающим фактором роста котировок выступало торможение экономики РФ и уменьшение инвестиционной привлекательности российских активов.

Капитализация внутреннего рынка акций в 2012 году изменилась незначительно и составила 817 млрд долл. (на 2,3% больше, чем годом ранее), соотношение с ВВП снизилось до 40%. Объем вторичных торгов акциями на Московской бирже снизился на 41% и составил 11,5 трлн руб. (это ниже показателя кризисного 2008

КОЛИЧЕСТВО ЗАВЕРШЕННЫХ СДЕЛОК (ПО ДАННЫМ MERGERS)



года). Доходность корпоративных облигаций колебалась от 8,3% до 9,5% годовых.

В 2013 году ситуация на внутреннем рынке акций и корпоративных облигаций будет также находиться под влиянием высоких внешних рисков, связанных с замедлением экономической активности в мире и продолжением долгового кризиса в еврозоне.

### Слияния и поглощения (M&A)

Сделки в сфере телекоммуникаций и транспорта занимают 34% стоимостного и 17% количественного объема рынка. Количество сделок сокращается вследствие торможения экономики и снижения промышленного производства. Также по сравнению с 2011 годом снизилась трансграничная активность.

СРЕДНЯЯ ЦЕНА СДЕЛОК (M&A), МЛРД ДОЛЛ.



ОБЪЕМ РЫНКА В СТОИМОСТНОМ ВЫРАЖЕНИИ (M&A), МЛРД ДОЛЛ.



## IPO/SPO/PO

Публичных размещений российских эмитентов в 2012 году было крайне мало. IPO за этот период совершили всего три компании. Общий объем привлеченных в 2012 году российскими компаниями средств оценивается в 2,2 млрд долл., из них только 145 млн долл. — на внутреннем рынке. Заметным событием 2012 года стало вторичное размещение (SPO) акций ОАО «Сбербанк России», осуществленное в порядке приватизации пакета акций, принадлежащих ЦБ РФ (7,6%).

## Рынок прямых инвестиций

Рынок Private Equity в 2012 году продемонстрировал уверенный рост как по количеству, так и по объему сделок в основном за счет роста активности российских венчурных фондов.

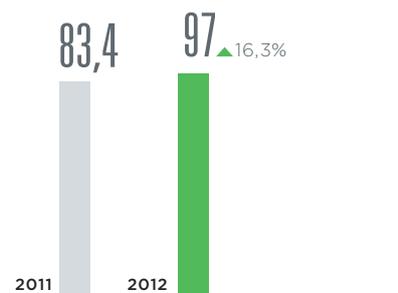
Объем сделок увеличился главным образом за счет сделок в секторе недвижимости. Средняя цена сделки увеличилась также за счет крупных сделок в секторе недвижимости. Наибольшее число сделок пришлось на сектор «Телекоммуникации/IT» (22 сделки).

Также в 2012 году зафиксировано снижение активности иностранных инвесторов. При этом увеличился объем сделок с участием государственных структур и российских венчурных фондов. При ухудшении макроэкономической ситуации в мире это поможет удержать рынок прямых инвестиций от значительного падения.

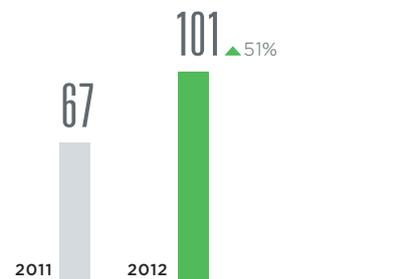
## Итоги

Рынок инвестиционно-банковских услуг в 2012 году развивался в условиях нестабильности на внешних рынках и неустойчивых настроений инвесторов, продолжился отток капитала, уход инвесторов и эмитентов. В 2013 году сохранится высокая волатильность и зависимость от внешнеэкономической конъюнктуры. Также на бизнес участников — небанковских организаций окажет влияние принятое в 2012 году решение о создании мегарегулятора на базе ЦБР.

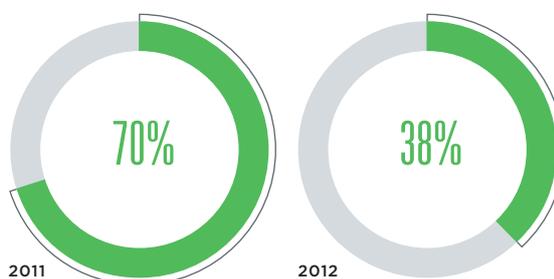
СРЕДНЯЯ ЦЕНА СДЕЛКИ НА РЫНКЕ ПРЯМЫХ ИНВЕСТИЦИЙ, МЛН ДОЛЛ.



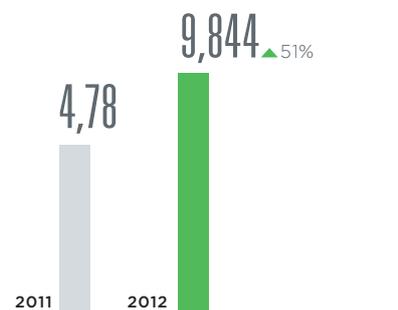
КОЛИЧЕСТВО СДЕЛОК С УЧАСТИЕМ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ФОНДОВ



ДОЛЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТОРОВ НА РЫНКЕ ПРЯМЫХ ИНВЕСТИЦИЙ, %



СОВОКУПНЫЙ ОБЪЕМ СДЕЛОК НА РЫНКЕ ПРЯМЫХ ИНВЕСТИЦИЙ, МЛРД ДОЛЛ.



## БРЕНДЫ



Банк «УРАЛСИБ»\* — один из крупнейших российских универсальных банков федерального уровня. Под единым брендом предоставляются услуги частным клиентам, малому бизнесу, крупным корпоративным клиентам, финансовым институтам. Линейка услуг насчитывает более 40 продуктов. Бренд представлен в семи федеральных округах России. Банк «УРАЛСИБ» является основным активом Финансовой корпорации «УРАЛСИБ».

По данным журнала «Профиль» на 1 января 2013 года, Банк «УРАЛСИБ» занимает 14-е место среди российских банков по размеру чистых активов, а также 9-е место по объему привлеченных депозитов физических лиц. Банк «УРАЛСИБ» входит в TOP-15 банков, выдавших больше всего кредитов частным лицам, и банков с наибольшими остатками денежных средств на счетах корпоративных клиентов.

В 2012 году Банк заключил соглашение с компанией American Express, в рамках которого выступит эмитентом кредитных карт American Express.

Банку присвоены рейтинги международных рейтинговых агентств:

- B+ Fitch Ratings;
- B+ Standard&Poor's;
- B2 Moody's Investors Service.

По итогам 2012 года в общемировом списке (Brand Finance Banking 500) Банк «УРАЛСИБ» занимает 403-е место

и 5-е среди представленных в рейтинге российских банков.

Банк «УРАЛСИБ» ориентируется на высокие стандарты качества в своей работе, за что получил награды: «Лучший Интернет-банк», «За динамику ипотечного кредитования» («Эксперт РА»), «Финансовая элита России» в номинации «Банк года в сфере ипотечного кредитования», премии «Лучший работодатель» (HeadHunter, «ЭКОПСИ Консалтинг», PricewaterhouseCoopers). Банк «УРАЛСИБ» и компания «УРАЛСИБ Кэпитал» удостоены премии INVESTOR AWARDS.



«УРАЛСИБ Private Bank»\*\* — специализированное подразделение Финансовой корпорации «УРАЛСИБ». В 1994 году Банк «УРАЛСИБ» одним из первых предложил состоятельным клиентам услуги по управлению благосостоянием, став первопроходцем в индустрии частного банковского обслуживания в России.

Миссия «УРАЛСИБ Private Bank» — заботиться о благосостоянии клиента и его семьи, предлагая опыт и экспертизу мирового уровня.

Частный банк работает с клиентами, готовыми разместить средства, эквивалентные сумме 1 млн долларов и более, в любых финансовых инструментах. Для каждого клиента специалисты Банка разрабатывают индивидуальную программу управления благосостоянием, предлагая полный спектр продуктов и услуг Private Banking:

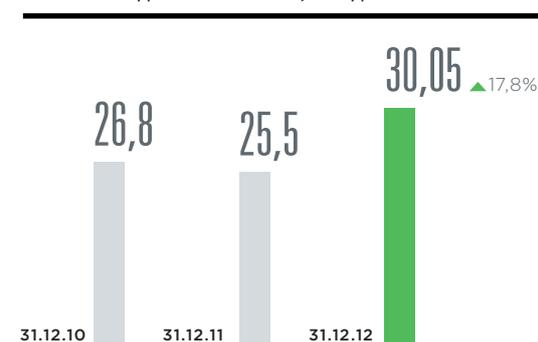
- классические банковские продукты;
- инвестиционные услуги;
- юридическое и налоговое консультирование;
- нефинансовые услуги, объединенные программой «Стиль жизни».

Принцип «Открытая архитектура», которую использует частный банк, дает возможность применять лучшие европейские стандарты частного банковского обслуживания, ориентируясь на эффективное и долгосрочное сотрудничество с клиентами.

- «Открытая архитектура» позволяет:
- предлагать клиентам широкий выбор инвестиционных продуктов с мирового рынка в «одной точке»;
  - на основе независимой экспертизы подбирать для клиента оптимальные решения и создавать индивидуальную программу управления благосостоянием;
  - обеспечивать экономию времени, удобство, контроль над принятием решений и стратегический взгляд на инвестиции.

В рамках предоставления услуг по управлению семейным капиталом «УРАЛСИБ Private Bank» реализует новаторскую программу «Наследник».

АКТИВЫ ПОД УПРАВЛЕНИЕМ, МЛРД РУБ.



\* <https://bankuralsib.ru>



\*\* <https://private-bank.ru>  
До апреля 2013 года Частный банк работал под брендом УРАЛСИБ | Банк 121.

Ее цель — обучение наследника эффективному управлению семейным капиталом с помощью финансовых продуктов и услуг private banking. Программа призвана помочь владельцу капитала правильно воспитать наследника и подготовиться к передаче состояния.



Корпорация работает на рынке управления активами с 1996 года. В 2004 году услуги этого бизнес-сегмента объединены под брендом Группа УК «УРАЛСИБ»\*. В 2012 году в результате консолидации весь классический asset management полностью сконцентрирован в рамках ЗАО «УК УРАЛСИБ».

Под управлением УК «УРАЛСИБ» находятся семейство паевых инвестиционных фондов «УРАЛСИБ Фонд», являющееся одним из крупнейших на российском рынке коллективных инвестиций, а также активы Пенсионного фонда России (ПФР) и 15 крупнейших негосударственных пенсионных фондов России. Статус одного из лидеров рынка обязывает УК «УРАЛСИБ» разрабатывать максимально эффективные, высокотехнологичные стратегии инвестирования, нацеленные на сохранение и приумножение переданных в управление капиталов. Управляющая компания активно участвует в работе экспертных групп по пенсионной реформе и в формировании сегмента фондов целевого капитала.

УК «УРАЛСИБ» присвоена наивысшая оценка надежности «А++» по шкале

«Эксперт РА», максимальная оценка надежности «ААА» по классификации Национального рейтингового агентства (НРА), премия «Финансовая элита России-2012» в номинации «Компания года в сфере управления открытыми паевыми инвестиционными фондами». Компания стала победителем в номинациях «За лидерство на рынке коллективных инвестиций» и «За высокую надежность и качество услуг» («Эксперт РА») в рамках III ежегодной конференции «Будущее рынка доверительного управления в России». УК «УРАЛСИБ» получила 5-е место в рейтинге Institutional Investor «Russia's Top 20 Money Managers». Восемь фондов компании получили высший рейтинг качества управления активами — «А» («Эксперт РА», по состоянию на 21.11.2012).



НПФ «УРАЛСИБ»\*\* — рыночный негосударственный фонд с гибким продуктовым рядом, настроенным на индивидуальные потребности клиента, и широкой сетью обслуживания обеспечивает повышение уровня жизни граждан при выходе на пенсию.

Пенсионные продукты Фонда предоставляют возможность формировать достойную пенсию.

#### Обязательное пенсионное страхование

Выбрав НПФ в качестве управляющего своими пенсионными накоплениями, клиент получает индивидуальный подход, высокий уровень сервиса и возможность приумножить свои пенсионные накопления. Среднегодовой доход НПФ выше уровня инфляции. Преимуществом Фонда является информационная открытость и прозрачность — клиент в любое время может запросить информацию

о состоянии своего счета с учетом движения средств за отчетный период.

С 2013 года состояние своих пенсионных счетов клиенты могут контролировать с помощью личного кабинета на сайте Фонда.

#### Негосударственное пенсионное обеспечение

Фонд предлагает 5 пенсионных программ, учитывающих возраст, социальное положение, финансовые возможности и инвестиционные предпочтения клиентов.

Уникальное преимущество программ — возможность выбора инвестиционной стратегии для своих пенсионных накоплений. Клиенты могут воспользоваться одной из двух инвестиционных стратегий:

- сбалансированной (до 40% акций или до 80% облигаций), минимальная сумма взноса — 10 тыс. рублей;
- консервативной (до 100% облигаций), минимальная сумма взноса — 30 тыс. рублей.

На современном пенсионном рынке такой возможности не предлагает ни один НПФ.

Корпоративные пенсионные программы, предлагаемые Фондом, позволяют работодателю сформировать дополнительную пенсию для своих сотрудников и построить конкурентоспособный пакет компенсаций и льгот.

Программы могут рассчитываться исходя из должности сотрудника, стажа в данной компании, размера дохода. При выходе на пенсию сотрудник получает дополнительную к государственной пенсию, может выбирать периодичность и срок выплат. Все накопления подлежат наследованию.

НПФ «УРАЛСИБ» имеет высокий уровень надежности «А» («Эксперт РА») и очень высокий индивидуальный рейтинг надежности «АА-» («Национальное рейтинговое агентство»).



\* <https://uralsib-am.ru>

\*\* <https://uralsib-asset.ru>



Миссия компании — обновление и развитие российского бизнеса. Следующая этапом этой миссии, Лизинговая компания «УРАЛСИБ»\* развивает партнерскую сеть и диверсифицированные каналы продаж.

Продуктовое предложение компании ориентировано на удовлетворение потребностей малого и среднего бизнеса в удобном и доступном финансировании.

В 2012 году компания приступила к финансированию сделок с китайской техникой; снижены минимальные размеры авансов как для сделок без анализа финансовой отчетности, так и по стандартной процедуре (с анализом); снижены требования к лизингополучателям в части минимально необходимого срока регистрации (до 6 мес.).

Рейтинги Лизинговой компании «УРАЛСИБ»:

- «AAA» — высший уровень клиентского сервиса («Новые Маркетинговые Решения»);
- «А+» — высокий рейтинг финансовой устойчивости («Эксперт РА»);
- «A.rm» — высшая оценка качества системы риск-менеджмента («Эксперт РА»).

По результатам исследования рынка лизинга Екатеринбурга, проведенного бизнес-изданием «Деловой квартал», по итогам 2012 г. ЛК «УРАЛСИБ» возглавляет ТОП-10 лизинговых компаний Екатеринбурга по объему нового бизнеса и занимает 2-е место по размеру лизингового портфеля.



«УРАЛСИБ Кэпитал»\*\* представляет диверсифицированный инвестиционный бизнес ФК «УРАЛСИБ», который является одним из стратегических направлений деятельности корпорации.

Основная продуктовая линейка представлена брокерским обслуживанием и инвестиционно-банковскими операциями.

### Брокерское обслуживание

Торговые операции с акциями и интернет-трейдинг:

- полный пакет услуг по брокерскому обслуживанию и предоставление клиентам комплексного продукта, сфокусированного на акциях компаний малой и средней капитализации;
- брокерские услуги по торговым операциям клиентов через Интернет с помощью программного комплекса QUIK для активных инвесторов, желающих самостоятельно реализовывать свои инвестиционные решения;
- интернет-трейдинг — прямой доступ на фондовый и срочный рынки Московской биржи, а также на международные площадки NYSE, LSE и XETRA;
- возможность обучаться on-line торговле. На сайте компании начинающим инвесторам предоставляется возможность воспользоваться игровой версией программы интернет-трейдинга QUIK и принять участие в онлайн-семинарах.

Торговые операции с облигациями: торговые операции с инвесторами по всему спектру российского долгового рынка.

Производные инструменты: сделки по типовым и нестандартным ситуациям в области торговли производными инструментами и хеджирования финансовых рисков.

Аналитическая поддержка: подготовка стратегических материалов для инвесторов, макропрогнозы для инвестиционных подразделений ФК, продвижение аналитической экспертизы по компаниям малой и средней капитализации.

### Инвестиционно-банковские операции на первичном рынке капитала

Компания работает на рынке привлечения акционерного капитала (IPO/SPO) и Dual Track (организация одновременного размещения через IPO и частного размещения), организует сделки слияния и поглощения, привлекает долговой капитал.

Инвестиционный бизнес Корпорации находится в постоянном динамичном развитии с фокусом внимания на меняющихся потребностях клиентов. Так, для более эффективного управления и оценки портфеля в 2012 году активно внедрялся новый продукт интернет-трейдинга — DMA\*\*\*.

Успешно реализован продукт для иностранных инвесторов: e-Book The other Russian Economy.

Компания входит в ТОП-3 брокерских домов России, предоставивших лучшую стратегию по рынку акций (Thomson Reuters), и в ТОП-5 Russia Domestic Bonds (Bloomberg).



\* <https://leasing.uralsib.ru>

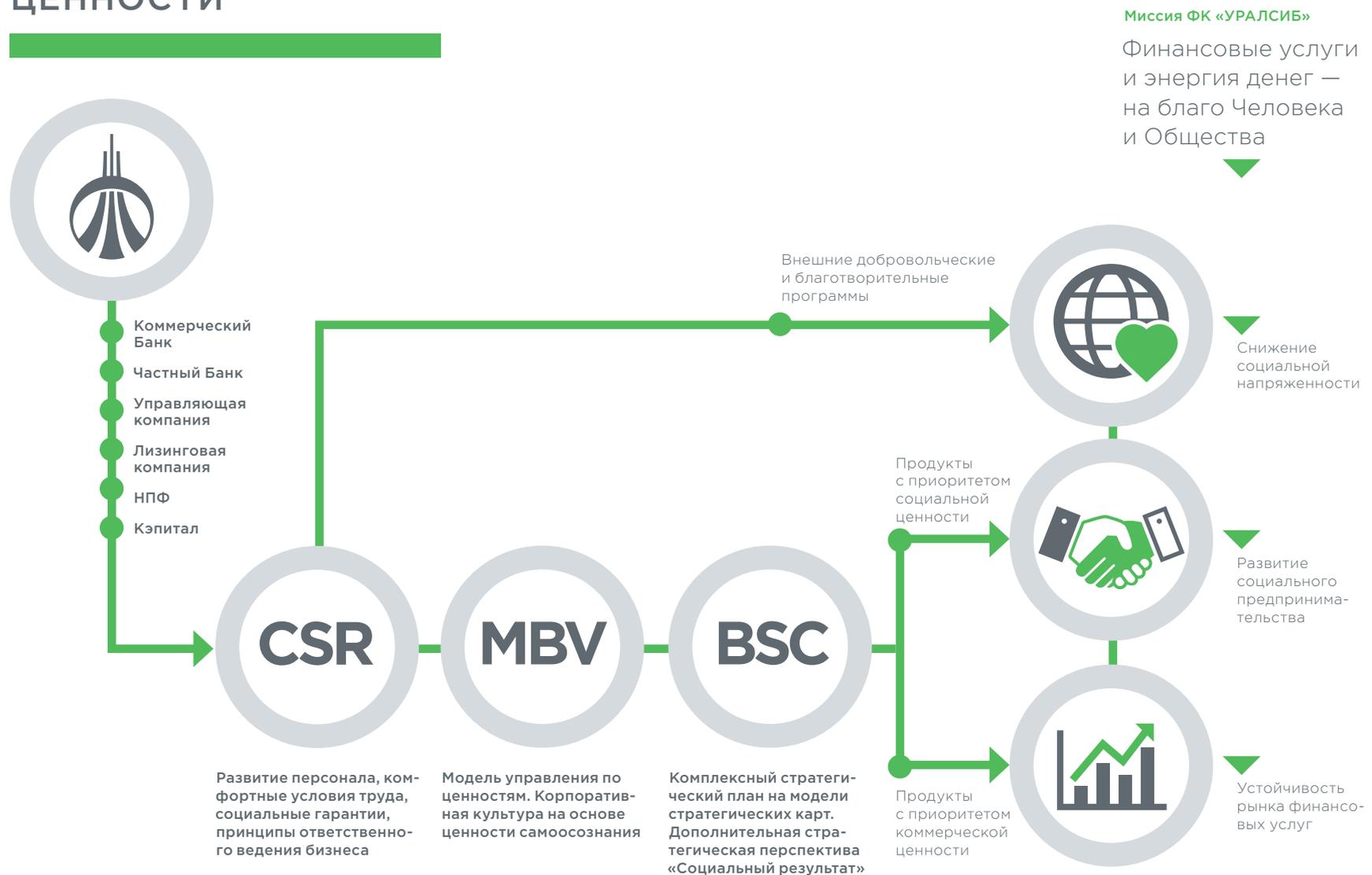


\*\* <https://uralsibcap.ru>

\*\*\* DMA — Direct Market Access — предоставление российским клиентам услуг по прямому доступу на зарубежные биржи, зарубежным клиентам — на российские биржи.

## ЦЕПОЧКА СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ

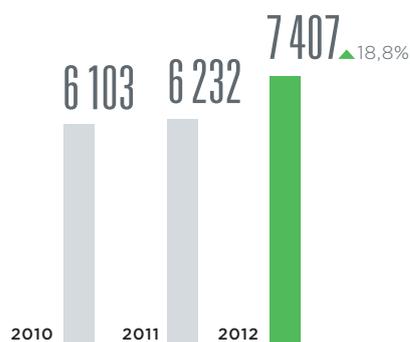
ЦЕПОЧКА СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ



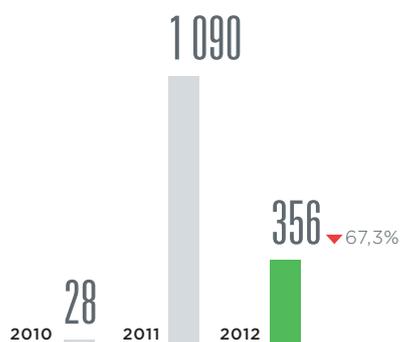
## ОБЩИЙ ВКЛАД ФК «УРАЛСИБ» В СООБЩЕСТВО\*



ПОСТАВЩИКИ (КОНТРАКТЫ\*\*), МЛН РУБ.



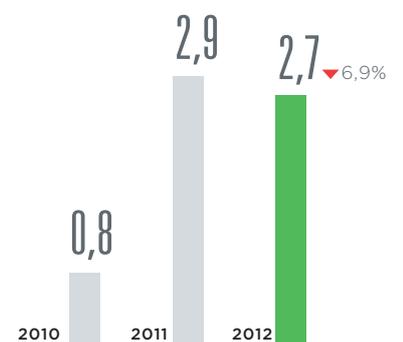
АКЦИОНЕРЫ (ДИВИДЕНДЫ), МЛН РУБ.



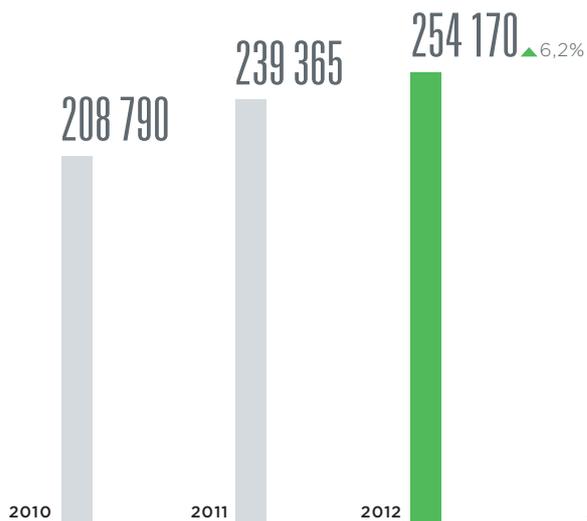
ПРАВИТЕЛЬСТВО (НАЛОГИ), МЛН РУБ.



ОКРУЖАЮЩАЯ СРЕДА, МЛН РУБ.



КЛИЕНТЫ (КРЕДИТНЫЕ ПРОДУКТЫ), МЛН РУБ.



ОБЩЕСТВО, МЛН РУБ.



СОТРУДНИКИ, МЛН РУБ.



\* Данные представлены на основе консолидированной финансовой отчетности ФК «УРАЛСИБ» по МСФО за 2012 год.

\*\* Данные приводятся по статье «Административные и операционные расходы».

**1 198** ▲5,8%

**14 073** ▲4,4%

## КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» создано в марте 2007 года и является холдинговой компанией. Общество и его дочерние и зависимые общества совместно образуют группу компаний, которые объединены под общим названием Финансовая корпорация «УРАЛСИБ».

Группа не является самостоятельным субъектом права, в то же время компании, входящие в нее, имеют единые цели, ценности и объединены системой владения.

Полный список дочерних и зависимых компаний опубликован в консолидированной финансовой отчетности (МСФО) ОАО «ФК УРАЛСИБ» за 2012 год.

Наряду с извлечением прибыли в качестве цели создания и деятельности Общества акционеры ориентируются на следующие задачи:

- максимизировать стоимость активов за счет построения сбалансированного портфеля инвестиций, способного обеспечить диверсификацию бизнес-рисков и реализацию межсегментных и сервисных синергий;
- занять существенные доли рынка в бизнес-сегментах, где ожидается существенный рост или высокая доходность и по отношению к которым Общество и его дочерние общества обладают долгосрочным конкурентным преимуществом и компетенциями;
- развивать человеческий капитал сотрудников и повышать качество социальной среды, в которой действуют Общество и его дочерние общества.

Главными видами деятельности юридических лиц в составе Группы являются банковский бизнес, лизинговый бизнес, инвестиционный бизнес и управление активами.

### Финансово-хозяйственная деятельность

Среднесписочная численность работников ОАО «ФК УРАЛСИБ» в 2012 году составила 40 (сорок) человек.

С 01.03.2011 Генеральным директором Общества являлся Молоковский Михаил Юрьевич. Акциями Общества в отчетном периоде не владел.

С 01.03.2013 Генеральным директором Общества является Муслимов Ильдар Равильевич. Акциями Общества в отчетном периоде не владел.

Основные виды деятельности Общества в соответствии с Уставом:

- операции с ценными бумагами;
- участие в уставных капиталах других организаций;
- иная деятельность, отвечающая целям Общества и не противоречащая действующему законодательству РФ.

### Общее собрание акционеров

Собрания, согласно Уставу Общества, проводятся один раз в год. Для решения актуальных вопросов управления Обществом может быть созвано внеочередное собрание акционеров.

Компетенции Общего собрания акционеров:

- внесение изменений и дополнений в Устав Общества или утверждение Устава Общества в новой редакции;
- определение количественного состава Совета директоров Общества, избрание его членов и досрочное прекращение их полномочий;
- определение количества, номинальной стоимости, категории (типа) объявленных акций и прав, предоставляемых этими акциями;
- принятие решений об одобрении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность;
- реорганизация Общества;

- выплата (объявление) дивидендов по результатам финансового года;
- решение иных вопросов, предусмотренных законодательством.

В 2012 году проведены два собрания акционеров: Годовое Общее собрание акционеров 29.06.2012 и Внеочередное Общее собрание акционеров 23.11.2012.

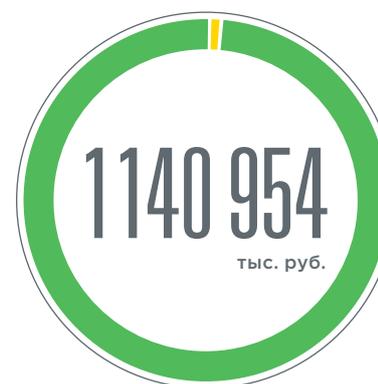
Основные процедуры, связанные с функционированием высшего руководящего органа, в том числе и в случае возникновения конфликта интересов, зафиксированы в Уставе Общества, Положении о Совете директоров и Политике комплаенс.

В связи с общностью интересов основных акционеров ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» ситуаций конфликта интересов не зарегистрировано.

Нарушений налогового и бухгалтерского законодательства в 2012 году не выявлено. Административные и экономические санкции органами государственного управления, судами и арбитражем на Корпорацию не налагались.

#### УСТАВНЫЙ КАПИТАЛ ОАО «ФК УРАЛСИБ», %

31.12.12



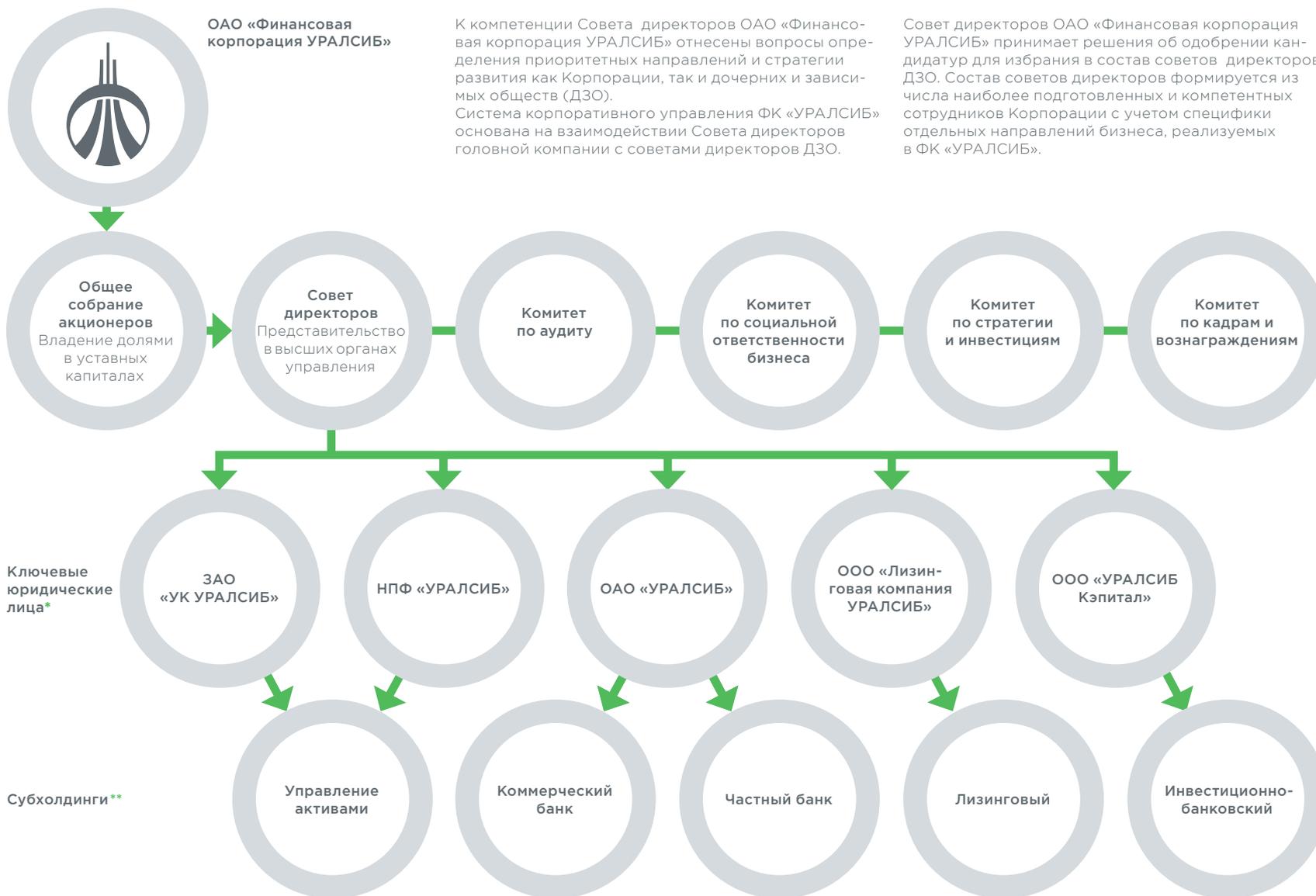
99,9% 1 140 947 тыс.руб.

570 473 500 обыкновенных бездокументарных акций номинальной стоимостью 2,00 рубля каждая

0,1% 7 тыс. руб.

70 привилегированных бездокументарных акций номинальной стоимостью 100,00 рублей каждая

## СХЕМА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ КОРПОРАЦИИ «УРАЛСИБ»



\* Взаимодействие с дочерними и зависимыми организациями осуществляется с помощью:  
• единой концепции социальных и благотворительных программ, основанных на принципах социальной ответственности (CSR);

• единой платформы стратегического бизнес-планирования на основе системы стратегических карт (BSC);  
• согласованной внутренней социальной политики, базирующейся на системе управления по ценностям (MBV).

\*\* В целях повышения эффективности управления цепочками создания ценностей входящие в группу компании объединены в пять субхолдингов.

### Какие стратегические преобразования прошли в ФК «УРАЛСИБ»?

Изменения на финансовых рынках диктуют компаниям новые правила ведения бизнеса. Связаны эти преобразования с необходимостью создания более гибкой и одновременно более эффективной системы корпоративного управления. Для нас эта задача тем более актуальна, ведь «УРАЛСИБ» присутствует во всех сегментах финансового рынка — банковском, инвестиционном, лизинговом, управлении активами. Управление операционными компаниями, которые входят в нашу группу, будет осуществляться через участие представителей ФК «УРАЛСИБ» в составах их советов директоров и профильных комитетов. Корпорация будет выступать в качестве финансового инвестора и социального предпринимателя.

### Как изменится управление Банком «УРАЛСИБ» в связи с этими преобразованиями?

За два года мы выстроили два вертикально интегрированных дивизиона — корпоративный и розничный — и разграничили

полномочия по их управлению в регионах. Розничный дивизион, в задачи которого вошла также поддержка предприятий малого бизнеса, определили локомотивом роста. В 2012 году мы запустили трехлетнюю программу «Каскад», в рамках которой начали централизацию бизнес-процессов. Единый операционный центр мы построили в Твери (сейчас он обслуживает более половины филиалов банка), а центр общебанковских услуг, куда вошли бухгалтерия, финансы, казначейство, информационные технологии, юридическое, административное и хозяйственное обеспечение, мы перевели в Уфу.

### Другие компании тоже будут меняться?

Для лизингового бизнеса последние два года были этапом санации и перестройки основных бизнес-процессов. Предыдущая модель бизнеса в кризис показала себя как неэффективная. Последствия этого до сих пор оказывают ощутимое давление на консолидированный финансовый результат банка по МСФО, в том числе и в 2012 году. Модель развития лизингового бизнеса была полностью пересмотрена, и в качестве

приоритетов определены стандартные продукты для среднего и малого бизнеса.

Нашей компанией по управлению активами создана дифференцированная линейка продуктов, которая интересна клиентам в условиях непростого финансового рынка. Сегодня компания входит в ТОП-5 по ключевым показателям эффективности бизнеса, а по объему чистой прибыли показывает один из лучших результатов на рынке. Инвестиционный банковский бизнес корпорации сфокусирован на развитии в сегменте долговых инструментов. По итогам 2012 года «УРАЛСИБ» вошел в ТОП-5 в секторе муниципальных долговых обязательств, а среди маркетмейкеров по облигациям занимает вторую позицию.

### Структурными преобразованиями сейчас заняты и промышленные предприятия, и глобальные корпорации. Какую цель перед собой ставит Финансовая корпорация?

Построить универсальный финансовый холдинг, управление в котором выстроено на принципах экономической и инвестиционной культуры. Прежде всего, это означает четкое разграничение функций менеджмента

Корпорации и компаний группы. В сферу ответственности первых будет входить управление капиталом и инвестициями, вторых — эффективное ведение бизнеса.

### Сейчас разрабатывается новая стратегия развития Банка «УРАЛСИБ». На чем он должен сосредоточить свои усилия, согласно новым ориентирам?

Да, действительно, новая стратегия на период до 2016 года разрабатывается в настоящее время. Основная задача — рост прибыльности за счет повышения эффективности и производительности труда на фоне сохранения экономически обоснованных темпов роста масштаба бизнеса.

В корпоративном банковском бизнесе фокус внимания должен быть направлен на обслуживание среднего бизнеса, особенно в регионах. Розничный бизнес — наш локомотив, который необходимо развивать, внедряя новые технологии. Для него важно построить эффективное мультимедийное взаимодействие с клиентами, в том числе за счет развития электронного бизнеса, проактивно предлагать клиентам финансовые услуги, отвечающие их потребностям.

# Наши ключевые драйверы — эффективное использование капитала и опыта

Необходимо настроить банковские каналы продаж, и в первую очередь офисы, на предложение клиентам всех продуктов и услуг наших операционных компаний, входящих в Финансовую корпорацию.

**«УРАЛСИБ» уделяет большое внимание социальной ответственности бизнеса. Какой вы видите дальнейшую работу Корпорации в данном направлении?**

Лучшие мировые практики говорят, что социально ответственный бизнес добивается в долгосрочной перспективе более весомых и устойчивых результатов, поскольку ему больше доверяют потребители. Радует, что в наших социально

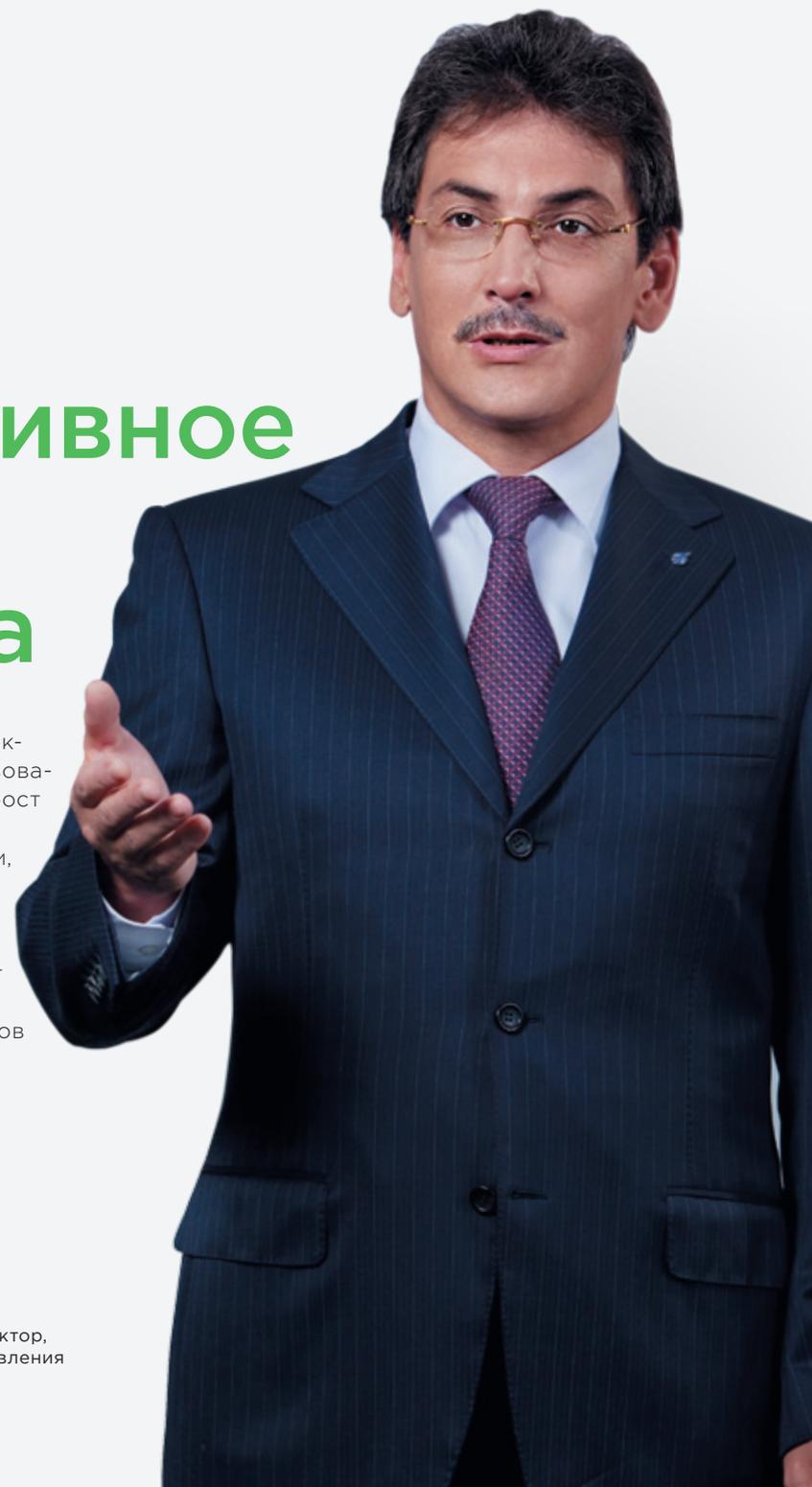
ориентированных программах принимают участие наши клиенты и партнеры. Это нас объединяет и позволяет уверенно двигаться вперед.

**Как вы считаете, что следует сделать, чтобы повысить инвестиционную привлекательность Финансовой корпорации?**

Уверен, для всех участников финансового рынка сейчас актуальны, как минимум, три направления: наращивать объемы бизнеса там, где можно получить больше отдачи от вложений, снизить рисковость операций и существенно улучшить свою операционную эффективность. Для Корпорации ключевыми драйверами повышения инвестиционной привлекательности

являются эффективное использование капитала, рост операционной эффективности, предложение клиентам комплексных финансовых услуг на основе всех наших продуктов и сервисов.

**Ильдар Муслимов**  
Генеральный директор,  
Председатель правления  
ФК «УРАЛСИБ»



### **Реорганизация ОАО «ФК УРАЛСИБ»**

Внеочередным Общим собранием акционеров ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» было одобрено решение о реорганизации ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» в форме присоединения к нему ЗАО «УРАЛСИБ-Недвижимость», ОАО «УРАЛСИБ — Управление капиталом» и ЗАО «ЦЕНТРРЫБОПРОДУКТ».

### **Уставный капитал ОАО «ФК УРАЛСИБ»**

По состоянию на 31.12.2012 уставный капитал Общества составляет 1 140 954 тыс. руб. и состоит из 570 473 500 обыкновенных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью 2,00 рубля каждая и 70 привилегированных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью 100,00 рублей каждая, размещенных среди акционеров Общества.

Общество вправе дополнительно к размещенным акциям разместить следующие акции (объявленные акции):

- 4 431 500 000 обыкновенных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью 2,00 рубля каждая;
- 930 привилегированных именных бездокументарных акций номинальной стоимостью 100,00 рублей каждая. По состоянию на 31.12.2012 уставный капитал Общества полностью оплачен.

### **Выплата объявленных (начисленных) дивидендов по акциям ОАО «ФК УРАЛСИБ»**

Годовым Общим собранием акционеров ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» (Протокол №1 от 29.06.2012) было принято решение выплатить дивиденды в размере 600 (шестисот) рублей на 1 (одну) привилегированную именную акцию номинальной стоимостью 100 (сто) рублей, таким образом, направив на выплату дивидендов 42 000 (сорок две тысячи)

рублей за счет нераспределенной прибыли прошлых лет, отражаемой на счете 84 «Нераспределенная прибыль».

Внеочередным Общим собранием акционеров ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» было принято решение направить на выплату дивидендов акционерам Общества часть нераспределенной прибыли, отражаемой на счете 84 «Нераспределенная прибыль», в сумме 627 521 000 (шестьсот двадцать семь миллионов пятьсот двадцать одну тысячу) рублей, что составляет 1,10 рубля (один рубль 10 копеек) на 1 (одну) обыкновенную именную бездокументарную акцию Общества номинальной стоимостью 2 (два) рубля.

### **Критерии определения и размер вознаграждения членам Совета директоров и лицу, занимающему должность единоличного исполнительного органа**

Решением внеочередного Общего собрания акционеров от 31.08.2007 г. были установлены размеры вознаграждений и компенсаций для членов Совета директоров, Председателей Комитетов при Совете директоров.

Выплачены вознаграждения (заработная плата, премии, комиссионные, а также иные имущественные предоставления) лицам за выполнение функций единоличного исполнительного органа и за участие в работе Совета директоров за 2012 год в сумме 25 295 982,42 руб.

Размер годовой премии топ-менеджеров Корпорации зависит как от финансовых результатов деятельности Корпорации и курируемых видов бизнеса, так и от степени выполнения индивидуальных ключевых показателей эффективности (KPI), зафиксированных в предпринимательском замысле, утвержденном в модели BSC.

Выполнение индивидуальных ключевых показателей эффективности фиксируется

в рамках ежегодно проводимой процедуры оценки деятельности персонала, которая обязательна для всех категорий сотрудников.

### **Крупные сделки**

Уполномоченными органами Общества решения об одобрении «крупных сделок» в 2012 году не принимались.

### **Совет директоров**

Совет директоров является коллегиальным органом управления и осуществляет общее руководство деятельностью ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ», за исключением вопросов, отнесенных Уставом к компетенции Общего собрания акционеров.

В процессе планирования своей деятельности Совет директоров определяет ключевые стратегические инициативы, реализация которых подлежит контролю с его стороны. В рамках своих заседаний Совет директоров регулярно (в соответствии с планом работы) заслушивает отчеты менеджмента Корпорации по исполнению ключевых стратегических инициатив и принимает по ним необходимые решения. Все вопросы, выносимые на заседания Совета директоров, предварительно рассматриваются соответствующими комитетами при Совете директоров, которые дают свои рекомендации.

В Обществе создана система контроля исполнения решений Совета директоров, включающая в себя периодическую отчетность Корпоративного секретаря Корпорации перед Советом директоров об исполнении его поручений. Кроме того, оценка эффективности управленческих решений проводится на основе системы сбалансированных показателей и стратегических карт.

Корпоративное управление ФК «УРАЛСИБ» основано на взаимодействии Совета

директоров головной компании с советами директоров дочерних и зависимых обществ. Компетенции Советов директоров дочерних и зависимых обществ предполагают обсуждение и принятие решений по наиболее важным вопросам их деятельности.

Эффективность деятельности советов директоров в экономической, экологической и социальной областях оценивается на основе применяемой в Корпорации модели стратегических карт и системы сбалансированных показателей.

### Состав Совета директоров ОАО «ФК УРАЛСИБ»

С 01.01.2012 г. по 28.06.2012 г. в Совет директоров входили:

- Гарднер Дуглас Уэйр;
- Коробков Денис Игоревич;
- Молоковский Михаил Юрьевич;
- Муслимов Ильдар Равильевич;
- Цветков Николай Александрович;
- Цветкова Юлия Николаевна;
- Шабалкина Людмила Алексеевна.

С 29.06.2012 г. по 31.12.2012 г. в Совет директоров входят:

- Ахундов Фуад Намирович;
- Гарднер Дуглас Уэйр;
- Коробков Денис Игоревич;
- Молоковский Михаил Юрьевич;
- Муслимов Ильдар Равильевич;
- Цветков Николай Александрович;
- Шабалкина Людмила Алексеевна.

### Отчет Совета директоров ОАО «ФК УРАЛСИБ» о результатах развития Общества по приоритетным направлениям его деятельности

В 2012 году было проведено 29 заседания Совета директоров ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ».

Основными вопросами\*, рассмотренными на заседаниях, были следующие:

- утверждение Отчета об итогах предъявления акционерами требований

о выкупе принадлежащих им акций Общества;

- включение кандидатов в список кандидатов для голосования по выборам в Совет директоров и Ревизионную комиссию Общества;
- определение формы, даты, места и времени проведения годового Общего собрания акционеров и времени начала регистрации лиц, участвующих в годовом Общем собрании акционеров;
- определение даты составления списка лиц, имеющих право на участие в годовом Общем собрании акционеров;
- предварительное утверждение годового отчета ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» за 2011 г.;
- рекомендации Совета директоров по распределению прибыли по итогам 2011 г., в том числе по размеру дивиденда по акциям Общества и порядку его выплаты;
- рекомендации Общему собранию акционеров ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» по утверждению аудитора ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ»;
- утверждение проектов решений годового Общего собрания акционеров;
- определение перечня информации (материалов), предоставляемой акционерам при подготовке к проведению годового Общего собрания акционеров;
- определение позиции Общества (полномочных представителей Общества) по вопросам повестки дня годового Общего собрания акционеров ОАО «УРАЛСИБ», в котором Общество участвует в качестве акционера;
- определение позиции Общества (полномочных представителей Общества) по вопросам повестки дня годового Решения Единственного акционера ЗАО «УК УРАЛСИБ», в котором Общество участвует в качестве акционера;
- определение позиции Общества (полномочных представителей Общества) по вопросам повестки дня годового Решения Единственного акционера

ОАО «УРАЛСИБ — Управление капиталом», в котором Общество участвует в качестве акционера;

- избрание Председателя Совета директоров ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ»;
- определение позиции Общества по вопросу повестки дня внеочередного Решения Единственного акционера ОАО «УРАЛСИБ — Управление капиталом», в котором Общество участвует в качестве единственного акционера;
- определение позиции Общества по вопросу повестки дня внеочередного Решения Единственного акционера ЗАО «Управляющая компания УРАЛСИБ», в котором Общество участвует в качестве единственного акционера;
- утверждение Порядка доступа к инсайдерской информации Открытого акционерного общества «Финансовая корпорация УРАЛСИБ», охраны ее конфиденциальности и контроля за соблюдением требований Федерального закона от 27.07.2010 № 224-ФЗ «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» и принятых в соответствии с ним нормативных правовых актов;
- утверждение Отчета по исполнению Предпринимательского замысла Бизнес-плана ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» по итогам 2011 г.;
- утверждение Предпринимательского замысла Бизнес-плана ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» на 2012 г.;



\* Полный перечень приведен в Годовом отчете Общества за 2012 год <http://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=12480>

- представление итогов деятельности Общества, включая его дочерние и зависимые общества, в I полугодии 2012 года и прогноза достижения плановых показателей до конца 2012 года;
- рекомендации по размеру дивиденда по акциям ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» и порядку его выплаты;
- созыв внеочередного Общего собрания акционеров ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ». Определение формы, даты, места и времени проведения внеочередного Общего собрания акционеров и времени начала регистрации лиц, участвующих во внеочередном Общем собрании акционеров;
- рассмотрение новой IT-архитектуры ОАО «УРАЛСИБ».

#### **Соблюдение Кодекса корпоративного поведения**

В соответствии с Распоряжением ФКЦБ от 04.04.2002 г. № 421/р «О Рекомендации по применению Кодекса корпоративного поведения» в состав Совета директоров Общества избран независимый директор. При Совете директоров Общества были созданы следующие Комитеты:

- Комитет по аудиту;
- Комитет по социальной ответственности бизнеса;
- Комитет по стратегии и инвестициям;
- Комитет по кадрам и вознаграждениям.

Утверждены положения о Комитетах. Персональный состав Комитетов сформирован и осуществляет свою деятельность.

#### **Перспективы развития ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ»**

Группа компаний УРАЛСИБ является одной из ведущих финансовых корпораций на российском рынке. Региональная сеть Группы компаний УРАЛСИБ имеет точки продаж в большинстве регионов Российской Федерации.

Развитие Группы компаний УРАЛСИБ отражает тенденции становления финансовой системы России:

- появление новых финансовых рынков;
- укрупнение участников финансовых рынков;
- интеграцию отечественной финансовой системы в мировую экономику.

Планы и целевые ориентиры развития Общества и Группы компаний УРАЛСИБ определены в рамках системы стратегического планирования. Сценарий активного развития предполагает повышение эффективности и рентабельности деятельности Группы компаний УРАЛСИБ в целом и по видам бизнеса исходя из целевых ориентиров прибыли и эффективности.

## ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ РИСКА

Основная деятельность Общества связана с владением долями в уставных капиталах других юридических лиц, в основном являющихся дочерними и зависимыми обществами.

Общество не ведет активной деятельности в какой-либо отдельной отрасли. Все отраслевые риски Общества связаны с его дочерними и зависимыми обществами, которые осуществляют деятельность в различных сегментах российского финансового рынка. Преобладающими видами деятельности юридических лиц в составе группы компаний УРАЛСИБ являются: банковский бизнес (ключевое юридическое лицо — ОАО «УРАЛСИБ»), лизинговый бизнес (ключевое юридическое лицо — ООО «Лизинговая компания УРАЛСИБ»), инвестиционный бизнес и управление активами (ключевые юридические лица — ООО «УРАЛСИБ Кэпитал» и ЗАО «УК УРАЛСИБ»).

Политика Общества по управлению рисками состоит в анализе и оценке потенциальных рисков; выявлении рисков, которые наиболее существенно могут повлиять на деятельность Общества и его дочерних и зависимых обществ; разработке определенных мер и действий, которые должны быть реализованы для снижения рисков.

Для предотвращения потенциальных рисков Группа компаний УРАЛСИБ активно использует стратегические возможности и синергетический эффект, получаемые при взаимодействии Общества и его дочерних и зависимых обществ в различных секторах финансовой сферы, в частности, реализует кросс-продажи, стандартизированные продукты, единые технологии организации продаж и управления рисками.

## Система риск-менеджмента Банка «УРАЛСИБ»

Помимо наращивания объемов кредитования розничных и корпоративных клиентов, ключевым направлением деятельности остается улучшение качества активов.

В связи с эскалацией кризисных явлений в мировой экономике Банк продолжает уделять повышенное внимание совершенствованию системы риск-менеджмента и процедур резервирования. Осуществляется комплексное и целостное управление проблемными активами как по корпоративным, так и по розничным кредитам, а также лизинговым договорам. Переход на единые технологии работы с проблемной задолженностью позволил существенно снизить затраты и ресурсоемкость процессов.

При управлении рисками Банк руководствуется рекомендациями Банка России и Базельского комитета по банковскому регулированию и надзору.

Система управления рисками ОАО «УРАЛСИБ» контролирует:

- кредитный риск;
- страновой риск;
- рыночный риск, в том числе фондовый, валютный, процентный;
- риск ликвидности;
- операционный риск;
- правовой риск;
- риск потери деловой репутации (репутационный риск);
- стратегический риск.

Политика Банка в области управления рисками базируется на комплексном, едином подходе к организации процесса управления рисками, прежде всего в части идентификации всех существенных рисков, разработки методов и процедур их оценки, снижения (предотвращения) и мониторинга.

### Риск ликвидности

Основной целью в области управления риском ликвидности является обеспечение достаточного объема ликвидных активов,

необходимых для своевременного выполнения обязательств, и обслуживание собственных потребностей Банка при возникновении непредвиденного оттока денежных средств. Риск ликвидности Банка оценивается как умеренный, так как у Банка накоплены (сформированы) значительные объемы ликвидности для предотвращения возможных кризисных ситуаций, а также реализованы современные методы организации бизнес-процессов и инструменты финансового менеджмента.

### Кредитный риск

В связи с относительно высокими кредитными рисками при принятии решения о кредитовании Банк выдвигает повышенные требования к финансовой устойчивости заемщиков, оценке прогнозов движения денежных средств, качеству и ликвидности обеспечения.

### Страновой риск

Банк осуществляет деятельность преимущественно на территории Российской Федерации и подвержен влиянию связанных с этим страновых рисков. Основные страновые риски: зависимость экономики РФ от состояния мировой экономики, структурная слабость экономики, географические особенности РФ.

### Рыночный риск

Деятельность Банка подвержена рыночному риску вследствие неблагоприятного изменения рыночной стоимости финансовых инструментов торгового портфеля и производных финансовых инструментов, а также курсов иностранных валют и (или) драгоценных металлов.

### Операционный риск

Под операционным риском в Банке понимается риск возникновения прямых или косвенных потерь вследствие недостатков или ошибок в ходе осуществления внутренних процессов, действий персонала,

функционирования информационных систем и технологий, а также вследствие воздействия внешних событий и угроз.

Система управления операционными рисками Банка имеет многоуровневую организационную структуру. Ключевым звеном системы являются руководители структурных подразделений, которые оперативно управляют операционными рисками, присущими их деятельности.

#### Правовой риск

Правовой риск связан с правовыми ошибками, допускаемыми при осуществлении деятельности (неверное составление документов, неправильные юридические консультации, несоблюдение Банком или его контрагентами требований нормативных правовых актов и заключенных договоров), а также из-за несовершенства правовой системы.

#### Репутационный риск

Банк может быть подвержен риску потери деловой репутации вследствие формирования в обществе негативного представления о финансовой устойчивости Банка, качестве оказываемых им услуг или характере деятельности в целом. Снижение риска потери деловой репутации достигается за счет соблюдения Банком нормативных правовых актов, учредительных и внутренних документов, норм делового оборота, деловой этики, принятых бизнес-сообществом; реализации программ повышения лояльности клиентов и контрагентов, принятия адекватных мер при возникновении жалоб и обращений клиентов, связанных с организацией работы Банка и другими факторами риска.

#### Стратегический риск

Стратегический риск отражает способность Банка выбирать географические и продуктовые сегменты, предположительно прибыльные для Банка в будущем, с учетом комплексного анализа будущей операционной среды. Принципы управления стратегическим риском определяются акционерами Банка. Управление

стратегическим риском осуществляют Правление и другие коллегиальные органы Банка в рамках своих компетенций.

### Система риск-менеджмента Управляющей компании «УРАЛСИБ»

Организацию управления рисками и поддержание соответствующей культуры осуществляет руководство компании с помощью коллегиального органа — Комитета риск-менеджмента, а также структурного подразделения, ответственного за управление рисками, — Дирекции риск-менеджмента. Ключевой принцип системы риск-менеджмента — мониторинг непрерывности деятельности.

Система управления рисками ЗАО «УК УРАЛСИБ» контролирует:

- операционные риски;
- инвестиционные риски;
- оценку результативности инвестирования.

#### Инвестиционные риски

Система управления инвестиционными рисками имеет трехуровневую организационную структуру:

- стратегический уровень. Реализуется решениями руководства компании и Комитета риск-менеджмента;
- тактический уровень. Основным элементом тактического уровня Системы управления инвестиционными рисками является Дирекция риск-менеджмента;
- оперативный уровень. Реализуется подразделениями, участвующими в инвестиционной деятельности и поддержке инвестиционной деятельности.

#### Операционные риски

В рамках управления операционными рисками мониторится и анализируется база данных по реализованным риск-событиям, а также ключевые показатели риска (KRI), сценарного моделирования, картирования

рисков. Оценка рисков и установление мер по их митигированию\* ведется в рамках разработанной в 2012 году карты рисков компании. Совет директоров и Генеральный директор определяют стратегию в области управления инвестиционными рисками компании в форме принятия Политики и других нормативных документов по управлению инвестиционными рисками.

#### Оценка результативности инвестирования

В компании используются различные показатели риска и результативности инвестиций. Мониторинг данных показателей включен в процесс ежедневного управления рисками.

Риск-профиль каждого финансового продукта подразумевает, что продукт будет управляться в соответствии с определенными риск-лимитами, ограничивающими риск по продукту до утвержденного уровня. В случае неустранения нарушения риск-лимита в срок к сотруднику, ответственному за управление портфелем, по которому произошло такое нарушение, могут быть применены дисциплинарные меры в соответствии с трудовым законодательством РФ.

### Система риск-менеджмента НПФ «УРАЛСИБ»

В Фонде действует система риск-менеджмента, разработанная для Управляющей компании «УРАЛСИБ», которая доработана с учетом специфики пенсионного рынка и изменений в законодательстве. Стратегия развития системы управления рисками

\* Митигировать риски — уменьшать вероятность наступления риска и минимизировать его возможный ущерб.

направлена на создание собственной службы риск-менеджмента.

Действия по минимизации рисков включают в себя ежедневный мониторинг деятельности управляющих компаний на основе информации, полученной по системе электронного документооборота. Фонд проводит регулярные встречи с управляющими компаниями, фиксирует в договорах доверительного управления перечень доступных для инвестирования эмитентов.

Система управления рисками НПФ «УРАЛСИБ» контролирует:

- рыночные риски;
- кредитные риски;
- операционные риски;
- риск ликвидности.

При анализе рисков используются как количественные, так и качественные методы анализа. Использование максимально широкого спектра методов анализа позволяет более полно оценить риски, принимаемые Фондом, а также снижает вероятность некорректной оценки.

## Система риск-менеджмента Лизинговой компании «УРАЛСИБ»

В рамках IX ежегодной профессиональной конференции «Управление рисками в России-2013» рейтинговое агентство «Эксперт РА» наградило компании финансового рынка с наиболее развитыми практиками управления рисками. Лизинговая компания «УРАЛСИБ» получила награду в номинации «За высокий уровень развития системы риск-менеджмента».

Система минимизации рисков контролирует:

- риск ликвидности;
- валютные риски;
- процентные риски.

### Риск ликвидности

Лизинговый и Кредитный портфели компании сбалансированы по сроку, что

позволяет использовать в качестве основного источника обслуживания долга собственную ликвидность Компании (лизинговые поступления по действующему портфелю).

### Валютные риски

Валютные риски Компании минимизированы за счет поддержания сбалансированной структуры портфелей. Открытая валютная позиция по USD заехдржирована путем заключения форвардных контрактов в отношении всех валютных платежей по кредитным обязательствам до конца 2013 года.

### Процентные риски

Риски этого типа минимизированы за счет:

- предусмотрения в договорах лизинга, финансируемых за счет кредитов с плавающей ставкой, права и обязанности сторон по пересмотру общей суммы договора и величины лизинговых платежей в случае увеличения ставки Libor/Euribor относительно ставки на дату подписания договора;
- использования инструментов хеджирования (swap, cross-currency swap) для фиксирования плавающей ставки и курса валюты по валютным кредитным обязательствам.

## Система риск-менеджмента «УРАЛСИБ Private Bank»

В «УРАЛСИБ Private Bank» действует система риск-менеджмента, разработанная для Банка «УРАЛСИБ». Репутационный риск управляется посредством разработки и реализации контрольных процедур, особенно в части взаимоотношений частных банкиров с клиентами.

Также регулярно проводится анкетирование клиентов, что позволяет последовательно улучшать качество предоставляемых услуг.

## Система риск-менеджмента «УРАЛСИБ Кэпитал»

Система управления рисками в Инвестиционном банке разработана с целью обеспечения максимальной сохранности собственных средств, минимизации отрицательного воздействия на деятельность внешних и внутренних факторов на рынке ценных бумаг, повышения ответственности перед клиентами, контрагентами и инвесторами.

Система риск-менеджмента контролирует:

- лимиты;
- рыночные риски;
- кредитные риски.

### Лимиты

Контроль за лимитами ведется в режиме реального времени. На ежедневной основе осуществляется подготовка отчетности с количественной оценкой риска и использованием лимитов.

### Рыночные риски

Основным принципом управления рыночным риском является установление лимитов на собственную позицию с учетом ликвидности, волатильности инструментов. Помимо лимитов на позиции устанавливается и ежедневно контролируется лимит стоп-лосс. По сделкам маржинального кредитования применяются ограничения к качеству обеспечения.

### Кредитные риски

Кредитные риски ограничиваются лимитами. Выделяются кредитные риски контрагента, эмитента. Процедура установления лимита сопровождается анализом финансового состояния контрагента, эмитента. Устанавливаются лимиты на контрагентов, группы связанных контрагентов, страновые лимиты.

### **В 2012 году в Банке «УРАЛСИБ» был сформирован проектный офис по внедрению требований соглашения Базель II. Как проходит внедрение требований этого соглашения?**

В начале 2012 года Правлением Банка «УРАЛСИБ» было принято решение о выстраивании системы управления рисками в соответствии с принципами Базельского комитета и лучшими мировыми практиками. Чтобы соответствовать этой высокой планке, мы создали проектный офис по внедрению требований Базель II. В результате активной работы этого нового подразделения УРАЛСИБ был включен Банком России в число банков — потенциальных претендентов на применение подходов Базель II. На старте мы провели анализ текущего уровня развития системы управления рисками (гэп-анализа) на предмет соответствия стандартам Базель II в части всех трех Компонентов (Pillar I-III) Базельского соглашения. Чтобы не пропустить важные для развития моменты, анализ проводился с привлечением независимых экспертов с богатым международным опытом глубокой экспертизы в сфере банковского регулирования. Итогом стал качественный

мастер-план устранения несоответствий, в рамках которого и реализуются все текущие действия по проекту. Рабочая группа особое внимание уделяет вопросам независимой валидации разработанных банком рейтинговых моделей, ИТ-систем и качества данных, использованных для их построения. В части развития ИТ-инфраструктуры наиболее актуальными являются вопросы построения на базе общепанковского хранилища единого риск-аналитического хранилища данных Службы риск-менеджмента. Проектируется и промышленная система расчета требований к капиталу на основе внутренних рейтингов.

### **Какие преимущества дает новая система?**

На мой взгляд, инновации несколько изменили позицию Службы риск-менеджмента — сейчас мы выступаем как стратегический партнер в ведении бизнеса. С точки зрения бизнеса совершенствование системы управления рисками, инструментами риск-менеджмента, повышение качества и точности моделей оценки риска дают больше возможностей и больше гибкости в принятии решений.

Существенно повышается объективность в оценке приоритетных направлений развития и способность своевременно корректировать бизнес-стратегии. Укрепляется и репутация Банка «УРАЛСИБ» на уровне ведущих банков страны как ответственного, социально ориентированного и надежного банка.

### **В 2012 году образован новый Департамент контроля рисков Розничного банка. Какова причина и цель его создания?**

Департамент контроля рисков Розничного банка сформирован на базе действующего подразделения розничных рисков Службы риск-менеджмента и усилен высокопрофессиональной командой специалистов из ведущих банков, специализирующихся на розничном кредитовании. В сферу деятельности нового подразделения входит большой спектр задач по модернизации системы контроля рисков. Ведутся разработка и внедрение рейтинговых моделей и лимитных политик высокой эффективности. В планах развитие кредитных конвейеров по направлениям бизнеса с целью автоматизации принятия решений по кредитным заявкам. Также для минимизации кредитных

рисков будем продолжать работать над развитием внутренних и внешних информационных сервисов: БКИ, AFS, FPS, ПФР, ФМС, СПАРК и т.д. Надеюсь, что активное совершенствование современных риск-технологий и методик управления рисками позволят нам обеспечить качественную оценку залогового обеспечения для розничного и малого бизнеса. И конечно, усилить систему противодействия кредитному мошенничеству.

### **Что из новаций планируется внедрить в первую очередь?**

В приоритете, безусловно, стандартизация и автоматизация процессов. Это позволяет существенно повысить эффективность розничного и корпоративного банка. Задача на ближайшую перспективу — внедрить в бизнес-процессы стратегию автоматизированной обработки кредитных заявок в зависимости от уровня риска клиента. Будем выделять ресурсы на развитие автоматизированных систем противодействия кредитному мошенничеству: AFS, FPS, National Hunter. Не последнее место занимают унификация и упрощение бизнес-процессов и внедрение модели данных для аналитической

# В приоритете стандартизация и автоматизация процессов

отчетности Службы риск-менеджмента. Это основа для построения точных моделей оценки риска.

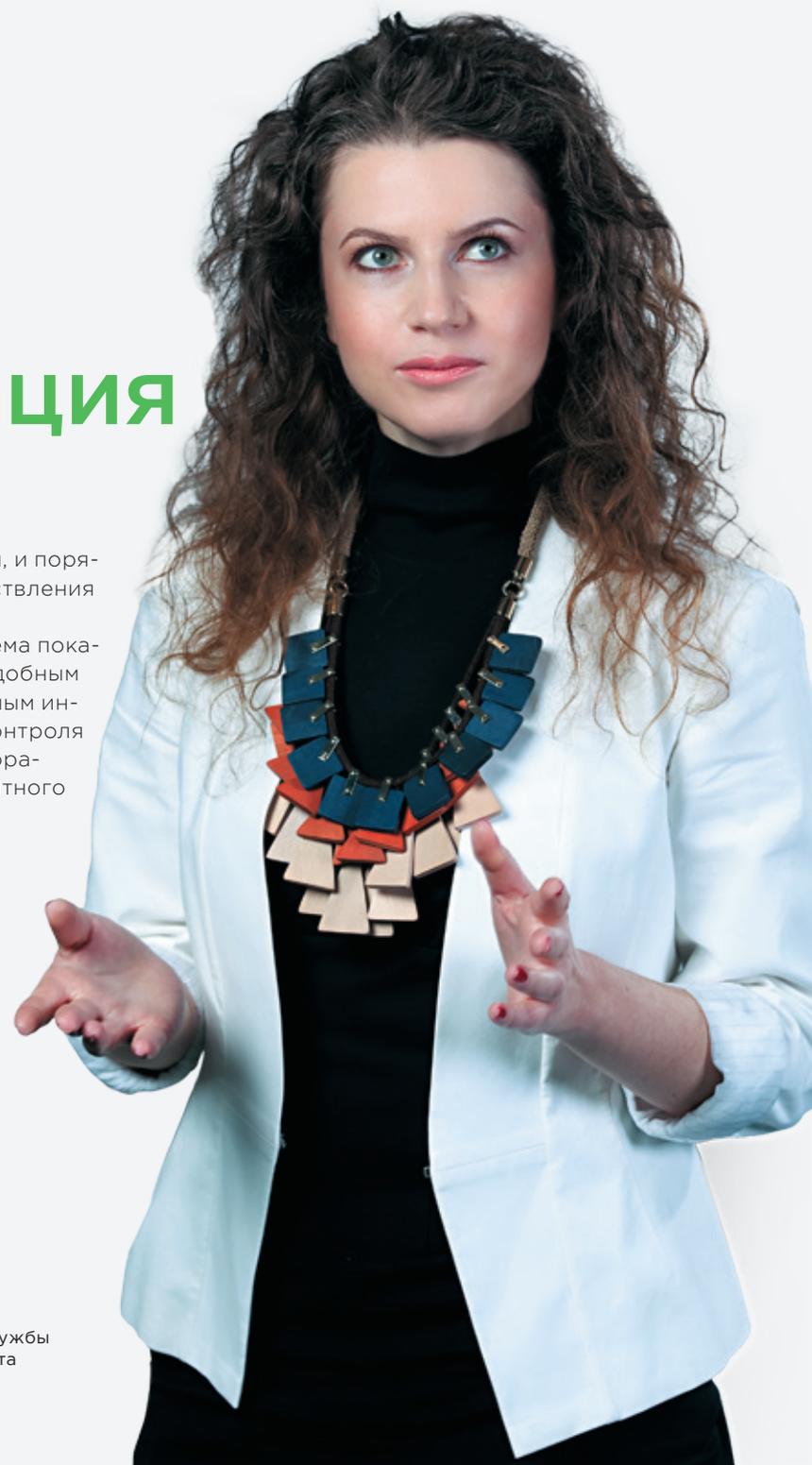
**В 2012 году внедрена автоматизированная Система раннего предупреждения. В чем ее суть, и позволяет ли она своевременно реагировать на возможное ухудшение показателей кредитного портфеля корпоративных клиентов?**

В целях своевременного выявления признаков ухудшения в деятельности корпоративных заемщиков в эксплуатацию введена Система раннего предупреждения (СРП). Классификация активов происходит по категориям проблемности и мониторинга исполнения коррекционных мероприятий. Система разработана собственными силами Банка без привлечения сторонних поставщиков в составе единого программного комплекса учета и анализа

корпоративных кредитных рисков. Сопровождение и развитие системы осуществляет Служба риск-менеджмента. Система проводит регулярный мониторинг заемщиков с момента рассмотрения сделки для принятия кредитного решения до окончания работы с активом. В анализе учитываются сигнальные факторы риска со стороны ряда ключевых подразделений: Кредитной службы, Залоговой службы, Службы клиентских менеджеров, Службы содействия бизнесу. Сигналы системы охватывают все основные риски бизнеса Заемщика. На основании совокупности выявленных сигналов система осуществляет классификацию актива в одну из категорий: Рабочий актив (РА), Актив с сигналами раннего предупреждения (СРП), Актив под наблюдением (АПН), Проблемный актив (ПА). В зависимости от категории определяются мероприятия по оздоровлению активов, имеющих признаки

проблемности, и порядок их осуществления и контроля. В целом Система показывает себя удобным и перспективным инструментом контроля активов корпоративного кредитного портфеля.

**Наталья Тутова**  
Руководитель Службы  
риск-менеджмента



## СИСТЕМА КОМПЛАЕНС- КОНТРОЛЯ

Компании ФК «УРАЛСИБ» стремятся работать только с высоконадежными партнерами, они обеспечивают соблюдение норм российского и международного права в сфере борьбы с незаконной легализацией денежных средств и не осуществляют трансформации капитала в интересах субъектов теневого сектора экономики.

### Система анализа информации

Служба комплаенс использует информационную базу данных «Запрос на сделку». Она предназначена для автоматизации процесса согласования

со Службой комплаенс сделок по ценным бумагам, совершаемых сотрудниками Корпорации в личных интересах и подпадающих под риск возникновения конфликта интересов в соответствии с требованиями Политики комплаенс Финансовой корпорации «УРАЛСИБ».

Новая версия Политики комплаенс утверждена Распоряжением Главного управляющего директора ФК в мае 2012 г.

В соответствии с Политикой комплаенс в обязательном порядке раскрываются и анализируются следующие события:

- участие за счет личных средств в любых слияниях или поглощениях;
- аффилированность с любой компанией или бизнесом в любой форме;
- участие, включая безвозмездное, в органах управления клиента любой компании, входящей в Корпорацию;
- работа в органах государственной власти или на предприятиях, находящихся

в государственной собственности, в любой форме;

- участие в политических партиях и движениях;
- взаимоотношения по финансовому консультированию, проводимому вне рамок прямых служебных обязанностей;
- сделки за счет личных средств с активами, в которых ФК «УРАЛСИБ» имеет долю владения или участие;
- владение и доступ к инсайдерской информации компаний ФК «УРАЛСИБ».

С 2008 года в ФК «УРАЛСИБ» действует политика «Знай своего клиента», предназначенная для защиты интересов Корпорации от действий недобросовестных клиентов и контрагентов, деятельность которых, в частности, связана с легализацией преступных капиталов и финансированием терроризма. Политика «Знай своего клиента» является частью системы корпоративного управления рисками.

### ЗАДАЧИ СИСТЕМЫ КОМПЛАЕНС-КОНТРОЛЯ

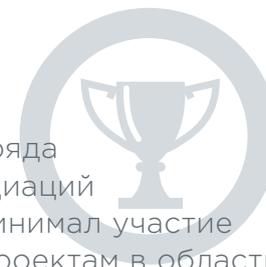


- ▶ минимизировать риск возникновения конфликта интересов между Корпорацией и сотрудниками;
- ▶ минимизировать риск возникновения конфликта интересов между сотрудниками и клиентами;
- ▶ минимизировать комплаенс-риски в работе компаний на рынке ценных бумаг.

### Достижения в области комплаенс

Банк «УРАЛСИБ» как активный член ряда отраслевых профессиональных ассоциаций и саморегулируемых организаций принимал участие в подготовке предложений к законопроектам в области строительства национальной противолегализационной системы и формировании позиции банковского сообщества по наиболее актуальным вопросам в этой области.

За достижения в области построения эффективных комплаенс-систем Банку «УРАЛСИБ» присуждена престижная награда Международной ассоциации комплаенс (ICA) в номинации «За вклад в развитие комплаенс».



### Управление конфликтом интересов руководителей

С июня 2012 года в Корпорации действует новая редакция Правил в отношении порядка раскрытия и управления конфликтом интересов руководителей и членов коллегиальных органов Финансовой корпорации. Документом предусмотрено установление текущего контроля в форме ежеквартального отчета со стороны руководителей о фактах выявления конфликта интересов и принятых решениях по управлению выявленными конфликтами.

### Противодействие коррупции

В 2012 году в Банке «УРАЛСИБ» утверждена и действует Политика противодействия коррупции\*, регламентирующая внутренние правила, стандарты и принципы по предупреждению, предотвращению и выявлению фактов коррупции и взяточничества. В рамках Политики действуют внутренние процедуры, в том числе функционирует «горячая линия» по приему сообщений о любых известных случаях совершенного или потенциального нарушения. Добросовестные заявители обеспечиваются защитой Банка от любых форм преследования или дискриминации. Ведется мониторинг коррупционных рисков в наиболее уязвимых бизнес-процессах, установлены критерии определения необходимости включения антикоррупционной оговорки в текст договора, которые учитывают уровень риска в зависимости от категории контрагента и вида устанавливаемых взаимоотношений. В целях минимизации риска вовлечения Банка в коррупционную деятельность проводятся проверки как в отношении контрагентов юридических лиц, так и в отношении физических лиц, с которыми Банк планирует заключить трудовой договор или договор гражданско-правового характера.

Сотрудники, занятые в сфере деятельности, сопряженной с взаимодействием с поставщиками, потребителями, подрядчиками и т.п. (группа риска), проходят обучение антикоррупционным процедурам. Банк содействует повышению уровня осведомленности в вопросах противодействия коррупции и этичного поведения бизнеса.

Во исполнение ст. 13.3. 273-ФЗ «О противодействии коррупции» в 2013 году Банк продолжает совершенствовать систему комплаенс. Назначено должностное лицо, ответственное за внедрение и совершенствование системы противодействия коррупции, расширяется программа обучения, увеличивается частота внутренних коммуникаций по вопросам противодействия коррупции, в том числе во внутренних СМИ, начинается внедрение процедур в дочерних и зависимых обществах Финансовой корпорации «УРАЛСИБ».

\* Более подробную информацию о Политике противодействия коррупции Вы можете прочитать в разделе «Производственный капитал», с 74.

## КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

В 2010 году в рамках стратегии развития корпоративной культуры и человеческого капитала Корпорация модернизировала действующую систему управления по целям (BSC), интегрировав в нее систему управления по ценностям (Management by Values — MBV). В этой связи была проведена работа по обновлению Кодекса корпоративной этики. Совместная разработка и принятие Кодекса всеми сотрудниками компании создали особую атмосферу вовлеченности, доверия, единого понимания стратегии, целей Корпорации.

Кодекс является нравственной основой жизни в Корпорации, первичным по отношению ко всем корпоративным стандартам и регламентам. Действие Кодекса распространяется на все компании, входящие в Группу. Все нормативные документы, регламентирующие бизнес-процессы, основаны на его положениях. Кодекс зафиксировал в качестве ключевой ценности Корпорации самоосознание. Согласно действующей модели корпоративной культуры, осознание своего предназначения является неременным условием развития бизнеса и самореализации сотрудников. Мы убеждены, что только ясное понимание своих внутренних побуждений, желаний и намерений, своего места в мире, в обществе и семье, в профессии и компании наполняет работу и жизнь смыслом. Развитие корпоративной культуры в концепции управления по ценности самоосознания является ключевым элементом долгосрочной стратегии развития Корпорации.

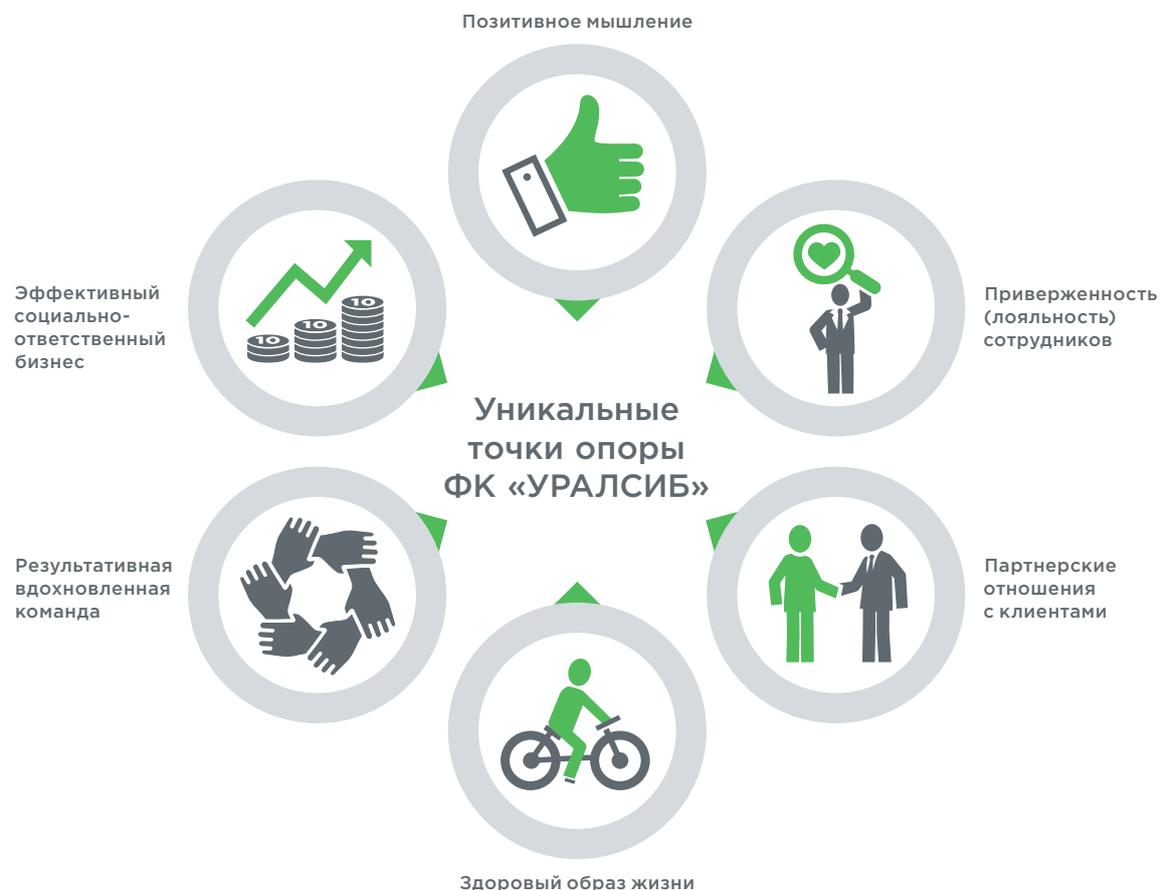
В качестве ключевых принципов деятельности Корпорации Кодекс зафиксировал: доверие, саморазвитие, благодарность, чувство гордости за компанию, открытость и публичность,

честность, справедливость, социальную ответственность и благотворительность, достижение результата, ответственность, отзывчивость.

По вопросам соблюдения положений Кодекса корпоративной этики любой сотрудник Корпорации может обратиться в Этическую комиссию или воспользоваться интерактивным информационным каналом «Обратная связь», обеспечивающим прямую коммуникацию между сотрудниками и менеджментом.

Взаимодействие между компаниями по существенным вопросам управления рисками, внешней и внутренней социальной политики, а также экологической безопасности происходит в соответствии с международным стандартом социальной ответственности (ISO 26000), требованиями российского законодательства и внутрикорпоративными нормативными документами.

### УНИКАЛЬНЫЕ ТОЧКИ ОПОРЫ ФК «УРАЛСИБ» (ИЗ КОДЕКСА КОРПОРАТИВНОЙ ЭТИКИ)



## СТРАТЕГИЯ

В 2012 году локомотивной стратегией для всех видов бизнеса Финансовой корпорации «УРАЛСИБ» оставались настройки продуктовых линеек на потребности целевых клиентских сегментов и внедрение единых принципов оперативного управления продажами.

Бизнес-стратегии отдельных видов бизнеса ФК «УРАЛСИБ» традиционно базируются на единой платформе функциональных стратегий, что позволяет достигать наибольшего синергетического эффекта. Приоритетом при создании новых коммерческих предложений является использование возможностей комплексных кросс-продуктов, что позволяет расширить спектр предложений каждому клиенту и обеспечить рост доходности на одного клиента.

На этапе реализации стратегий ФК «УРАЛСИБ» сочетает классические факторы успеха:

- репутацию надежного партнера (поддерживает высокий уровень доверия и лояльности клиентов бренду);
- взвешенную долгосрочную стратегию (обеспечивает устойчивость бизнеса);
- гибкое оперативное управление (позволяет учитывать быстро меняющиеся рыночные условия).

### Комплексный стратегический план

Стратегическое планирование во всех компаниях ФК «УРАЛСИБ» основано на методологии системы сбалансированных показателей и модели стратегических карт Д. Нортон и Р. Каплана (Balanced Scorecard — BSC). Унифицированная методология планирования ФК «УРАЛСИБ» на основе модели стратегических карт позволяет в любой

экономической ситуации корректировать, полностью изменять и совершенствовать стратегические планы, сохраняя при этом последовательность планирования и полноту информации.

Предпринимательский замысел 2012 года строился на основе расширенной модели стратегических карт, в которой наряду с классическими перспективам — «Ресурсы», «Процессы», «Стейкхолдеры» и «Результат» — применялась пятая перспектива высшего уровня «Социальный результат». Новая перспектива позволяет учитывать принципы социальной ответственности и благородных мотивов ведения бизнеса непосредственно в процедуре стратегического планирования. Введение дополнительной перспективы (2011 г.) позволило учесть в предпринимательском замысле три ключевых направления развития Корпорации в области социальной ответственности: устойчивое развитие организации, осознание ценности персонального развития сотрудников и управление влиянием деятельности организации на устойчивое развитие социальной и экологической среды. Удержание в фокусе корпоративной стратегии этих трех ключевых областей позволяет УРАЛСИБу достичь целей устойчивого развития\*.

Управление проектами в рамках перспективы «Социальный результат» опирается на три инновационные модели менеджмента: Корпоративную культуру управления на основе ценности «самоосознание» (модель Management by Values — MBV), принципы социального инвестирования, ориентированного на достижение позитивных изменений при реализации благотворительных проектов (модель Social Investment — SI), и принципы социального предпринимательства (модель Social Entrepreneurship — SE). Данная методология полностью отвечает приоритетам развития Корпорации и позволяет учитывать все аспекты

деятельности в экономической, социальной и экологической сферах. Она обеспечивает требуемый уровень централизации при оперативном планировании в кризисный и посткризисный периоды.

В 2012 году Комплексный стратегический план Корпорации формировался по двум основным направлениям:

- устойчивость и потенциал Корпорации (функциональные стратегии);
  - экономическая эффективность и рыночная доля (бизнес-стратегии).
- Установленные руководством Корпорации приоритеты развития фокусировали деятельность на развитии четырех направлений:
- система управления по ценности;
  - узнаваемость бренда через повышение качества продуктов и услуг;
  - уровень зрелости процессов, поддерживающих и развивающих качество ресурсов;
  - качество человеческих, организационных, информационных и материальных ресурсов.

Все ключевые виды бизнеса и функциональные подразделения имеют соответствующие Комплексному стратегическому плану стратегические карты, в которых зафиксированы приоритеты, цели, стратегические инициативы, механизмы реализации и ключевые показатели эффективности, а также установлена персональная ответственность сотрудников всех уровней за реализацию стратегии и достижение целевых показателей.

Основными приоритетами функциональной стратегии в 2012 году оставались централизация систем управления

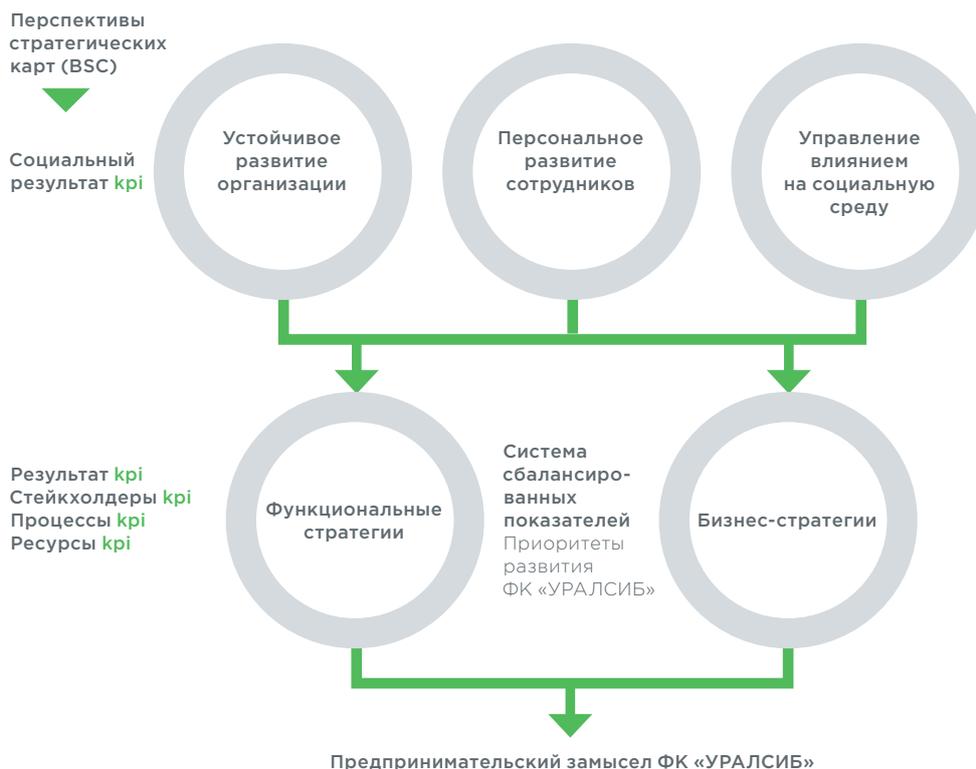
\* Цели Устойчивого развития сформулированы в стандарте ISO 26000 как «объединение высокого качества жизни, здоровья и благополучия с социальной справедливостью и поддержанием способности Земли развивать жизнь во всем ее разнообразии».

филиальной сетью Банка, внедрение бережливых технологий (Lean) и перевод всех клиентских сервисов на единую автоматизированную банковскую систему (АБС) (комплексная программа «Каскад»).

### Система динамического сценарного моделирования

ФК «УРАЛСИБ» использует систему динамического сценарного моделирования для оперативного прогнозирования баланса, прибыли и убытков, позиции по ликвидности и достаточности капитала для Банка и Корпорации в целом. Кроме того, модель позволяет строить прогнозы с высокой степенью достоверности на основе оперативных данных мониторинга ключевых внутрикорпоративных данных, макроэкономических показателей и задаваемых стратегических инициатив.

#### СХЕМА ФОРМИРОВАНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО ЗАМЫСЛА ФК «УРАЛСИБ» НА ОСНОВЕ ПЕРСПЕКТИВЫ ВЫСШЕГО УРОВНЯ «СОЦИАЛЬНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ»



#### ПОЗИЦИИ БАНКА «УРАЛСИБ» В ОТКРЫТЫХ РЕЙТИНГАХ ПО СОСТОЯНИЮ НА 01.01.2013 (РБК)

##### Место Рейтинг

4	По объему портфеля кредитов малому и среднему бизнесу	10	По объему портфеля автокредитов	16	По кредитам, выданным частным компаниям («Профиль»)
5	По количеству активных пластиковых карт	10	По депозитам физлиц	17	По кредитам юрлицам
5	По количеству собственных банкоматов	14	По размеру чистых активов	17	По депозитам юрлиц
6	По объему портфеля ипотечных кредитов	15	По денежным остаткам на счетах корпоративных клиентов («Профиль»)	27	По вложениям в ценные бумаги
7	По размеру филиальной сети	16	По потребительским кредитам		

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ ПО ОСНОВНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ БИЗНЕСА

### Банк «УРАЛСИБ»

В 2012 году Банк «УРАЛСИБ» подтвердил свой статус универсального сетевого банка федерального уровня. Офисы Банка предлагают широкий спектр финансовых продуктов и услуг на всей территории Российской Федерации.

#### Розничный банковский бизнес

Стратегия Розничного банковского бизнеса в 2012 году в основном была направлена на совершенствование процессов продаж и поддержки. Для этого проводилась комплексная модификация процессов на основе внедрения и развития инструментов активных продаж. Это позволило увеличить показатели удельной доходности на сотрудника Розничного банковского бизнеса и повысить производительность труда, а также снизить удельные издержки. Одним из основных направлений в развитии каналов продаж стал перевод массовых операций (оплата услуг, платежи, переводы) в электронные каналы продаж. В 2012 году было продолжено участие в федеральной программе «Универсальная электронная карта», Банк предлагает клиентам услуги по выпуску, выдаче и обслуживанию УЭК в 15 регионах РФ. В июле 2012 года Банк провел дебютную сделку по секьюритизации и разместил на сумму 5,4 млрд рублей ипотечные ценные бумаги. Кредитный процесс для клиентов сегмента малого бизнеса совершенствовался за счет автоматизации стадии прохождения кредитных заявок и централизации

андеррайтинга. Традиционно развивался и реализовывался синергетический потенциал кросс-продаж между видами бизнеса Корпорации. Активно развивалось направление социально-ориентированных продуктов, в частности банковские продукты серии «Достойный дом детям!», реализуемые совместно с Благотворительным детским фондом «Виктория»: в 2010–2012 гг. более 95 000 клиентов Банка стали участниками программы «Достойный дом детям!» с объемом средств, направленных на благотворительность, более 39 млн руб.

#### Корпоративный банковский бизнес

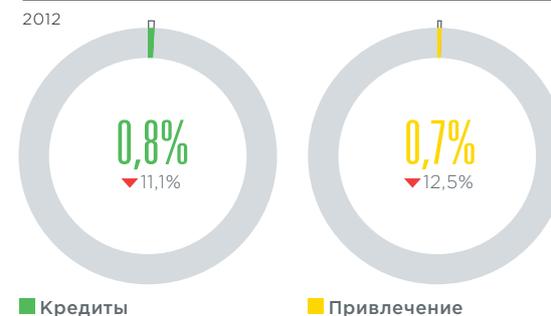
Корпоративный банковский бизнес в 2012 году планомерно развивал стратегию предыдущего года: увеличивал объем и доходность кредитного портфеля с учетом повышения его качества. Активное внимание уделялось целевым группам клиентов — среднему бизнесу — в приоритетных отраслях во всех регионах присутствия Банка. Также в фокусе внимания было увеличение объемов в части комиссионных доходов, в том числе через развитие совместных продаж с другими видами бизнеса Корпорации. В части повышения качества портфеля проводилась актуализация нормативной базы, что способствовало усилению мониторинга и позволило на ранней стадии выявлять активы с ухудшающимся качеством и предотвращать появление новых проблемных активов. Совершенствование кредитного процесса происходило за счет автоматизации стадии кредитного анализа. Корпоративный бизнес последовательно реализует долгосрочную стратегию, связанную со сменой клиентских сегментов и изменением фокуса внимания при формировании кредитного портфеля, что ожидаемо отражается на результате в виде некоторого снижения объема портфеля. Постепенное изменение ситуации запланировано на следующие 3–5 лет.

Банк не стремится наращивать долю рынка, концентрируя свои усилия на повышении качества активов и улучшении уровня клиентского сервиса.

Приоритетным сегментом для Банка является средний бизнес. В 2012 году происходило перераспределение корпоративного портфеля Банка в пользу средних компаний. В дальнейшем это направление будет развиваться.

В 2012 году продолжала снижаться концентрация привлечения средств корпоративных клиентов, начавшаяся в 2011 году. Осуществлялись вывод крупных депозитов и массовое привлечение небольших вкладов.

#### ДОЛЯ БАНКА «УРАЛСИБ» НА РЫНКЕ КОРПОРАТИВНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ, %



#### СОСТАВ КОРПОРАТИВНЫХ КЛИЕНТОВ

31.12.2012



## РЕГИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКА (КОРПОРАТИВНЫЙ СЕГМЕНТ), %

31.12.2012



## РЕГИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА ПРИВЛЕЧЕНИЯ СРЕДСТВ КОРПОРАТИВНЫХ КЛИЕНТОВ БАНКА, МЛН РУБ.

31.12.2012



## Какие внешние и внутренние факторы повлияли на предпринимательский замысел Банка?

Если говорить о рыночных тенденциях, то, согласно макроэкономическим показателям, экономика развивается не так быстро и не так плавно, как хотелось бы. Я достаточно пессимистичен насчет способности Европы решить свои проблемы — там нет сегодня единой воли, которая необходима для выхода из тупика, но «УРАЛСИБ» — сугубо российский банк, и российская экономика развивается благоприятно.

Мы отмечаем, что продолжается усиление позиций банков с государственным участием в капитале. Предвидим, что банковская система будет расти медленнее, чем в прошлом году, особенно в части розничного кредитования. Может быть, это прозвучит скучно, но каких-то значительных сюрпризов мы не ожидаем.

## Какие направления и проекты, Вы считаете, имеют больший приоритет для устойчивого развития Банка?

Я не устаю повторять, у нас два приоритетных направления — зарабатывать больше и тратить меньше. На практике это означает, что мы должны направить нашу энергию на те виды деятельности и на тех клиентов, которые приносят наиболее высокую прибыль и открывают больше возможностей для

# У нас два приоритетных направления — зарабатывать больше и тратить меньше

кросс-продаж. Конкретизирую: на уровне Банка мы продолжаем наращивать розничный портфель и портфель малого и среднего бизнеса быстрее, чем корпоративный. В рамках розничного и корпоративного портфеля мы ориентируемся на высокомаржинальные продукты и при этом учитываем возможные риски. Мы уже видели, как в прошлом году сильно вырос наш розничный банковский бизнес, следующий шаг — развитие малого бизнеса и активная работа в регионах с корпоративными клиентами. Во всем, что мы делаем, нашей исходной точкой будет клиентский сервис, будь это клиент внутренний или внешний. Новая модель регионального развития предполагает переход существующих филиалов Банка «УРАЛСИБ» в формат операционных офисов с единым балансом в пяти укрупненных филиалах — в Санкт-Петербурге, Уфе, Новосибирске, Краснодаре и Екатеринбурге, а также централизацию процессов поддержки работы региональной сети. Мы с самого начала работали в регионах и считаем своей сильной

стороной знание особенностей ведения бизнеса в каждом субъекте РФ. Сейчас для нас первоочередной задачей является дальнейшее развитие отношений с клиентами, будь то крупные предприятия, малый бизнес или физические лица. УРАЛСИБ традиционно развивает социально-ориентированные программы Банка — это ипотечные программы в партнерстве с МСП-Банком, проект «Универсальная электронная карта», система дистанционной оплаты городских услуг. Безусловно, мы будем развивать проекты социального предпринимательства и в будущем.

## Какие действия предполагает совершить Банк для оптимизации операционных затрат?

Там, где это возможно, мы планируем централизовать службы, потому что централизация, как правило, дает возможности экономии. Это означает, что мы внесем существенные коррективы в наши бизнес-процессы, что и делается в рамках приоритетной для Банка программы

«Каскад». В 2012 году мы начали внедрять в Розничном банке Leap-технологии. Если говорить о темпах повышения рентабельности, то, к сожалению, за короткий срок мы не сможем существенно улучшить показатели, это связано с тем, что мы находимся в процессе перемен, а результат всегда требует времени. Эффект от начатых структурных и технологических преобразований мы ожидаем получить в 2014 году.

**Илкка Салонен**  
Председатель Правления  
Банка «УРАЛСИБ»



## «УРАЛСИБ Private Bank»

В 2012 году Частный банк фокусировался на повышении эффективности бизнес-процессов оказания услуг и качестве корпоративного управления. С целью повышения качества обслуживания клиентов была внедрена в промышленную эксплуатацию база данных по услугам советников. Для оценки качества управления капиталами клиентов были разработаны индивидуальные бенчмарки в рамках каждой инвестиционной стратегии. Высокое качество экспертизы отразилось в превышении бенчмарков на 7,2% по стратегиям на глобальном рынке и на 2,1% по стратегиям на рынке РФ.

Также в фокусе внимания Частного банка было продолжение развития открытой архитектуры бизнеса. Доля активов, размещенных в инструменты открытой архитектуры, была увеличена за счет выстраивания долгосрочных партнерских отношений с клиентами. Дополнительно нарастить долю активов Открытой архитектуры позволило активное сотрудничество со швейцарским банком Pictet&Cie.

Согласно подсчетам Credit Suisse (Global Wealth Report 2012), в России насчитывается 97 тыс. хайнетов (High Net Worth Individuals, — HNWI, состоятельные люди, располагающие свободными финансовыми активами в размере не менее 1 млн долларов). Согласно прогнозу Credit Suisse, к 2017 году ожидается удвоение числа долларовых миллионеров (с 97 тыс. до 203 тыс.). За последние пять-шесть лет в России произошли серьезные изменения по размещению клиентами своих активов. В настоящее время порядка 80–90% средств российские миллионеры предпочитают размещать за рубежом, преимущественно в швейцарских банках. Такая аллокация активов осложняет работу российских частных банков и сдерживает рост рынка.

Актуальная тенденция, которая способна серьезно повлиять на вектор дальнейшего развития рынка private banking, — смена поколений среди владельцев крупных капиталов. В современной России традиция передачи состояния по наследству и воспитания наследников не успела сформироваться. Это серьезный вызов для отрасли. За то время, которое Частный банк работает на рынке, у наших клиентов выросло целое поколение наследников. Специально для таких клиентов разработана программа «Наследники», в рамках которой проводится обучение молодых людей управлению семейным капиталом.

---

### Какие события 2012 года повлияли на развитие Частного банка?

Одним из знаковых изменений прошлого года — это, конечно, ребрендинг. Мы изменили не только название на «УРАЛСИБ Private Bank» и стилистику подачи бренда. Иным стал общий подход к работе с клиентами. То, что было конкурентным преимуществом несколько лет назад, сейчас кажется само собой разумеющимся. Несколько семей являются нашими клиентами уже в четвертом поколении. На их примере мы видим, как меняются приоритеты в управлении благополучием, цели и тактика. И мы меняемся вместе с ними.

### Какие конкурентные преимущества, на Ваш взгляд, дает новое позиционирование Частного банка?

Новый бренд говорит о нашем стремлении быть на одном уровне с ведущими мировыми частными банками и при этом занять новую нишу на российском рынке. Когда наш банк девятнадцать лет назад начинал развивать направление private banking, многим клиентам было достаточно формата «VIP-окно в розничном банке». Сейчас обстоятельства изменились, и владельцы состояний справедливо ожидают, что им не просто предложат разместить деньги на выгодных условиях, а помогут сохранить и приумножить капитал с учетом потребностей семьи и инвестиционных предпочтений.

# То, что было преимуществом несколько лет назад, сегодня — стандарт

Модель «открытая архитектура», которую использует Банк, дает возможность применять лучшие европейские стандарты частного банковского обслуживания, ориентируясь на эффективное и долгосрочное сотрудничество с клиентами.

Мы сильно отличаемся от отечественных конкурентов, многие из которых по-прежнему работают в формате «VIP-окно». Наш опыт работы на мировых рынках позволяет предлагать российским клиентам и их семьям экспертизу высочайшего уровня и формировать на ее основе долгосрочные проекты управления благосостоянием, которые ни в чем не уступают наработкам ведущих западных частных банков.

## Что необходимо предпринять в ближайшие два-три года, чтобы воплотить задуманное?

Ключевой принцип работы «УРАЛСИБ Private Bank» отражен в слогане «Видеть суть вещей». Это означает, что приоритет Частного банка — это построение долгосрочных доверительных отношений с клиентом и его семьей, позволяющих ему

из года в год достигать поставленных целей, а Частному банку иметь последовательный рост активов, переданных семьей в управление.

Основное внимание будем уделять совершенствованию модели работы с клиентами, расширению продуктового предложения, внедрению новой IT-платформы. Разворачивание этих трех направлений тесно связано с модернизацией программы обучения и развития сотрудников Частного банка, дополнительной подготовкой советников-консультантов. Планы масштабные и требуют времени. Завершить перечисленные выше процессы планируем до 2015 года.

## Можете ли Вы озвучить ближайшие планы Частного банка?

В этом году мы планируем увеличить объем активов под управлением до 35,5 млрд рублей, сохранив при этом их операционную доходность на уровне 1,3%. Основное внимание будет уделено консультированию семей клиентов на основе принципа «открытой архитектуры» и наращиванию активов,

переданных клиентами под управление в нерезидентском пространстве. Не оставим без внимания и резидентскую часть. В числе наиболее важных задач Частного банка на 2013 год назову привлечение новых семей. Мы верим, что ключ к этому лежит во взаимодействии с другими бизнесами ФК. Это позволит создать синергетический эффект и приведет к увеличению чистой прибыли и дивидендного потока. Также нам предстоит выступить в роли первопроходцев и в рамках общей концепции Финансовой корпорации реализовать проекты по социальному предпринимательству на базе бизнес-модели Частного банка.

## Ольга Дегтярева

Главный исполнительный директор «УРАЛСИБ Private Bank»



## Управляющая компания «УРАЛСИБ»

Руководствуясь мотивами наращивания клиентской базы и предоставления клиентам доступа к международным рынкам, Управляющая компания «УРАЛСИБ» сконцентрировалась на формировании продуктового предложения, соответствующего потребностям клиентов. Продуктовая линейка расширена за счет запуска новых фондов — УРАЛСИБ Золото и УРАЛСИБ Фонд Денежного рынка. Новых клиентов удалось привлечь благодаря активному развитию продаж с использованием потенциала синергетического взаимодействия с розничным бизнесом Корпорации, а также укреплению взаимоотношений с Банками-агентами (Citibank и Уральским банком реконструкции и развития).

В 2012 году Управляющая компания «УРАЛСИБ» вела работу по следующим приоритетным направлениям:

- управление паевыми инвестиционными фондами (ПИФ);
- управление активами институциональных инвесторов;
- индивидуальное доверительное управление средствами частных инвесторов.

По итогам 2012 года УК «УРАЛСИБ» вошла в десятку крупнейших российских компаний по общему объему средств под управлением (80,5 млрд рублей) с долей рынка 3,23% (в 2011-м — 4,86%). По ключевым показателям эффективности компания входит в пятерку лучших управляющих компаний на рынке.

Среднесрочная стратегия направлена на развитие розничных продаж: планируется увеличить объем активов в ПИФах под управлением за счет предложения клиентам новой продуктовой линейки — фондов с доступом к основным международным классам активов.

### ПОЗИЦИИ В ОТКРЫТЫХ РЕЙТИНГАХ ПО СОСТОЯНИЮ НА 01.01.2013 («ЭКСПЕРТ РА»)

#### Место Рейтинг

2	По стоимости частных активов ОПИФов и ИПИФов (12,04 млрд руб.)
3	По объему пенсионных накоплений ПФ в управлении (4,4 млрд руб.)
5	В рейтинге Institutional Investors «Russia's Top 20 Money Managers»
8	По объему резервов страховых компаний в управлении (0,69 млрд руб.)
10	По объему активов под управлением (80,5 млрд руб.)
12	По объему пенсионных накоплений НПФ в управлении (13,0 млрд руб.)
14	По объему пенсионных резервов НПФ в управлении (3,5 млрд руб.)

По оценке Национального рейтингового агентства и «Эксперт РА», УК «УРАЛСИБ» присвоены максимальные рейтинги надежности («AAA» и «A++»). Также «Эксперт РА» присвоило высший рейтинг качества управления активами фондов (Рейтинг «А») восьми ПИФам под управлением УК «УРАЛСИБ».

#### Паевые инвестиционные фонды

В результате сложившейся негативной рыночной конъюнктуры доля открытых и интервальных ПИФов в совокупном объеме рынка за 2012 год снизилась с 5,2% до 4%. Высокая волатильность на финансовых рынках сдерживала активность пайщиков. В течение 2012 года инвесторы продолжили перераспределять средства из рискованных инструментов в консервативные. Популярностью пользовались фонды облигаций (86% притока средств) и фонды драгметаллов, привлечение в которые, по оценке НЛУ, составило 10,03 млрд и 1,9 млрд рублей.

В УК «УРАЛСИБ» по итогам 2012 года объем стоимости чистых активов открытых и интервальных фондов составил 12,04 млрд руб., что позволило удерживать долю рынка на уровне 11,78% (в 2011 году — 13,38%).

По уровню доходности по итогам 2012 года (с 30.12.2011 по 29.12.2012), по оценке Investfunds, УРАЛСИБ Фонд Консервативный (13,64%) вошел в тройку лучших в своем классе, а УРАЛСИБ Фонд Профессиональный (8,04%) обеспечил доходность выше инфляции, которая, по данным Росстата, составила 6,6%. УРАЛСИБ Золото за короткий срок, прошедший с момента формирования фонда, стал вторым по стоимости чистых активов среди фондов своей специализации (248,6 млн руб.).

Благодаря притоку средств закрытые ПИФы в 2012 году стали крупнейшим сегментом рынка (27% общего объема активов). Основной приток средств в него обеспечили рентные фонды и фонды недвижимости. Интерес инвесторов к ЗПИФам обусловлен наличием активов, которым требуются «упаковка» и качественное управление. Объем активов ЗПИФов под управлением УК «УРАЛСИБ» в 2012 году вырос на 3,8%, до 45,68 млрд рублей. Доля рынка — 6,71% (в 2011-м — 9,04%). Сокращение доли УРАЛСИБа вызвано отставанием от роста совокупных активов сегмента рынка.

#### Управление активами институциональных инвесторов

УК «УРАЛСИБ» управляет пенсионными накоплениями Пенсионного фонда России (ПФР), активами 15 крупнейших НПФ, резервами страховых компаний, компенсационными фондами саморегулируемых организаций и фондами целевого капитала. Стоимость активов институциональных инвесторов под управлением в 2012 году уменьшилась на 8,91% и составила 21,61 млрд рублей. Доля рынка — 2,30%

(в 2011-м — 2,52%). Сокращение совокупного объема активов в этом сегменте связано с продолжением концентрации активов крупнейших НПФ в собственных кэптивных управляющих компаниях. Одновременно за год увеличился объем активов ПФР, страховых компаний и фондов целевого капитала в управлении УК «УРАЛСИБ» на 1,2% и составил более 5 млрд рублей.

### Индивидуальное доверительное управление (ИДУ)

Стоимость чистых активов, находящихся в ИДУ под управлением УК «УРАЛСИБ», по итогам 2012 года составила 1152 млн рублей. Доля рынка — 0,25% (в 2011 году — 4,43%). Сокращение доли связано с окончанием договора доверительного управления крупного клиента.

### НПФ «УРАЛСИБ»

Пенсионная реформа к 2012 году создала рынок более 45 млн клиентов и 1,2 трлн активов под управлением, которые через 10 лет вырастут до 55 млн клиентов и 6,5 трлн активов. Несмотря на активизацию деятельности различных негосударственных пенсионных фондов, порядка 70% населения не перевели свои накопления в частные НПФ.

В 2012 году НПФ «УРАЛСИБ» сосредоточил внимание на привлечении пенсионных накоплений через специализированную сбытовую сеть Банка «УРАЛСИБ», который является агентом Фонда. Наличие собственных дистрибуционных сетей является самым важным конкурентным преимуществом Фонда. При активном взаимодействии с Банком Фонд за год увеличил клиентскую базу по пенсионным накоплениям более чем на 40%: с 40,8 тыс. до 58,9 тыс. человек. При этом объем пенсионных накоплений вырос на 34% и составил 3,1 млрд рублей.

За 2012 год Фонд продемонстрировал рост практически по всем ключевым показателям, согласно публикуемым данным на 31.03.2013 г.:

- активы выросли в 1,3 раза и составляют 3,5 млрд рублей;
- капитализация Фонда увеличилась до 350 млн рублей за год.

Рост пенсионных резервов на 40% обусловлен успешной реализацией корпоративной пенсионной программы по НПО для сотрудников. Пенсионные резервы составляют 208,4 млн рублей, 98% этих средств — «кэптивные», перечисленные в пользу сотрудников Финансовой корпорации. Размер отчислений зависит от стажа сотрудника в Корпорации и составляет 0,5-12% заработной платы. Средний счет сотрудника корпорации составляет 26 тыс. рублей, средний счет рыночных клиентов по НПО — 4 тыс. рублей.

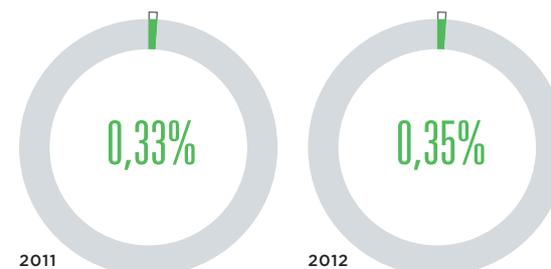
Результаты управления пенсионными средствами соответствуют среднерыночному показателю доходности и превышают уровень инфляции, которая является бенчмарком для пенсионных накоплений и в 2012 году составила 6,6%.

### ПОЗИЦИИ В ОТКРЫТЫХ РЕЙТИНГАХ ПО СОСТОЯНИЮ НА 01.01.2013 («CBONDS»)

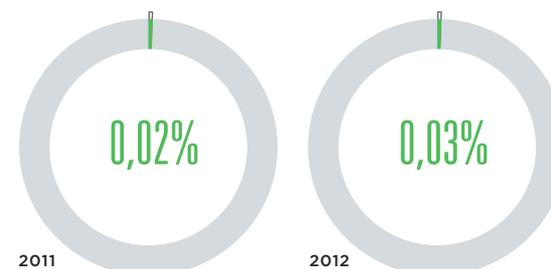
Место Рейтинг

17	Доходность пенсионных накоплений (% от СЧА) — 9,15%
32	По объему пенсионных накоплений в управлении — 2342,8 млн рублей
43	По объему собственных средств — 2 720,27 млн рублей
44	По количеству застрахованных лиц по ОПС — 40,8 тыс. человек
67	По объему пенсионных резервов в управлении — 208,37 млн рублей

### ПЕНСИОННЫЕ НАКОПЛЕНИЯ: ДОЛЯ НА РЫНКЕ ОБЯЗАТЕЛЬНОГО ПЕНСИОННОГО СТРАХОВАНИЯ, %



### ПЕНСИОННЫЕ РЕЗЕРВЫ: ДОЛЯ НА РЫНКЕ НЕГОСУДАРСТВЕННОГО ПЕНСИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, %



### ДОЛЯ НА РЫНКЕ НЕГОСУДАРСТВЕННОГО ПЕНСИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, МЛН РУБ.

31.12.2012



### **Темпы роста рынка управления активами в 2012 году резко замедлились. Как показали себя традиционные инструменты?**

Действительно, рост весьма скромный — всего 8% против 33% в 2011 году. Средняя доходность ПИФов по итогам года составила около 3,2%, что существенно ниже уровня инфляции и депозитных ставок банков. Доходность выше инфляции показал лишь каждый третий фонд. Развитие рынка в основном определялось динамикой пенсионных накоплений.

### **Какие изменения были внесены в инвестиционную стратегию Управляющей компании?**

Управляющая компания «УРАЛСИБ» — одна из старейших на рынке. Мы имеем большую базу клиентов и инвесторов, достойное семейство фондов. Как ни странно, эти достижения сыграли с нами злую шутку. Мы раскатали маховик инерционности, и это в условиях замирания российского рынка привело к сокращению

общей суммы под управлением и снизило нашу рыночную долю. Изменить ситуацию, по нашему мнению, позволит смещение традиционной продуктово-ориентированной модели в сторону комплексных решений. Обладая уникальными компетенциями, мы можем предоставить клиенту возможность использовать все классы активов глобального рынка. Если коротко сформулировать нашу новую стратегию, то это переход от продажи единичных продуктов к новой модели, ориентированной на предоставление комплексных сбалансированных инвестиционных решений. Нашей компании предстоит трансформироваться из продуктовой фабрики в архитектора клиентского портфеля. Мы нацелены на то, чтобы стать для среднего класса семейным финансистом, который поможет превратить сбережения в капитал.

### **Заменил ли новая продуктовая линейка действующие инструменты?**

У традиционных инструментов есть свои достоинства и свои

поклонники среди наших клиентов. Мы не предлагаем замену, мы предлагаем расширение возможностей. Новые продукты для тех, кому интересны не только российские инвестиции, но и глобальные. В то же время нужно принять, что эра покупки ПИФов как отдельных продуктов уходит в прошлое. Следуя этому тренду, мы хотим научить клиентов рассматривать ПИФы как составляющую комплексного инвестиционного портфеля, как один из кирпичиков своего будущего финансового благополучия. Наши новые фонды открывают доступ к рынкам, до последнего времени не доступным большинству частных инвесторов.

### **Какие механизмы управления рисками заложены в новую продуктовую модель?**

Инвестиции должны быть диверсифицированы — это значит, что стратегия для конкретного клиента формируется на основе портфеля из девяти разных фондов, большая часть из которых — глобальные фонды ETF. Здесь меньше риски,

меньше амплитуда колебаний портфеля. Фонды, в основе которых лежат ETF, — достаточно прозрачный инструмент. С их помощью можно достичь оптимального баланса между риском и доходностью портфеля. Они удобны для тех, кто не может самостоятельно заниматься анализом зарубежных рынков.

Мы верим в то, что на доходность портфеля клиента влияет не то, в какой момент времени он купил и в какой момент времени он продал. На доходность портфеля влияет в 90% случаев asset allocation — то, как распределяются активы в портфеле. Мы формируем клиенту портфель из отобранных нами фондов, который полностью соответствует его риск-профилю. И главное, он покупает лучшее из того, что есть в мире. Очень важно показать клиенту, что долгосрочные инвестиции имеют больше преимуществ по сравнению со спекуляциями. На длинном горизонте в три, пять, десять лет можно уравнивать все колебания рынка и получить требуемую доходность. Поэтому в 2013–2015 годах мы

# Мы нацелены на то, чтобы стать семейным финансистом для среднего класса

будем тратить много усилий на образование клиентов. У нас есть для этого доказательства, графики, статистика, тесты, история рынка.

## Каким образом глава семьи со средним доходом может сформировать долгосрочный инвестиционный портфель?

Мы считаем, что самая правильная стратегия для любого непрофессионального частного инвестора, который занимается по жизни каким-то другим делом, а Управляющую компанию «УРАЛСИБ» использует как профессионального посредника, — это равномерное пополнение инвестиционного счета малыми

долями в течение длительного периода времени. Мы предлагаем таким клиентам ежегодную ребалансировку портфеля в соответствии с изменением коэффициентов по классам активов и риск-профиля. Все это создает клиенту долгосрочный, устойчивый инвестиционный портфель, который позволяет накопить состояние на все его жизненные цели.

**Юрий Белонощенко**  
Генеральный директор  
УК «УРАЛСИБ»



### Какие внешние факторы существенно влияют на устойчивость системы негосударственных пенсионных фондов?

Негосударственным пенсионным фондам не хватает кредита доверия, который проявляется в низкой лояльности клиентов. Пенсионный рынок в нашей стране еще очень молодой, отсутствует история формирования личного пенсионного капитала, и исправить это можно, только развивая культуру самостоятельного долгосрочного накопления в связке с гарантиями государства.

Наилучших результатов развития можно достичь только при активной информационной кампании по разъяснению механизмов управления накопительной частью пенсии, созданию государственной системы гарантий сохранности пенсионных активов и повышении инвестиционного климата в стране, в том числе стимулированием долгосрочных инвестиций.

### Что делает Фонд для повышения лояльности своих клиентов?

Прежде всего — клиентоориентированность в работе! Мы строим долгосрочные доверительные отношения с нашими клиентами, ведь мало привести клиента в Фонд — нам важно, чтобы клиенту было комфортно сотрудничать с нами, получать обслуживание именно у нас. Развитая региональная сеть нашего стратегического партнера Банка «УРАЛСИБ» позволяет предоставить потенциальным и действующим клиентам Фонда высокое качество обслуживания практически в любой точке нашей страны.

Для повышения качества обслуживания в 2012 году Фондом совместно с компанией Диджитал Дизайн во всех точках продаж внедрена фронт-офисная программа АИС НПФ, позволяющая значительно сократить время оформления документов, тем самым сэкономить время клиента.

В настоящее время также активно идет разработка кабинета клиента, с помощью которого наши клиенты в режиме он-лайн смогут получать информацию о состоянии своего пенсионного счета. Мы обеспечиваем индивидуальный подход к каждому клиенту.

### Первоначально Фонд создавался с целью развития корпоративной пенсионной программы. Сколько сотрудников УРАЛСИБа уже включены в эту программу?

Корпоративная пенсионная программа для сотрудников активно развивается с октября 2010 года. У нас по корпоративной программе дополнительно к государственной уже получают пенсию 323 человека, в следующем году этот показатель увеличится до 500 человек. В настоящее время это одно из самых передовых предложений на рынке. Эффективность программы основана на одновременном управлении двумя видами накоплений: накопительной частью трудовой пенсии, которая увеличивается за счет софинансирования работодателем будущей пенсии сотрудника, и негосударственным пенсионным обеспечением, когда работодатель в зависимости от стажа сотрудника производит пенсионные отчисления в его пользу. Условием для вступления в программу является стаж сотрудника в Корпорации не менее 3 лет, в настоящее время количество сотрудников, имеющих право на

участие в программе, составляет порядка 7 тыс. человек, из них 14% уже вступили в программу. В 2013 году планируем увеличить число участников до 20%.

### Как влияет корпоративная пенсионная программа на корпоративную культуру?

Без ложной скромности скажу, что НПФ создает мощный управленческий рычаг: позволяет удерживать профессиональные и наиболее успешные кадры, мотивирует работников к долгосрочному и плодотворному сотрудничеству, развивает систему наставничества и, что немаловажно для устойчивости Корпорации, позволяет регулировать средний возраст сотрудников. Кроме того, ее внедрение позволяет сохранить сотрудникам привычный уровень жизни по окончании трудовой деятельности, что повышает социальный статус Корпорации на рынке труда.

### Каковы перспективы развития Фонда?

В 2012 году разработана и утверждена на Правлении Финансовой корпорации долгосрочная

# Необходимо долгосрочное развитие культуры самостоятельного накопления

стратегия развития Пенсионного бизнеса до 2020 года. Согласно принятой стратегии, мы планируем активно развивать негосударственное пенсионное обеспечение и обязательное пенсионное страхование граждан. Мы видим перед собой задачу в повышении уровня доверия к Фонду, в том числе за счет повышения качества управления пенсионными средствами, создания технологической базы управления рисками, повышения эффективности операционной деятельности и внедрения современных сервисов для удобства клиентов. Будем развивать партнерские отношения, повышать эффективность продаж пенсионных продуктов и наращивать объемы привлечения

средств пенсионных накоплений и резервов.

## Что позволяет Вам чувствовать себя уверенно на таком молодом рынке?

Доверие населения страны к такому финансовому институту, как НПФ, неуклонно повышается — уже сейчас клиентами НПФ являются более 27 млн человек, что составляет 38% трудоспособного населения России. А роль, которую НПФ играют и будут играть в развитии экономики России, трудно переоценить: финансируя государственные проекты, НПФ одновременно обеспечивают для своих клиентов достойный уровень жизни в пенсионном

возрасте. За последние 5 лет совокупный инвестиционный потенциал НПФ вырос в 5 раз и превысил 1,5 трлн рублей.

Эти положительные тенденции в сочетании с ростом эффективности, надежности и стабильности Фонда позволяют нам действовать согласно оптимистичному сценарию.

**Елена Кремецкая**  
Президент  
Негосударственного  
пенсионного фонда  
«УРАЛСИБ»



## «УРАЛСИБ Кэпитал»

В I квартале 2012 года Инвестиционный банк занял 7-ю позицию в рейтинге финансовых консультантов сделок слияний и поглощений (M&A) международного аналитического агентства Thomson Reuters.

За прошедший год объем рынка несколько снизился вследствие сокращения как количества инвесторов (фондов), инвестирующих в активы на развивающихся рынках, так и объема средств под их управлением. Это произошло на фоне снижения объема торгов, роста волатильности и падения цен. Кроме того, усилилась конкуренция между участниками рынка, что привело к дополнительному давлению на доходную часть инвестбанковского бизнеса. Инвесторы более заинтересованы в услугах по прямому доступу на рынки (DMA) и паях фондов, обращающихся на биржах (ETF).

В 2012 году команда «УРАЛСИБ Кэпитал» ориентировалась на работу с российскими компаниями второго-третьего эшелонов, реализовывалось продвижение комплексного продукта инвесторам, сфокусированного на акциях компаний малой и средней капитализации.

Стратегический приоритет — дальнейшее развитие направления долговых инструментов, а также соответствующих актуальным запросам рынка технологий в области интернет-торговли. Будет продолжена фокусировка всех направлений Инвестиционного банка на работе с сегментом компаний средней и малой капитализации, нацеленных на стремительный органический рост.

Успешно реализована задача по продвижению услуги по привлечению долгового капитала и торговли долговыми инструментами клиентам. «УРАЛСИБ Кэпитал» вошел в ТОП-7 организаторов облигационных займов с рыночной долей 3,7% (в 2011 году рыночная доля

составляла 4,5%). Рост объема размещений облигаций составил в 2012 году 110% (49,9 млрд руб. в 2012 году, 45,2 млрд руб. в 2011 году)

«УРАЛСИБ Кэпитал» является ведущим организатором на рынке размещений рублевых облигаций и лидером среди организаторов выпусков облигаций 2-3-го эшелонов. Так, в 2012 году «УРАЛСИБ Кэпитал» организовал 21 размещение облигаций для 12 эмитентов. Крупнейшие размещения 2012 года: Министерство финансов Самарской области (объем размещения 15 млрд руб.); Лизинговая компания «УРАЛСИБ» (объем размещения 15 млрд руб.); ММК (объем размещения 10 млрд руб.).

Доля рынка по обороту облигаций без РЕПО (ММВБ) составила 1,7% и выросла по сравнению с 2011 годом (1,5% в 2011 году).

Доля рынка по обороту акций без РЕПО на ММВБ/РТС составила 0,8% (уменьшение доли по сравнению с 2011 годом, 1,1% в 2011 году).

«УРАЛСИБ Кэпитал» как инвестиционный бизнес по итогам 2012 года подтвердил прочные позиции на фондовом рынке. Традиционно уверенные позиции достигнуты в сегментах первичного размещения облигаций, торговли долговыми ценными бумагами, акциями.

# Фокус на компаниях средней и малой капитализации

**Какие тенденции в экономике оказали существенное влияние на возможности развития «УРАЛСИБ Кэпитал» в 2012 году?**

Темпы экономического роста в России устойчиво замедлялись в течение всего года на фоне рецессии в еврозоне — главном экономическом партнере — и замедлении китайской экономики — главного двигателя роста мировой экономики. Резкое обострение долгового кризиса в Европе в середине года с угрозой развала еврозоны также способствовало тому, что международные инвесторы не стремились увеличивать свои инвестиции в акции региона и России.

В то же время дополнительные меры монетарного стимулирования крупнейших мировых ЦБ привели к падению доходности на рынках облигаций — год они завершили на минимальных многолетних уровнях.

В такой ситуации фокусировка на долговом сегменте бизнеса оказалась оправданной.

**Какие направления были выбраны в качестве приоритетных в 2012 году? С какими вызовами столкнулась компания?**

Основным приоритетом как нашей долговой команды, так и команды по работе с акциями был и остается фокус на компаниях средней и малой капитализации. У облигационщиков был хороший год — появлялись окна для новых размещений в этом сегменте, росли цены. В сегменте рынков акций ситуация была сложнее — на фоне утекающих западных денег интереса к акциям второго эшелона практически не было.

**Много лет «УРАЛСИБ Кэпитал» удерживает лидирующие позиции. Какие преимущества позволили добиться устойчивости бизнеса в 2012 году?**

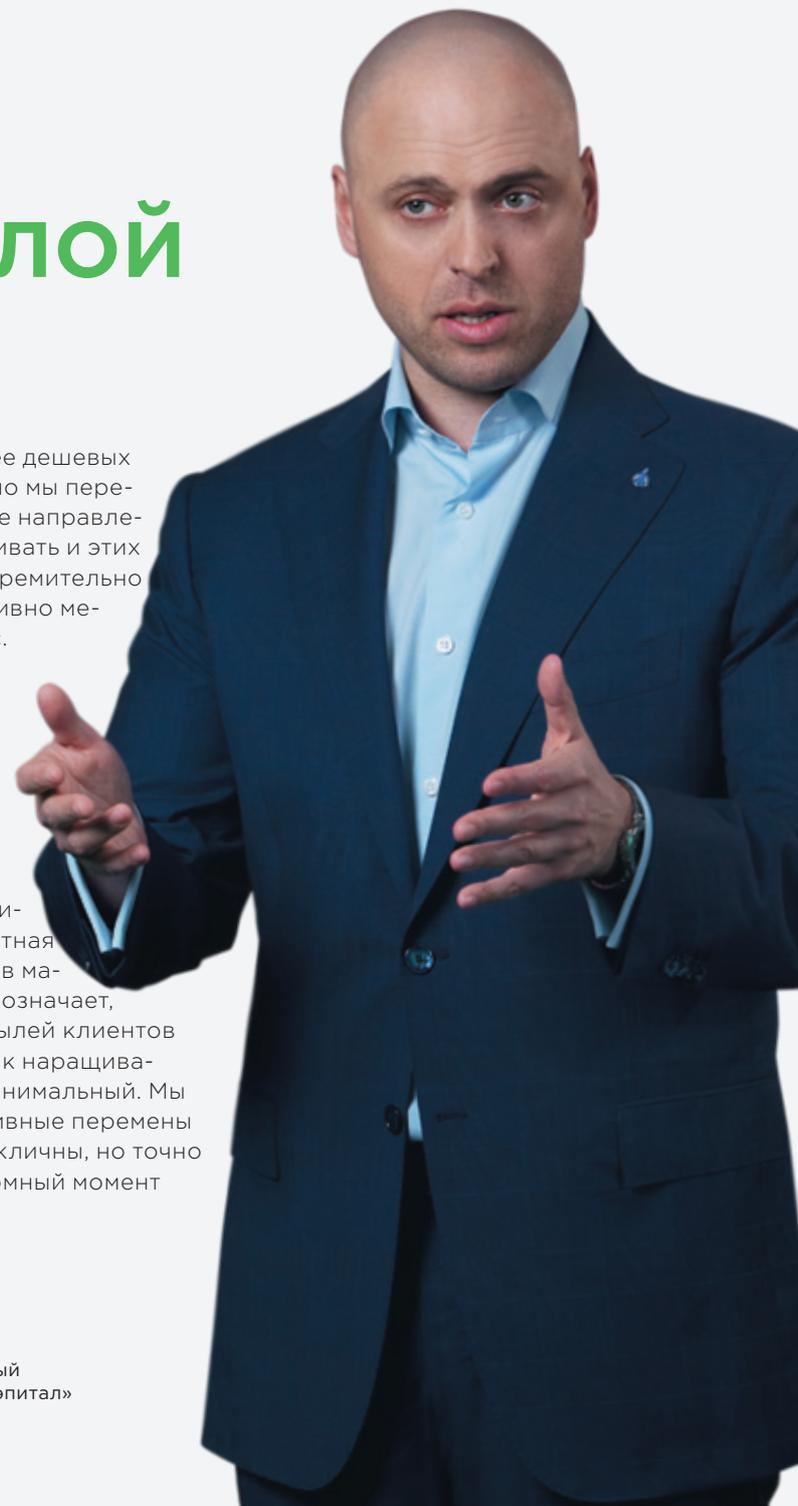
Многолетняя репутация — ценный актив. Ориентирование на нужды активных клиентов помогли нам в 2012 году. На рынке акций активно управляемые фонды теряют средства в пользу

пассивных, но более дешевых ETF. Соответственно мы переориентируем торговое направление, чтобы обслуживать и этих клиентов. Рынки стремительно меняются, и мы активно меняем бизнес-фокус.

**Что существенно ограничивает возможности долгосрочного стратегического планирования?**

Сохраняется практически беспрецедентная неопределенность в макроэкономике. Это означает, что динамика прибылей клиентов слабая, их интерес к наращиванию инвестиций минимальный. Мы считаем, что позитивные перемены близки, а рынки цикличны, но точно определить переломный момент непросто.

**Марк Темкин**  
Главный исполнительный директор «УРАЛСИБ Кэпитал»



### Как можно оценить перспективы развития отрасли лизинга?

Чтобы ответить на этот вопрос, достаточно изучить инвестиционную программу «Газпрома» и еще 5–7 крупнейших нефтяных компаний на 2013 год. Они не растут, а иногда даже сокращаются. Вывод следующий: потребность в крупных сделках должна сокращаться. По этой причине в текущем году мы увидим, наверное, либо очень низкие темпы роста рынка лизинга, либо незначительные темпы его сокращения. Пожалуй, самым важным показателем устойчивости рынка лизинга будет то, насколько в условиях изменяющейся макроконъюнктуры государство поддержит стабильность федеральных и региональных программ в сфере развития промышленного производства и отдельных отраслей транспортного комплекса как в части обеспечения государственных заказов, так и в области программ бюджетного финансирования. В целом можно с уверенностью сказать, что емкость российского рынка для капитальных инвестиций огромна, нам еще долгие годы не грозит насыщение потребности

реального сектора экономики в долгосрочной ликвидности, а значит — и в лизинговом финансировании.

### С какими угрозами придется бороться в среднесрочной перспективе?

Угрозы в основном связаны с сокращением рынка долгосрочного кредитования (срочностью свыше 1 года) и замедлением роста экономики. В условиях волатильного рынка для лизинговых компаний становится исключительно важна диверсификация портфельных рисков. ЛК «УРАЛСИБ» защитила портфель на случай системного кризиса сниженными рисками концентрации и качеством самих объектов лизинга, которые имеют прогнозируемую ликвидность — 76% портфеля составляют транспорт и спецтехника.

### Как Вы оцениваете перспективы развития сектора малых и средних сделок?

Здесь я вижу более позитивную ситуацию. Сегодня повышаются требования к большинству заемщиков в целях оценки необходимого объема резервов: рейтинг, исполнение ковенант по договору. В этом случае заемщики, у

которых слабый баланс, поворачиваются в сторону лизинга. Это особенно актуально для малого и среднего бизнеса. Они таким образом удовлетворяют свой спрос, который не могут удовлетворить за счет долгосрочного кредитования. Следует отметить также, что грамотность компаний малого и среднего бизнеса повышается, они совершают по несколько сделок, набираются опыта. Происходит популяризация лизинга, информации о нем становится больше. По моему мнению, темпы прироста рынка лизинга по малому и среднему бизнесу в 2 раза выше, чем по банковскому кредитованию. Именно поэтому в 2013 году наша стратегия направлена на сегмент малого и среднего бизнеса. Мы полностью ушли из сегмента крупных сделок. У нас есть около 10 крупных клиентов, с которыми сложились долгосрочные отношения, и с этими клиентами мы продолжаем работать. Что касается нового портфеля, мы понимаем, что крупные контракты — это скорее удел крупнейшей пятерки лизинговых компаний. У них лучшие ставки фондирования. Невозможно победить Сбербанк и ВТБ в игре на понижение ставок, поэтому остальным компаниям нужно ориентироваться на

малый и средний бизнес, стандартные продукты.

### Будет ли ЛК «УРАЛСИБ» трансформироваться в розничную компанию?

Розничная компания — это компания, которая заключает множество сделок. Мы заключаем примерно 4 тыс. сделок в год. В 2013 году у нас планируется 7–8 тыс. С моей точки зрения, планка для розничной компании, которая сможет выдержать конкурентную борьбу через 3–4 года, должна составлять 10 тыс. сделок в год. Бесспорно, это перспективный путь, и мы будем двигаться в этом направлении. Результат 2013 года покажет, насколько быстро мы можем увеличить объем сделок, но уже сейчас очевидно, что розничная компания — это совсем другая автоматизация, уникальная технология продаж. Это совершенно иной уровень организации компании.

### Какие проблемы наиболее значимы для компании в процессе поиска заемных средств?

Мы — опытные заемщики. Осуществляем самостоятельные заимствования с 2006 года. Среди наших кредиторов такие

# Перспектива успешной конкуренции в ориентации на малый и средний бизнес

уважаемые банки, как Credit Suisse, KfW, SMBC, Commerzbank и др. Показательно, что мы всегда привлекались напрямую, без каких-либо гарантий со стороны Банка «УРАЛСИБ». Для наших иностранных банков-кредиторов достаточным является то, что Лизинговая компания полностью интегрирована в ФК «УРАЛСИБ», это задает высокий уровень в отношении бизнес-планирования, риск-менеджмента, корпоративного управления и контроля. ЛК «УРАЛСИБ» — одна из первых российских лизинговых компаний, которая начала получать международный кредитный рейтинг, формировать отчетность по международным стандартам и создавать публичную кредитную историю. Ограничения российского банковского рынка мы нивелируем за счет расширения базы

инвесторов через облигационные рынки. Для нас это очень комфортно, как и для наших инвесторов, которые, покупая облигации ЛК «УРАЛСИБ», получают в портфель ликвидный инструмент с возможностью залога в ЦБ, выпущенный стабильным и хорошо известным рынку эмитентом с отличной кредитной историей.

## Какие меры принимает компания по уменьшению степени риска при оценке ее как заемщика?

Мы постоянно работаем над качеством портфеля и обеспечиваем рост бизнеса не за счет моноделок, а за счет эффективной системы продаж, сбалансированных по цене, сумме риска и ликвидности объектов лизинга. Считаю, что в различные периоды наиболее актуальными становятся свои факторы риска. Например, в 2012 году мы целенаправленно

снижали объем валютных пассивов. С начала года компания погасила около 150 млн долларов валютных кредитов, из них почти треть — досрочно, сократив валютный кредитный портфель на 40%. Помимо этого, мы захеджировали валютную позицию на горизонте 2012–2013 годов, таким образом снизив влияние возможных курсовых разниц в условиях волатильного рынка.

## Олег Литовкин

Генеральный директор  
Лизинговой компании  
«УРАЛСИБ»



## Лизинговая компания «УРАЛСИБ»

По итогам 2012 года ООО «Лизинговая компания УРАЛСИБ» заняла 40-е место в генеральном рэнкинге Европейской лизинговой ассоциации Leaseurope, в котором приняло участие 1300 лизинговых компаний из 32 стран. По методике расчета Leaseurope объем нового бизнеса ООО «Лизинговая компания УРАЛСИБ» в 2012 году составил 465,7 млн евро.

В 2012 году объем нового бизнеса на российском рынке лизинга вырос всего на 1,5%, составив 1,32 трлн рублей. Столь слабая динамика обусловлена снижением активности в сегменте ж/д техники и ростом процентных ставок по кредитам. На фоне сокращения сделок с подвижным составом заметно повысилась диверсификация рынка по сегментам и клиентам. В 2013 году лизингодатели ждут значимого роста только в сегментах автотранспорта и строительной (дорожной-строительной) техники. По прогнозу «Эксперта РА», в текущем году рынок вырастет на 8% в соответствии с оптимистичным сценарием и будет стагнировать в случае дальнейшего сокращения ж/д сегмента.

Доля рынка по итогам 2012 года: 2,23%.

Доля рынка по итогам 2011 года: 2,05%.

Рейтинг финансовой устойчивости «Эксперт РА» — «А+».

### ПОЗИЦИИ В ОТКРЫТЫХ РЕЙТИНГАХ ПО СОСТОЯНИЮ НА 01.01.2013 («ЭКСПЕРТ РА»)

#### Место Рейтинг

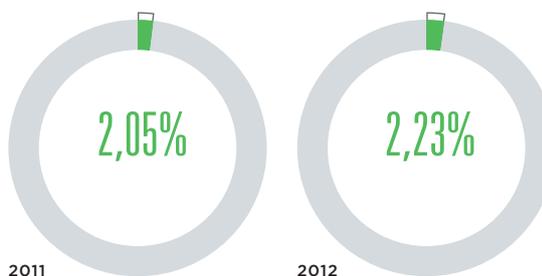
7	По полученным платежам
8	По новому бизнесу
12	По портфелю

### ПОЗИЦИИ ЛК «УРАЛСИБ» В ОТКРЫТЫХ РЕЙТИНГАХ ПО СОСТОЯНИЮ НА 01.01.2013 («СВОНДС», РТС)

#### Место Рейтинг

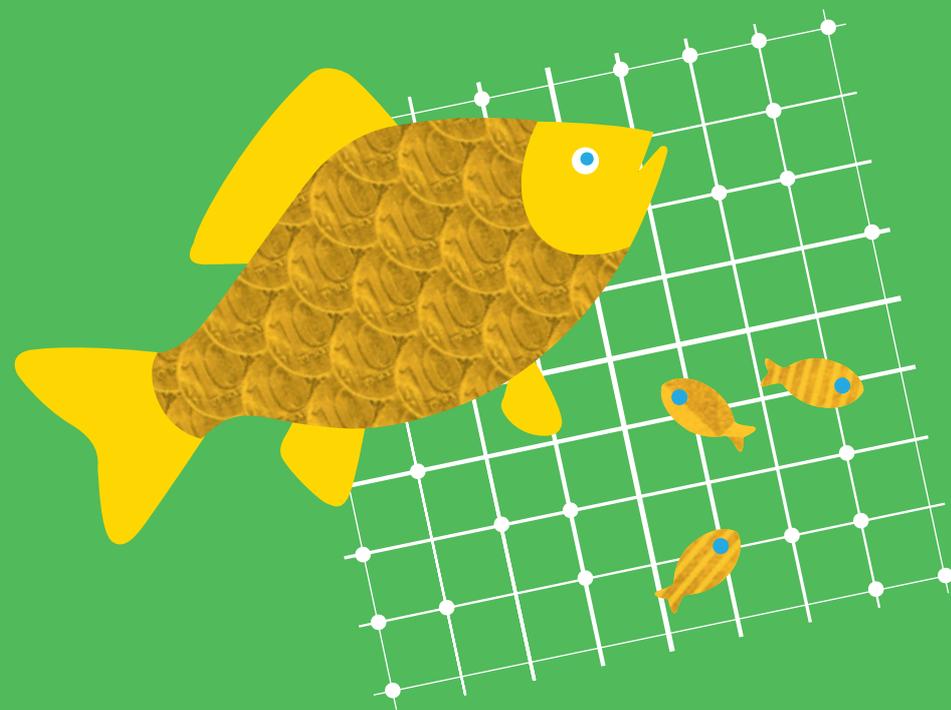
1	Размещения субфедеральных/муниципальных займов
2	Среди маркетмейкеров по облигациям (ММВБ)
3	По работе со 2-3-м эшелонем заемщиков
14	На рынке фьючерсов и опционов
15	По суммарному годовому обороту (без оборота по РЕПО) с облигациями на ММВБ/РТС (337 млрд руб.)
19	По обороту по акциям (исключая РЕПО) на ММВБ/РТС (156 млрд руб.)

### ДОЛЯ РЫНКА (НА КОНЕЦ ГОДА), %



# Финансовый капитал

---



## ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ

ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» является холдинговой компанией. Общество и его дочерние и зависимые общества совместно образуют группу компаний, которые объединены под общим названием Финансовая корпорация «УРАЛСИБ».

Настоящая консолидированная финансовая отчетность подготовлена в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности (далее — «МСФО»), выпущенными Советом по Международным стандартам финансовой отчетности, и представлена в миллионах российских рублей (если не указано иное). Российский рубль является презентационной валютой Группы. Каждая компания, входящая в Группу, определяет свою собственную функциональную валюту, и показатели финансовой отчетности компании рассчитываются в этой функциональной валюте.

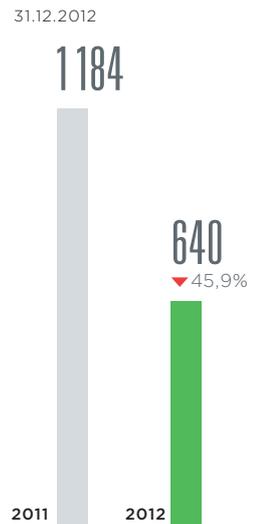
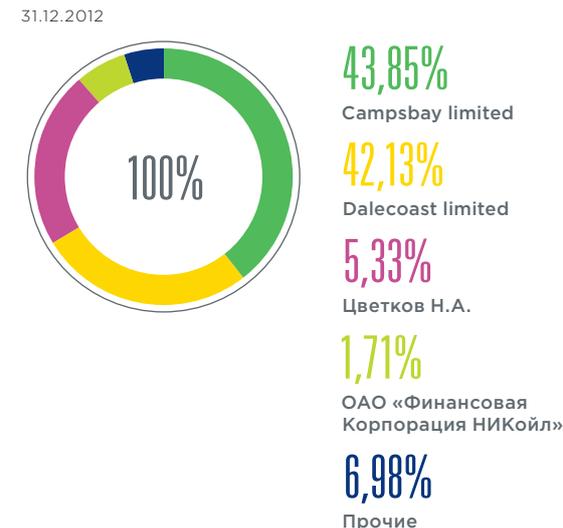
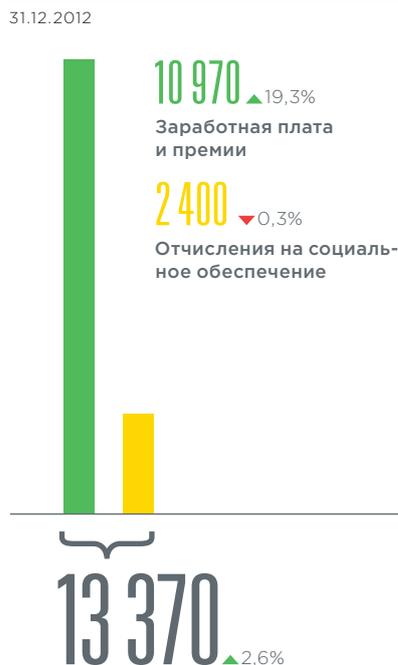
Консолидированная финансовая отчетность подготовлена в соответствии с принципом учета по фактическим затратам, за исключением зданий, торговых и определенных в категорию оцениваемых по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка за период, активов и обязательств, ценных бумаг, имеющих в наличии для продажи, производных финансовых инструментов и инвестиционной собственности, отраженных по справедливой стоимости. Аудит проведен компанией KPMG. Встречи с аналитиками по финансовым результатам в рамках требований МСФО/ РСБУ проводятся на регулярной основе в соответствии с утвержденной процедурой подготовки отчетности.

### ЗАЕМНЫЙ И СОБСТВЕННЫЙ КАПИТАЛ «ОАО ФИНАНСОВАЯ КОРПОРАЦИЯ УРАЛСИБ», МЛН РУБ.

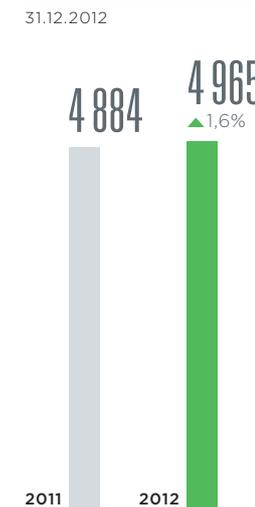
Обязательства	31.12.2011	31.12.2012	Изменение, %
Средства кредитных организаций	67 861	59 739	▼12,0%
Расчеты с брокерскими и инвестиционными компаниями	3 700	3 232	▼12,6%
Производные финансовые обязательства	368	153	▼58,4%
Обязательства торгового портфеля	838	2 754	▲228,6%
Средства клиентов	282 572	296 632	▲5,0%
Выпущенные векселя и депозитные сертификаты	12 875	9 524	▼26,0%
Прочие заемные средства	18 967	40 529	▲113,7%
Прочие обязательства	5 713	5 009	▼12,3%
<b>Итого обязательства</b>	<b>392 894</b>	<b>417 572</b>	<b>▲6,3%</b>
<b>Капитал</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2012</b>	<b>Изменение, %</b>
Уставный капитал	1 146	1 146	0,0%
Добавочный капитал	26 316	24 485	▼7,0%
• резерв переоценки ценных бумаг, имеющих в наличии для продажи	-946	140	▲114,8%
• фонд переоценки зданий	5 245	5 568	▲6,2%
• фонд переоценки иностранной валюты	-975	-1 445	▲48,2%
• нераспределенная прибыль	28 559	22 498	▼21,2%
<b>Итого капитал, причитающийся акционерам материнской компании</b>	<b>59 345</b>	<b>52 392</b>	<b>▼11,7%</b>
Доля неконтролирующих акционеров	1 731	2 024	▲16,9%
<b>Итого капитал</b>	<b>61 076</b>	<b>54 416</b>	<b>▼10,9%</b>
<b>Итого капитал и обязательства</b>	<b>453 970</b>	<b>471 988</b>	<b>▲4,0%</b>
<b>Прибыль</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2012</b>	<b>Изменение, %</b>
Нераспределенная прибыль	28 559	22 498	▼21,2%
<b>Убыток за год</b>	<b>-5 951</b>	<b>-5 324</b>	<b>▼10,5%</b>
Причитающийся:			
• акционерам материнской компании	-5 884	-5 212	▼11,4%
• неконтролирующим акционерам	-67	-112	▼67,2%

**СТРУКТУРА СЧЕТОВ КЛИЕНТОВ  
ПО ОТРАСЛЯМ ЭКОНОМИКИ, МЛН РУБ.**

Отрасль экономики	31.12.2011	31.12.2012	Изменение, %
Физические лица	137 474	155 783	▲13,3%
Торговля и пищевая промышленность	26 023	32 475	▲24,8%
Инвестиционная и финансовая деятельность	22 388	28 733	▲28,3%
Строительство	20 541	18 829	▼8,3%
Услуги	17 131	16 775	▼2,1%
Государственные структуры	25 243	12 754	▼49,5%
Промышленное производство	11 234	11 877	▲5,7%
Транспорт и связь	9 605	4 555	▼52,6%
Энергетика	1 239	1 279	▲3,2%
Химическая промышленность	1 292	1 273	▼1,5%
Прочее	10 402	12 299	▲18,2%
<b>Итого средства клиентов</b>	<b>282 572</b>	<b>296 632</b>	<b>▲5,0%</b>

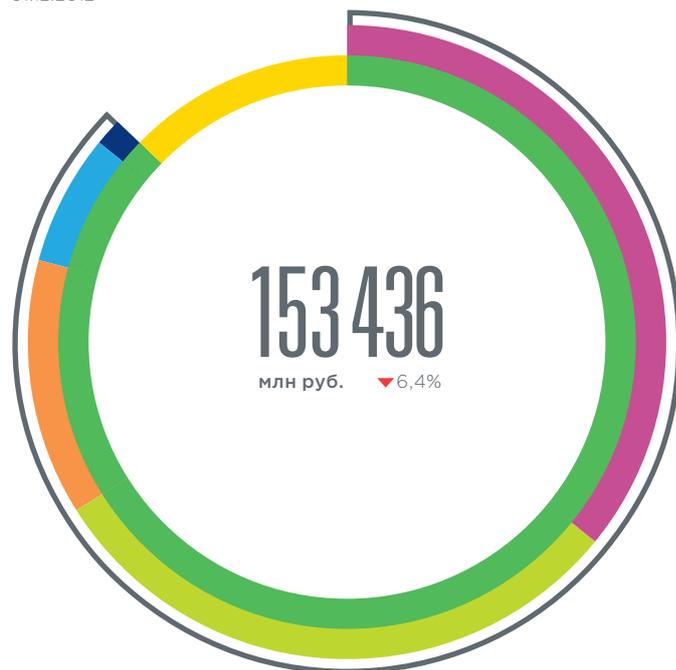
**ВЫПЛАЧЕННЫЕ  
ДИВИДЕНДЫ, МЛН РУБ.**

**СТРУКТУРА АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА  
«ОАО ФИНАНСОВАЯ КОРПОРАЦИЯ УРАЛСИБ», %**

**ЗАТРАТЫ НА ПЕРСОНАЛ,  
МЛН РУБ.**

**НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ,  
МЛН РУБ.**

**СРЕДСТВА, НАПРАВЛЕННЫЕ НА ВНЕШНИЕ  
СОЦИАЛЬНО ЗНАЧИМЫЕ ПРОЕКТЫ\*, МЛН РУБ.**

**ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ РЕЗЕРВЫ  
В ЦБ РФ, МЛН РУБ.**


**КРЕДИТЫ ЮРИДИЧЕСКИМ ЛИЦАМ ПО ТИПАМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЗА ВЫЧЕТОМ РЕЗЕРВА  
ПОД ОБЕСЦЕНЕНИЕ (БАЛАНСОВАЯ СТОИМОСТЬ КРЕДИТОВ, ВЫДАННЫХ КЛИЕНТАМ), МЛН РУБ.**

31.12.2012



**87,3%** 133 992 млн руб.  
▼3,1%

Всего кредитов без  
индивидуальных  
признаков обесценения

**12,7%** 19 444 млн руб.  
▼24,5%

Всего просроченных  
или обесцененных  
кредитов

**41,2%** 55 206 млн руб.  
▼10,5%

Без обеспечения

**34,8%** 46 646 млн руб.  
▼9,0%

Недвижимость

**14,7%** 19 697 млн руб.  
▲23,2%

Товары в обороте

**7,9%** 10 567 млн руб.  
▲23,2%

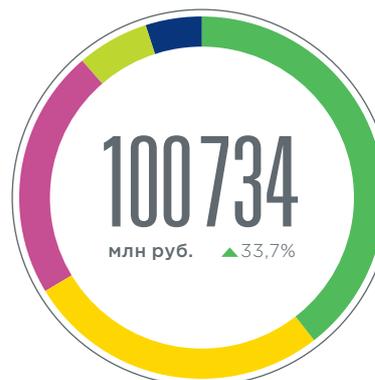
Транспортные средства

**1,4%** 1 876 млн руб.  
▲142,7%

Торгуемые ценные бумаги

**КРЕДИТЫ ФИЗИЧЕСКИМ ЛИЦАМ ЗА ВЫЧЕТОМ РЕЗЕРВА ПОД ОБЕСЦЕНЕНИЕ  
(БАЛАНСОВАЯ СТОИМОСТЬ КРЕДИТОВ, ВЫДАННЫХ КЛИЕНТАМ), МЛН РУБ.**

31.12.2012



**39,7%** 40 010 млн руб.  
▲14,5%

Ипотечные кредиты

**26,9%** 27 080 млн руб.  
▲82,2%

Автокредиты

**22,2%** 22 374 млн руб.  
▲560,8%

Кредитные карты

**6,4%** 6 463 млн руб.  
▼55,3%

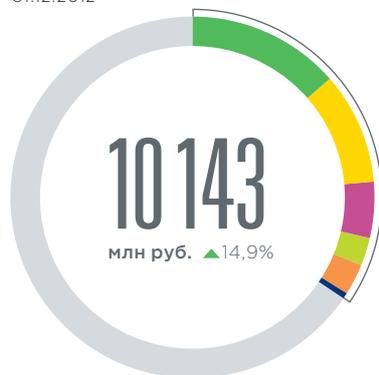
Потребительские кредиты

**4,8%** 4 807 млн руб.  
▼37,7%

Прочие кредиты

**АДМИНИСТРАТИВНЫЕ И ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ, МЛН РУБ.**

31.12.2012



**13,5%** 1 368 млн руб.  
▼12,4%

Операционные налоги

**10,1%** 1 027 млн руб.  
▲16,3%

Ремонт и техническое  
обслуживание основных  
средств

**5,0%** 506 млн руб.  
▲3,7%

Маркетинг и реклама

**2,6%** 268 млн руб.  
▲170,7%

Обучение персонала

**2,6%** 270 млн руб.  
▲6,7%

Командировочные  
и сопутствующие  
расходы

**0,5%** 53 млн руб.  
▲43,2%

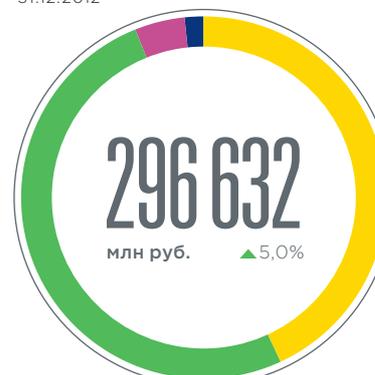
Штрафные санкции

**65,7%**

Прочие расходы

**СОСТАВ СРЕДСТВ КЛИЕНТОВ ПО КАТЕГОРИЯМ, МЛН РУБ.**

31.12.2012



**50,9%** 151 042 млн руб.  
▲13,9%

Физические лица

**43,2%** 128 095 млн руб.  
▲6,9%

Частные компании

**4,3%** 12 754 млн руб.  
▼49,5%

Государственные  
и бюджетные организации

**1,6%** 4 741 млн руб.  
▼2,2%

Сотрудники

## Объем государственной поддержки, принятой ФК «УРАЛСИБ»

За 2012 год Банк сократил величину ежедневного остатка средств, привлеченных от государственных структур, что связано со стабилизацией ситуации на денежном рынке РФ. В 2012 году были полностью возвращены средства господдержки, привлеченные от Федерального казначейства. Кредиты, полученные по Положению Банка России №312-П, продолжают использоваться Банком для диверсификации источников портфеля среднесрочных привлечений. Увеличение объема сделок прямого РЕПО связано с регулярным использованием данного инструмента для получения дополнительного арбитражного дохода на межбанковском рынке, при этом максимальная сумма задолженности снизилась с 10 до 1 млрд руб.

## Достаточность капитала

Основными целями Группы по управлению капиталом являются:

- соблюдение требований к капиталу, установленных ЦБ РФ и законодательством Российской Федерации;
- поддержание способности Группы продолжать действовать в качестве непрерывно функционирующего предприятия для получения прибыли для акционеров и прочих выгод для других заинтересованных сторон;
- обеспечение достаточного капитала для дальнейшего расширения и развития бизнеса.

Поскольку ОАО «УРАЛСИБ» является самой большой компанией Группы, процедуры управления капиталом Банка и его дочерних компаний оказывают определяющее влияние на управление капиталом Группы.

## СРЕДСТВА, ПРИВЛЕЧЕННЫЕ ОТ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СТРУКТУР, МЛРД РУБ.

31.12.2012

Источник	2011	2012
Кредиты (из них внутрисдневные, овернайт, ломбардные), полученные в порядке и на условиях, установленных Положением Банка России №236-П	0,00	0,00
Обеспеченные поручительством кредиты, полученные в порядке и на условиях, установленных Положением Банка России №312-П	6 000,00	6 000,00
Средства федерального бюджета, размещенные в банковские депозиты в соответствии с постановлением Правительства РФ от 29.03.2008 №227	24 093,87	0,00
• максимальная сумма привлеченных средств	13 093,87	0,00
Кредиты без обеспечения, полученные в порядке и на условиях, установленных Положением Банка России №323-П	0,00	0,00
Сделки прямого РЕПО	262 807, 88	381 135,25
• максимальная сумма привлеченных средств	10 125,29	866,55
<b>Итого</b>	<b>292901,75</b>	<b>387135,25</b> ▲32,2%

## Небанковские компании Группы

Управление капиталом Группы компаний «УРАЛСИБ» также включает в себя:

- создание «резервов ликвидности четвертого уровня», которые формируются за счет отчислений на случай непредвиденных ситуаций, связанных с дефицитом ликвидности. Эти резервы рассчитываются на постоянной основе и поддерживаются казначейством Группы;
- мониторинг требований к капиталу, установленных кредиторами.

### Законодательные требования к уровню достаточности капитала

Руководство Группы осуществляет постоянный мониторинг соблюдения нормативов достаточности капитала в соответствии с действующими требованиями. Для банковских компаний Группа применяет положения и нормативы, утвержденные ЦБ РФ. Все необходимые расчеты по нормативам достаточности капитала выполняются в соответствии с требованиями действующего законодательства Российской Федерации и предоставляются в ЦБ РФ на ежемесячной основе.

ЦБ РФ требует, чтобы каждый банк постоянно поддерживал отношение «общего нормативного капитала» (как определено российскими требованиями бухгалтерского учета) к активам, взвешенным по риску, как минимум, на уровне 10%. По состоянию на 31 декабря 2012 и 2011 годов норматив достаточности капитала Банка превышал установленный ЦБ РФ минимум.

### Норматив достаточности капитала, рассчитанный в соответствии с положениями Базельского соглашения

Для целей расчета Базельского коэффициента капитал делится на два уровня:

- капитал 1-го уровня является основным капиталом Банка и включает в себя оплаченный уставный и добавочный капитал (за вычетом балансовой стоимости собственных акций, выкупленных у акционеров), долю неконтролирующих акционеров в капитале дочерних компаний и нераспределенную прибыль и резервы, созданные из нераспределенной прибыли, за минусом вычетов из капитала, таких, как гудвил;
- капитал 2-го уровня является дополнительным капиталом Банка, включающим в себя субординированную задолженность, гибридные инструменты с характеристиками, схожими с капиталом, и определенные резервы переоценки, такие, как резерв по переоценке ценных бумаг, имеющих в наличии для продажи, и фонд переоценки зданий.

При расчете значения нормативного капитала капитал 1-го и 2-го уровней уменьшается на изменения доли Банка в чистых активах ассоциированных компаний после приобретения.

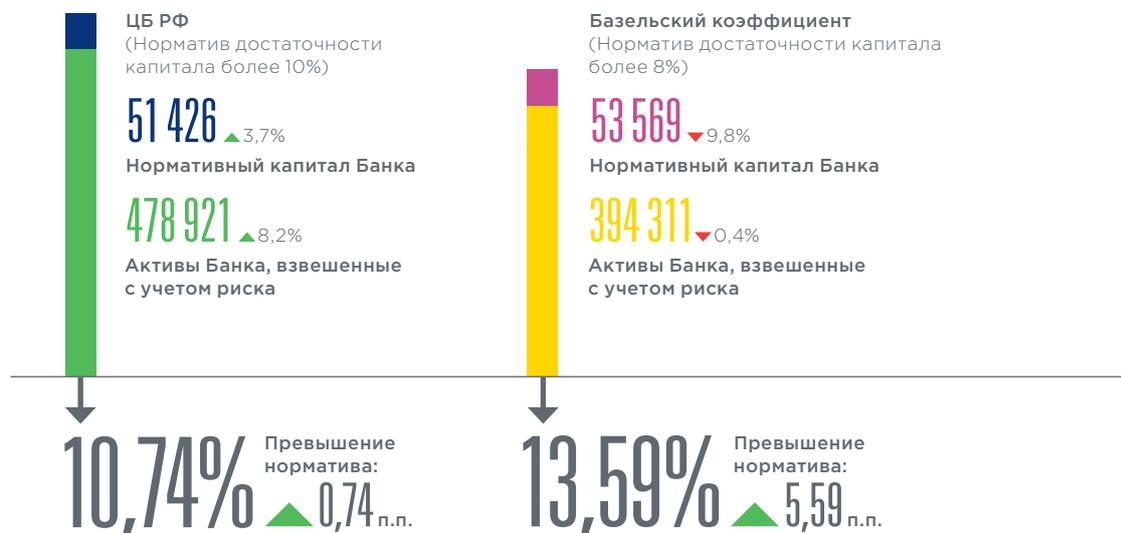
Нормативы достаточности капитала превышают минимальный уровень в 8%, рекомендованный Базельским соглашением. По состоянию на 31 декабря 2012 и 2011 годов Банк соответствовал положениям Базельского соглашения.

В целом политика по управлению капиталом Банка направлена на динамичную оптимизацию размера собственного капитала в целях обеспечения опережающего развития Банка, при одновременном соблюдении приемлемого уровня достаточности капитала на случай непредвиденных рыночных рисков и риска ликвидности. Политика по управлению капиталом позволяет стабильно поддерживать стратегию акционеров по долгосрочному развитию Банка.

Политика управления капиталом по сравнению с 2011 годом не менялась.

#### НОРМА ДОСТАТОЧНОСТИ КАПИТАЛА

31.12.2012



## ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ ПО БИЗНЕС- СЕКТОРАМ

Операционный сегмент представляет собой компонент Группы, вовлеченный в коммерческую деятельность, от которой он получает прибыли, либо несет убытки (включая прибыли и убытки в отношении операций с прочими компонентами Группы) и результаты деятельности которого регулярно анализируются лицом, ответственным за принятие операционных решений при распределении ресурсов между сегментами и при оценке финансовых результатов их деятельности, и в отношении которого доступна финансовая информация.

Руководство Группы определило и зафиксировало операционные сегменты Группы на основании состава отчетов, регулярно анализируемых руководством в процессе принятия стратегических решений. Все операционные сегменты Группы получают выручку — в виде различных финансовых доходов — из источников, находящихся в основном на территории Российской Федерации. В связи с относительно схожей хозяйственной средой в стране руководство Группы придает особый приоритет управленческому анализу бизнеса в разрезе продуктовой линейки, а не географических зон ведения бизнеса. Все виды хозяйственной деятельности Группы, разбитые на операционные сегменты, раскрыты в анализе деятельности отчетных сегментов.

Руководство Группы анализирует хозяйственную деятельность в следующих сегментах:

- Корпоративные банковские операции: полный спектр банковских услуг корпоративным клиентам, в том числе

предоставление кредитов юридическим лицам, привлечение депозитов, проведение расчетных и кассовых операций, осуществление экспортного финансирования и операций с драгоценными металлами.

- Розничные банковские операции: полный спектр банковских услуг физическим лицам, таких, как привлечение депозитов, предоставление кредитов, проведение денежных переводов и валютнообменных операций, операции по выпуску и обслуживанию банковских карт, и индивидуальным предпринимателям и предприятиям малого бизнеса, в частности, предоставление кредитов, проведение расчетных и кассовых операций, привлечение депозитов.
- Лизинговые операции: группа юридических лиц, входящая в состав Группы, отвечающая за лизинговую деятельность.
- Инвестиционно-банковские операции: осуществление операций на первичных и вторичных рынках долевого финансирования инструментов и заемных средств, предоставление брокерских услуг и осуществление торговых операций с ценными бумагами, включая операции «РЕПО» и сделки с производными финансовыми инструментами.
- Частные банковские операции и управление активами: полный спектр банковских услуг для клиентов с высоким уровнем дохода, включая управление их сбережениями и услуги по финансовому консультированию, доверительное управление, привлечение средств крупных корпоративных и частных клиентов посредством построения частных и коллективных инвестиционных схем, включая закрытые и открытые паевые инвестиционные фонды, предлагаемые клиентам через региональную сеть Группы.
- Операции казначейства и операции по управлению ресурсами: казначейство, размещающее и осуществляющее заимствование на денежном рынке, осуществляющее фондирование Группы за счет

выпуска долговых ценных бумаг, привлечения синдицированных кредитов и производящее операции с иностранной валютой. Кроме того, данный сегмент включает поддержание оптимальной позиции ликвидности Группы путем проведения операций с рыночными ценными бумагами, также отвечает за накопление и последующее перераспределение всех ресурсов, привлеченных другими сегментами.

- Корпоративные инвестиции и прочие операции: корпоративные операции, не осуществляемые и не относимые к другим бизнес-сегментам. Этот сегмент отвечает за операции со связанными сторонами Группы и отдельные виды операций с ценными бумагами. В соответствии с принципами трансфертного ценообразования Группы данный сегмент распоряжается капиталом Группы.
- Общехозяйственные операции: нераспределенные расходы, понесенные центральным административным аппаратом Группы. К данному сегменту также относятся прочие расходы головного офиса и непрямые, накладные расходы, такие, как реклама бренда (торговой марки) Группы, которые являются общими для всех отчетных сегментов. Данный сегмент также осуществляет операции, не связанные с основной операционной хозяйственной деятельностью Группы, например управление собственной административной недвижимостью.
- Страхование: спектр услуг по страхованию, включающий в себя страхование жизни, пенсионное страхование, страхование от несчастных случаев и медицинское страхование.

Анализ по сегментам представляется на рассмотрение руководству Группы на регулярной основе как часть управленческой отчетности. Он используется для оценки эффективности деятельности сегментов и принятия решений по распределению ресурсов.

## Изменения в учетной политике по сегментной отчетности

В 2012 году Группа получила контроль над ЗАО «УРАЛСИБ Жизнь». Активы и обязательства, доходы и расходы, относящиеся к страховому бизнесу ЗАО «УРАЛСИБ Жизнь», представлены в отдельном операционном сегменте «Страхование». Представленные сравнительные данные на 31 декабря 2011 года и за год, закончившийся на указанную дату, были скорректированы с учетом этих изменений.

В 2012 году Группа пересмотрела свой подход к отражению активов и обязательств, доходов и расходов, относящихся к операциям с компаниями малого и среднего бизнеса, и реклассифицировала данные статьи из сегмента «Корпоративные банковские операции» в сегмент «Розничные банковские операции». Представленные сравнительные данные на 31 декабря 2011 года и за год, закончившийся на указанную дату, были скорректированы с учетом этих изменений.

### СЕГМЕНТНАЯ ОТЧЕТНОСТЬ, МЛН РУБ.

	Активы			Обязательства			Прибыль			Выручка		
	31.12.2011	31.12.2012	Изменение,%	31.12.2011	31.12.2012	Изменение,%	31.12.2011	31.12.2012	Изменение,%	31.12.2011	31.12.2012	Изменение,%
Корпоративные банковские операции	142 626	133 612	▼6,3	113 291	106 854	▼5,7	1 149	506	▼56,0	15 062	15 013	▼0,3
Розничные банковские операции	84 807	114 448	▲35,0	162 060	186 384	▲15,0	4 291	8 551	▲99,3	17 059	20 277	▲18,9
Лизинговые операции	32 379	31 829	▼1,7	29 664	30 679	▲3,4	-1 547	-1 495	▲3,4	3 794	4 645	▲22,4
Инвестиционно-банковские операции	30 613	35 913	▲17,3	18 610	19 524	▲4,9	-1 816	-241	▲86,7	1 417	2 846	▲100,8
Частные банковские операции и управление активами	3 956	2 970	▼24,9	14 759	18 932	▲28,3	342	571	▲67,0	974	849	▼12,8
Операции казначейства и операции по управлению ресурсами	102 760	97 067	▼5,5	59 066	41 579	▼29,6	524	800	▲52,7	719	1 516	▲110,8
Корпоративные инвестиции и прочие операции	80 487	74 756	▼7,1	22 459	34 482	▲53,5	4 876	980	▼79,9	2 038	1 066	▼47,7
Общехозяйственные операции	8 898	8 913	▲0,2	429	526	▲22,6	-12 122	-13 640	▼12,5	-	-	-
Страхование	845	1 140	▲34,9	646	659	▲2,0	41	295	▲619,5	45	73	▲62,2
Операции между сегментами	-13 831	-8 536	▲38,3	-13 890	-8 540	▲38,5	59	2	▼96,6	-317	3	▲100,9
<b>Итого</b>	<b>473 540</b>	<b>492 112</b>	<b>▲3,9</b>	<b>407 094</b>	<b>431 079</b>	<b>▲5,9</b>	<b>-4 203</b>	<b>-3 671</b>	<b>▲12,7</b>	<b>40 791</b>	<b>46 288</b>	<b>▲13,5</b>

# Производственный капитал

---



---

Структура региональной сети // **68**

Заместитель Председателя Правления  
Банка Евгений Гурьев о «Бережливом»  
подходе // **72**

Политика противодействия  
коррупции // **74**

## ГЕОГРАФИЯ

В ФК «УРАЛСИБ» действуют два управленческих центра: Центральный офис (ЦО) в Москве отвечает за реализацию общекорпоративной стратегии, Удаленный центральный офис (УЦО) в Уфе руководит региональным развитием.

В 2012 году Корпорация была представлена в 7 из 8 федеральных округов России (за исключением Северо-Кавказского), в 56 субъектах РФ из 89. В Республике Башкортостан, Краснодарском крае и Кемеровской области Корпорация в значительной степени формирует финансовую инфраструктуру территории, обеспечивая доступ населения к комплексу современных финансовых услуг.

Управление региональной сетью Банка осуществляется через 7 региональных дирекций: Приволжскую, Северо-Западную, Южную, Сибирско-Дальневосточную, Уральскую, Центральную и Московскую.

Региональная сеть Банка насчитывает 452 офиса продаж. Закрытия офисов продаж Банка в 2012 году были связаны с их низкой рентабельностью и проводились в рамках мероприятий по повышению эффективности региональной сети Банка.

Офисы Частного банка и Управляющей компании расположены в Москве.

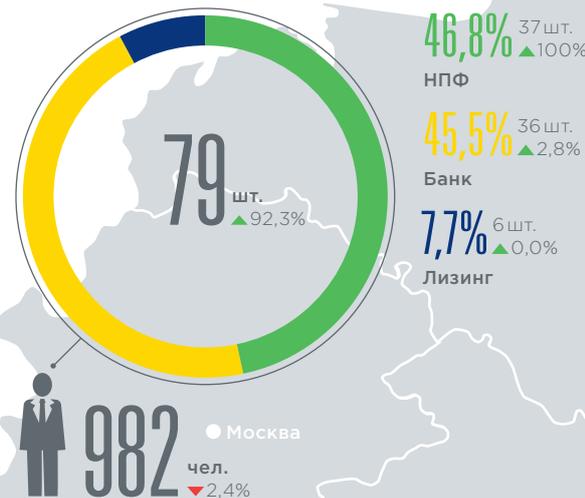
Головной офис НПФ «УРАЛСИБ» расположен в Москве. С 2003 года открыты филиалы в Красноярске, Уфе, Нижнем Новгороде, Санкт-Петербурге. В соответствии со стратегией развития Фонд не планирует развивать в ближайшее время собственную филиальную сеть. Привлечение и обслуживание клиентов осуществляется в офисах Банка «УРАЛСИБ».

Головной офис Лизинговой компании находится в Москве. Региональная сеть включает в себя 47 филиалов.

Головной офис компании «УРАЛСИБ Кэпитал» находится в Москве, доступ к международным рынкам обеспечивает офис в Лондоне (URALSIB Securities Limited).

### СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ, %

2012



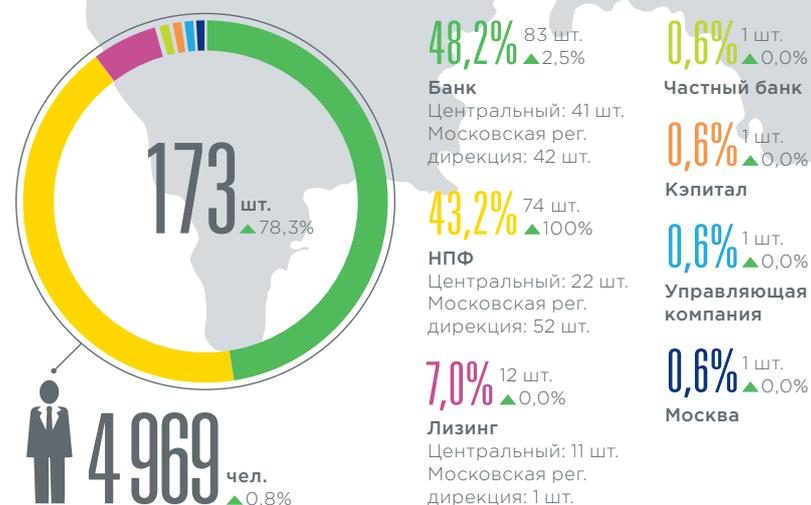
### СТРУКТУРА РЕГИОНАЛЬНОЙ СЕТИ ФК «УРАЛСИБ», %

2012



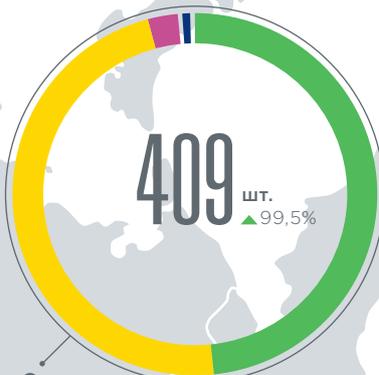
### ЦЕНТРАЛЬНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ, %

2012



ПРИВОЛЖСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ  
ОКРУГ, %

2012



5 139 чел.  
▲0,47%

49,1% 201 шт.  
▲100%

НПФ

48,1% 197 шт.  
▲0,0%

Банк

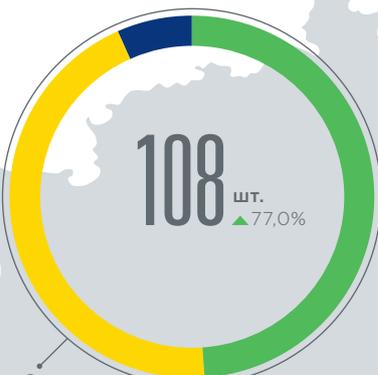
2,6% 10 шт.  
▲25,0%

Лизинг

0,2% 1 шт.  
▲0,0%

Центральный  
офис (Уфа)СИБИРСКО-ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ  
ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ, %

2012



1 425 чел.  
▼5,9%

49,1% 53 шт.  
▼1,8%

Банк

44,4% 48 шт.  
▲100%

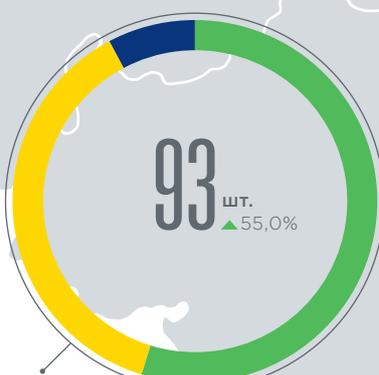
НПФ

6,5% 7 шт.  
▲0,0%

Лизинг

## ЮЖНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ, %

2012



1 425 чел.  
▼1,1%

54,8% 51 шт.  
▼3,8%

Банк

37,6% 35 шт.  
▲100%

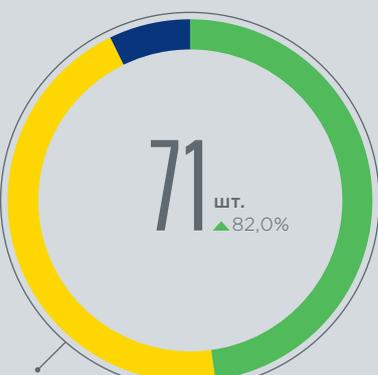
НПФ

7,6% 7 шт.  
▲0,0%

Лизинг

## УРАЛЬСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ОКРУГ, %

2012



952 чел.  
▼1,2%

47,9% 34 шт.  
▲0,0%

НПФ

45,0% 32 шт.  
▼5,9%

Банк

7,1% 5 шт.  
▲0,0%

Лизинг

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛА  
ПО РЕГИОНАЛЬНЫМ ДИРЕКЦИЯМ, ЧЕЛ.

2012



## ПРОГРАММА ОПТИМИЗАЦИИ ЗАТРАТ

### Стратегическая программа по оптимизации операционных затрат «Каскад»

Программа является ключевым звеном реализации стратегии по снижению доли расходов на операционную поддержку и улучшение рыночных позиций Банка. Для достижения устойчивых результатов Корпорация приступила к качественному изменению процессов операционных и поддерживающих подразделений, объединенных в комплексную программу «Каскад». Программа разработана на базе модели Единых центров обслуживания/компетенций (Shared Service Centre — SSC). Принятая политика сокращения издержек нацелена на достижение показателя cost/income на уровне 60%. Срок реализации программы — 2013–2014 годы.

### Результаты

#### Открыт Операционный центр в Твери

29 августа 2012 года в Твери состоялось торжественное открытие Операционного центра Банка «УРАЛСИБ». В Операционном центре сосредоточены процессы обработки и сопровождения расчетных операций и платежей клиентов всей филиальной сети Банка.

Перенос бэк-офисных процессов из региональной сети и головного офиса в удаленный Операционный центр обслуживания, стандартизация процессов операционной поддержки и их оптимизация проводятся в рамках масштабной комплексной программы по изменению архитектуры операционных процессов

#### ОБЩАЯ СХЕМА СТРАТЕГИЧЕСКИХ НАПРАВЛЕНИЙ ОПТИМИЗАЦИИ ОПЕРАЦИОННЫХ ЗАТРАТ «КАСКАД»



Банка. Реализация программы позволит перейти с территориально-распределенной на централизованную схему сопровождения операций банковской сети, что, в свою очередь, обеспечит существенное повышение управляемости и технологичности поддерживающих функций.

Центр организован в соответствии с лучшими мировыми практиками. Рабочие места укомплектованы современной техникой, оборудованы учебные классы для обучения кадров банковским технологиям, предусмотрены комнаты для питания и медицинский кабинет. В Операционном центре предполагается

круглосуточная работа, что связано с широкой географией бизнеса УРАЛСИБа: от Калининграда до Хабаровска.

Операционные возможности Центра планируется вывести на полный цикл в течение 2 лет. За это время для жителей Твери будет создано около 700 рабочих мест, на которые будут приглашены молодые специалисты, прежде всего выпускники вузов.

Создание Операционного центра Банка «УРАЛСИБ» стало возможным после подписания в феврале 2012 года соглашения «О сотрудничестве в рамках реализации инвестиционного проекта по созданию

«Центра Операционной поддержки» с участием губернатора области Андрея Шевелева и Председателя Правления Ильдара Муслимова. Соглашение предусматривает совместную деятельность сторон в рамках реализации программ социально-экономического развития региона. В частности, Банк рассматривает возможность участия в развитии финансово-кредитной сферы Тверской области, расширении спектра и качества банковских и страховых услуг, а также планирует осуществлять поддержку социально-культурных и благотворительных программ в регионе.

#### **Подписано соглашение на разработку и сопровождение единой автоматизированной банковской системы Finacle**

В октябре 2012 года Банк «УРАЛСИБ» и Infosys подписали дополнительный пакет документов на разработку и сопровождение единой автоматизированной банковской системы (АБС) Finacle. ИТ-комплекс Finacle должен объединить вокруг себя другие, лучшие в своем классе автоматизированные системы Банка.

Реализация проекта по созданию единой АБС на платформе Finacle позволит обеспечить стандартизацию и унификацию бэк-офисных бизнес-процессов, бесперебойность и надежность централизованных банковских сервисов, минимизировать операционные риски, снизить среднюю стоимость транзакций. Оптимизация банковских процессов повысит эффективность и управляемость бизнеса.

Кроме того, ожидается, что технологическая поддержка системы поможет в быстрой адаптации всех видов банковских продуктов и бизнес-процессов в условиях постоянно меняющейся конъюнктуры рынка, задействует в удобном формате 24x7x365 все каналы работы с клиентами, ускорит принятие решений без потери качества и обеспечит доходность бизнесу.

В нашей области уже насчитывается порядка десяти крупнейших федеральных операционных и колл-центров. Но Центр Банка «УРАЛСИБ» особенный. В феврале, когда мы подписывали соглашение о реализации этого проекта, одним из главных условий было трудоустройство молодых специалистов. Я ценю тот факт, что УРАЛСИБ держит свое слово и проводит кадровую политику, выстроенную на использовании местных трудовых ресурсов и тесном взаимодействии с ведущими вузами региона.

Подчеркнул губернатор  
Тверской области  
Андрей Шевелев

Пилотное внедрение Finacle состоялось в Екатеринбургском филиале Банка. В настоящее время Infosys производит доработку системы, после чего совместно с Банком приступит к подготовке «релиза типового филиала». Ввод в эксплуатацию нового релиза единой АБС запланирован на январь 2013 года. Завершающий этап внедрения системы пройдет в головном офисе Банка в Москве.

Решение о выборе АБС Finacle производства Infosys в качестве единой системы было принято экспертами Банка «УРАЛСИБ» на основании результатов сравнительного анализа параметров системы. В числе предъявляемых требований были производительность, полнота функциональности, возможности системы для поддержки действующего уровня и темпов развития Банка, объем реинжиниринга бизнес-процессов, гибкость настроек, а также такие параметры, как специализация, величина и устойчивость компании поставщика, наличие консалтинговой составляющей компании.

**Банк в 2012 году приступил к реализации масштабной программы оптимизации операционных затрат. Один из ее центральных элементов — проект «Внедрение бережливых технологий». Расскажите, на что он направлен.**

Проект повышения производительности труда с применением бережливых технологий основан на модели Lean. Цель проекта — внедрить в деятельность Корпорации инновационные управленческие технологии, которые должны направить усилия руководителей на вовлечение своих подчиненных в постоянный поиск возможностей для улучшений. Мы хотим сформировать в центрах поддержки среду постоянного совершенствования качества услуг на основе четырех базовых принципов: повышения производительности процессов, ликвидации операций, не участвующих в создании ценности для конечного потребителя, гибкости в управлении загрузкой и распределении ресурсов.

**Есть ли сейчас в Банке, на Ваш взгляд, возможности для широкого применения Lean-технологий?**

На мой взгляд, сейчас сложились наиболее благоприятные условия для реализации проекта Lean. Сам термин Lean, переведенный на русский язык и закрепившийся в литературе как «бережливый», говорит о необходимости быть бережливым, об отсутствии избытка ресурсов. Производственная система Тойоты, лежащая в основе «бережливого» подхода, появилась, когда компания находилась в непростых для нее условиях, и помогла ей стать лидером международного автомобильного рынка. Показатели эффективности работы Банка в настоящее время также далеки от показателей сопоставимых с нами банков, что мешает нашей конкурентоспособности. Да и в целом ситуация в банковском секторе такова, что времена сверхдоходов и высокой рентабельности прошли, поэтому надо искать иные возможности зарабатывать и развиваться. «Бережливый» подход может с успехом применяться

в решении практически любых задач Банка, связанных с повышением эффективности процессов, будь то продажа продуктов, обслуживание, удержание клиентов или снижение операционных затрат; этот подход позволяет в минимальные сроки и без существенных инвестиций значительно повысить производительность труда и уровень конкурентоспособности продуктов на рынке.

**Как Вы оцениваете достигнутые результаты: соответствуют ли они ожиданиям?**

Результаты работы в 2012 году я оцениваю положительно — были достигнуты все поставленные на прошедший год цели. Сформирован центр компетенций Lean — команда проектного офиса, которая прошла обучение и получила опыт совместной работы с ведущими мировыми консалтинговыми фирмами. Команда уже на стадии пилотного проекта разработала уникальную методологию внедрения бережливых технологий и, что особенно ценно, провела тестирование новых инструментов в действующих подразделениях

Розничного банка — Дирекции андеррайтинга кредитных сделок и новом Операционном центре в г. Твери. Этот пилот показал удивительные результаты — производительность труда выросла на 50% только за счет устранения потерь на ресурсоемких операциях, переключения сотрудников на различные роли кредитного процесса в зависимости от текущей нагрузки и осознания сотрудниками потребностей клиента.

**Какие выводы можно сделать после года реализации программы?**

Резюмируя опыт 2012 года, можно сказать, что мы получили на практике подтверждение тому, что «бережливые» технологии — это рабочий, простой в применении и очень эффективный инструмент. Главное — видеть самое ценное для своего клиента, его потребности и удовлетворять их без избыточных затрат ресурсов. Результаты пилота уже сейчас положены в основу предложенного Департаменту розничного кредитования организационного

# Создавая среду самосовершенствования, мы все начинаем мыслить по-другому

решения — управлять всеми централизованными подразделениями как «большой» ячейкой, т.е. переключать андеррайтеров, райтеров и кредитных инспекторов по ролям в зависимости от избытка или недостатка ресурсов на каком-либо из этапов кредитного процесса. На основе этого решения проходит тестирование модели прогноза потока заявок и расчета необходимой численности по ролям централизованного кредитного процесса.

## Расскажите о приоритетах и ключевых задачах проекта.

Нужно, чтобы люди стали мыслить категориями Lean! Ключевой фактор успеха проекта — изменение мышления и поведения сотрудников. Банк

не сможет рассчитывать на создание среды постоянного совершенствования и постоянный рост производительности процессов, если мы все не станем мыслить по-другому. Основная сложность в том, что образ мысли в «бережливом» подходе расходится с образом мышления «массового» производства, ставшего традиционным. Нужно серьезно изменить приоритеты. Так, усилия должны, прежде всего, быть направлены на повышение гибкости и технологичности процессов, возможно, даже в ущерб расширению масштабов бизнеса. Нужно выстроить новую систему мотивации, которая будет поддерживать рядовых сотрудников, создающих дополнительную стоимость. При этом не только

руководители должны знать цели бизнеса. У каждого сотрудника нужно сформировать четкое представление о том, каким образом его работа соотносится с целями компании. На мой взгляд, «бережливый» подход созвучен нашей корпоративной культуре с точки зрения осознанности деятельности и демократизма — это крепкое основание для повышения нашей эффективности.

## Евгений Гурьев

Заместитель  
Председателя Правления  
Банка «УРАЛСИБ»



## ПОЛИТИКА ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ

В декабре 2012 года утверждена Политика Банка «УРАЛСИБ» по противодействию коррупции. Политика разработана в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и с учетом требований общепризнанных принципов и норм международного права, международных договоров и антикоррупционных законодательных актов, включая принципы Глобального договора ООН (the United Nations Global Compact)\*.

Политика является базовым документом, определяющим ключевые принципы и требования, направленные на предотвращение коррупции и соблюдение норм применимого антикоррупционного законодательства в Компании членами ее органов управления, работниками и иными лицами, которые могут действовать от имени Компании.

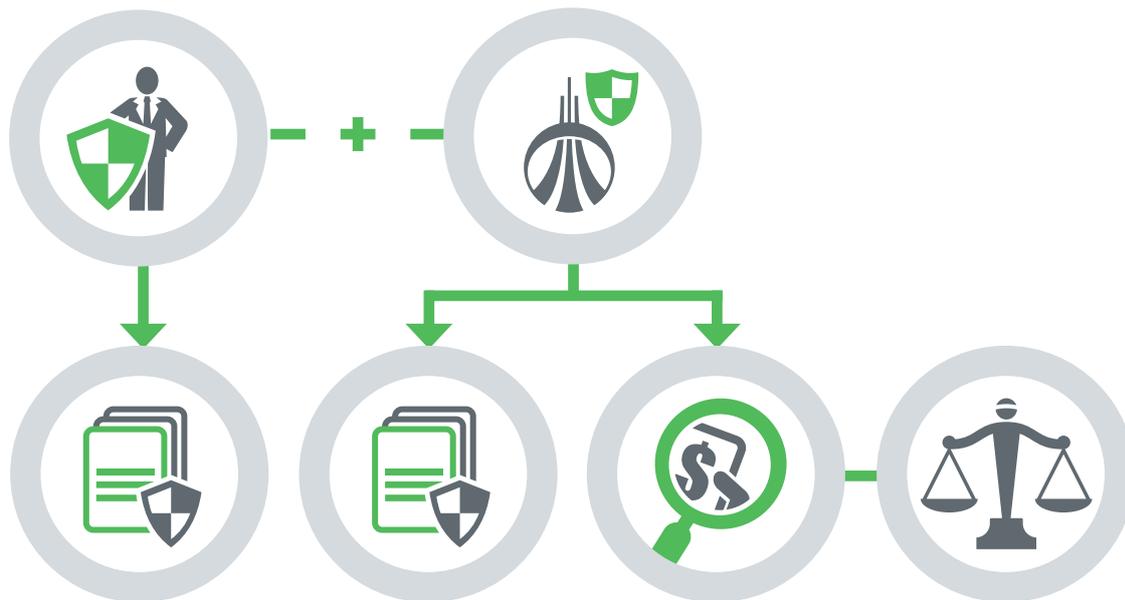
На основе положений Политики Служба комплаенс приступила к разработке Программы профилактики коррупционных правонарушений, включающей в себя стандарты деятельности и процедуры контроля.

\* Глобальный договор представляет собой основу для предпринимателей, желающих соотносить свою деятельность и стратегии с десятью принципами из области прав человека, трудовых отношений, охраны окружающей среды и борьбы с коррупцией.

### ПРОЦЕДУРЫ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ

**Служба комплаенс** (назначен ответственный за профилактические мероприятия по противодействию коррупции)

**Политика Банка «УРАЛСИБ» по противодействию коррупции**



- Создание Операционного центра (ОЦ) в Твери и перевод в него процессов операционной поддержки из региональной сети и головного офиса
- Создание Центра общепанковских услуг (ЦОУ) в Уфе и перевод в него поддерживающих функций из региональной сети
- Консолидация филиалов в пять макрофилиалов и перевод их на единую систему учета

- Проводится экспертиза внутренних регламентов и проектов договоров на наличие коррупционных рисков
- Типовые договоры содержат антикоррупционную оговорку — заверение об отказе от нарушения применимого антикоррупционного законодательства
- Установлены процедуры учета и обращения подарков и представительских расходов
- Проводится проверка контрагентов:
  - отношение к коррупционным правонарушениям;
  - наличие собственных систем противодействия коррупции;
  - аффилированность с заинтересованными лицами Банка

#### Проводятся контрольные мероприятия по выявлению фактов коррупции:

- соблюдение предоставленных полномочий;
- выявление коррупционных нарушений в бизнес-процессах;
- выявление конфликта интересов сотрудников

#### Дисциплинарная ответственность за коррупционные правонарушения

## Принципы политики противодействия коррупции Банка «УРАЛСИБ»

### Миссия высшего руководства Банка

Акционеры, члены Совета директоров, Правления, Председатель Правления и должностные лица Банка должны формировать этический стандарт неприемлемого отношения к любым формам и проявлениям коррупции на всех уровнях, подавая пример своим поведением и осуществляя ознакомление с антикоррупционной политикой всех работников и контрагентов.

Принцип «Нулевая терпимость» — неприятие коррупции в любых формах и проявлениях при осуществлении повседневной деятельности и стратегических проектов.

### Запрет коррупции

Работникам Банка строго запрещается прямо или косвенно, лично или через посредничество третьих лиц участвовать в коррупционных действиях, предлагать, давать, обещать, просить и получать взятки или совершать платежи для упрощения административных, бюрократических и прочих формальностей в любой форме, в том числе в форме денежных средств, ценностей, услуг или иной выгоды, каким-либо лицам и от каких-либо лиц или

организаций, включая коммерческие организации, органы власти и самоуправления, государственных служащих, частные компании и их представителей.

### Проверка контрагентов

Банк прилагает разумные усилия, чтобы минимизировать риск деловых отношений с контрагентами, которые могут быть вовлечены в коррупционную деятельность, для чего проводит проверку терпимости контрагентов к взяточничеству, в том числе проверку наличия у них собственных антикоррупционных процедур или политик, их готовности соблюдать требования настоящей Политики и включать в договоры антикоррупционные условия (оговорки), а также оказывать взаимное содействие для этического ведения бизнеса и предотвращения коррупции.

### Ответственность

Работники всех структурных подразделений Банка, независимо от занимаемой должности, несут ответственность, предусмотренную действующим законодательством Российской Федерации за соблюдение антикоррупционных принципов и требований, а также за действия (бездействие) подчиненных им лиц, нарушающих эти принципы и требования.

## МАРКЕТИНГОВЫЕ КАМПАНИИ-2012

Банк «УРАЛСИБ» провел в 2012 году десять крупных маркетинговых кампаний в поддержку новых продуктовых предложений и кампанию социальной рекламы по финансовой грамотности. Во всех рекламных материалах клиентам предоставлялась полная и объективная информация, необходимая для оценки возникающей финансовой нагрузки.

### РЕГИОНАЛЬНАЯ РЕКЛАМНАЯ КАМПАНИЯ В ПОДДЕРЖКУ КАРТЧНОГО ПРОДУКТА «УРАЛСИБ | КОПИЛКА»

### ФЕДЕРАЛЬНАЯ РЕКЛАМНАЯ КАМПАНИЯ ПО ПОДДЕРЖКЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО КРЕДИТА «ОФИЦЕРСКИЙ»

### ФЕДЕРАЛЬНАЯ РЕКЛАМНАЯ КАМПАНИЯ ПО ПОДДЕРЖКЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО КРЕДИТА «ДЛЯ ДВОИХ»

### ФЕДЕРАЛЬНАЯ РЕКЛАМНАЯ КАМПАНИЯ ПО ИПОТЕЧНОМУ КРЕДИТОВАНИЮ «10% ПОД КЛЮЧ»

РЕГИОНАЛЬНАЯ РЕКЛАМНАЯ КАМПАНИЯ В ПОДДЕРЖКУ  
ПРОЕКТА «ДНИ ОТКРЫТЫХ ИДЕЙ ДЛЯ МАЛОГО БИЗНЕСА»

**ДНИ ОТКРЫТЫХ ИДЕЙ  
ДЛЯ МАЛОГО БИЗНЕСА**

Льготные условия по кредитованию от БАНКА УРАЛСИБ  
Дополнительные скидки для участников семинаров  
Акция проходит с 20.03.2012 г. по 20.07.2012 г.

Узнайте подробности на сайте [www.bankuralsib.ru](http://www.bankuralsib.ru)  
и в отделениях Банка.

Мы рады Вас по адресу

**УРАЛСИБ | БАНК**

**ДНИ ОТКРЫТЫХ ИДЕЙ  
ДЛЯ МАЛОГО БИЗНЕСА**  
Семинары для руководителей и собственников малого бизнеса

**ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ СКИДКИ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ СЕМИНАРОВ\***

- Выплата по кредитам, ипотеке, автокредитам
- Скидка 20% на услуги по оформлению кредитов и ипотеки
- Скидка 20% на услуги по оформлению кредитов и ипотеки

**ВСТУПАЮЩИЕ СКИДКИ**

- Скидка на услуги по оформлению кредитов и ипотеки
- Скидка на услуги по оформлению кредитов и ипотеки

**ПЕРИОД: ИЮНЬ - СЕНТЯБРЬ**

Узнайте подробности на сайте [www.bankuralsib.ru](http://www.bankuralsib.ru)  
и в отделениях Банка.

**ВХОД  
БЕСПЛАТНЫЙ**

**УРАЛСИБ | БАНК**

РЕГИОНАЛЬНАЯ РЕКЛАМНАЯ КАМПАНИЯ  
ПО ВКЛАДУ «ДОСТОЙНЫЙ ДОМ ДЕТЯМ!»

**9,5%  
ЦЕЛЫХ  
+ ПЯТЬ ДЕСЯТЫХ**

**ДЕПОЗИТ «ДОСТОЙНЫЙ ДОМ ДЕТЯМ»**  
ПОДРЯДИТЕ ВЫСОКИЕ ПРОЦЕНТЫ ПО ВКЛАДУ И ПОМОЖИТЕ ДЕТЯМ!  
9,5% годовых от суммы вклада по Вашему поручению будут перечисляться  
на улучшение жилищных условий детей в детских домах!

Срок	Ставка	Процент
1 месяц	9,5%	0,5%
3 месяца	9,5%	0,5%
6 месяцев	9,5%	0,5%
12 месяцев	9,5%	0,5%

8 800 5 000 000  
[www.bankuralsib.ru](http://www.bankuralsib.ru)

**УРАЛСИБ | БАНК**

ФЕДЕРАЛЬНАЯ РЕКЛАМНАЯ КАМПАНИЯ В ПОДДЕРЖКУ  
ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ КРЕДИТОВ «ЗАПРОСТО!»

Исполнение желаний?  
**ЗАПРОСТО!**  
в кредит за  
**1199**  
рублей в месяц

Ремонт, Учеба, Путешествия

заявки по телефону:  
8 800 500 00 00

**УРАЛСИБ | БАНК**

Нужен кредит?  
**ЗАПРОСТО!**

**15%**  
годовая ставка

**1 день**  
рассмотрение заявки

до 1 000 000 руб.  
на срок до 5 лет

заявки по телефону:  
8 800 500 00 00

**УРАЛСИБ | БАНК**

ФЕДЕРАЛЬНАЯ РЕКЛАМНАЯ КАМПАНИЯ  
В ПОДДЕРЖКУ ПРОДУКТА «БИЗНЕС-ДОВЕРИЕ»

**СКОРЕЕ  
СКОРОГО!**

**КРЕДИТЫ МАЛОМУ БИЗНЕСУ  
ЗА 5 ДНЕЙ!**

- до 3 млн рублей
- на любые цели
- минимальный пакет документов\*
- без залога и комиссий

\* Основание: решение арбитражного суда о признании должника банкротом.

25 лет  
8 800 200 45 20  
[www.bankuralsib.ru](http://www.bankuralsib.ru)

**УРАЛСИБ | БАНК**

РЕГИОНАЛЬНАЯ КАМПАНИЯ ПО ПРОДВИЖЕНИЮ  
ПЕРЕВОДОВ «ТРУДНОСТЕЙ ПЕРЕВОДА – НЕТ!»



ФЕДЕРАЛЬНАЯ РЕКЛАМНАЯ КАМПАНИЯ  
ПО ПОДДЕРЖКЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО КРЕДИТА  
«БРАК ПО ЛЮБВИ! КРЕДИТ ПО РАСЧЕТУ!»



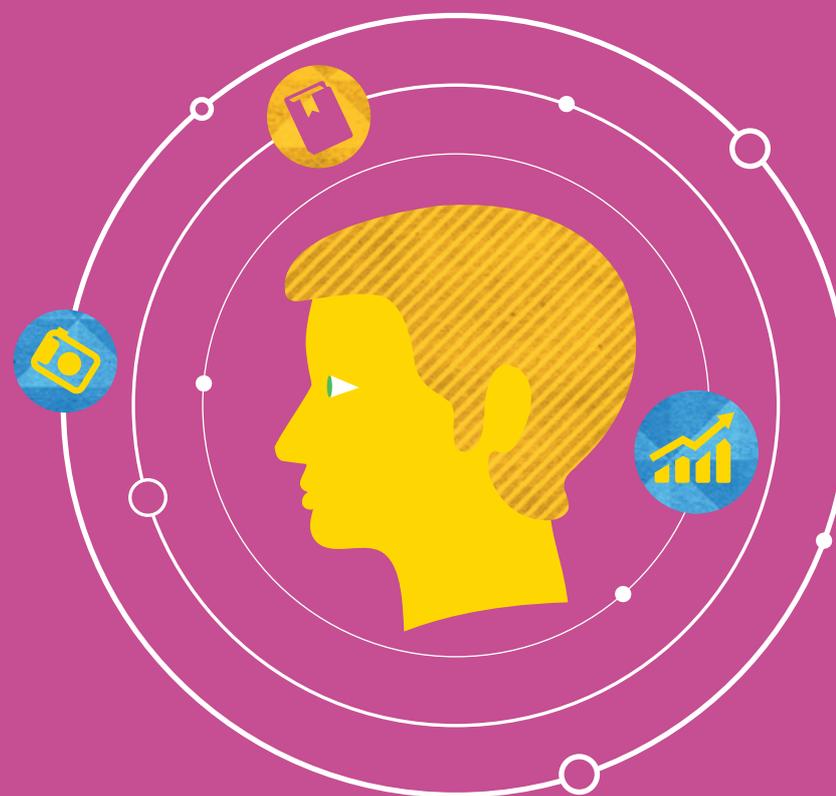
КАМПАНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ РЕКЛАМЫ В ПОДДЕРЖКУ ПРОЕКТА  
ФИНАНСОВОЙ ГРАМОТНОСТИ «ИПОТЕКА: ДЕЙСТВУЙ ПРАВИЛЬНО!»



Кампания социальной рекламы 2012 года посвящена теме ипотечного кредитования. Реализована в 15 городах России при поддержке Министерства финансов Российской Федерации и Фонда «Народная Инициатива». На носителях наружной рекламы размещалась серия плакатов с полезными и лаконичными рекомендациями, обращающими внимание граждан на важные аспекты ипотечного кредитования.

# Человеческий капитал

---



---

Структура персонала // **80**

Внутренняя социальная политика // **85**

Мотивационные программы // **87**

## СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА

Управление персоналом в ФК «УРАЛСИБ» построено по традиционной для крупных корпораций схеме: структурные подразделения Службы человеческих ресурсов поддерживают основные векторы деятельности Корпорации и учитывают приоритеты акционеров компаний, входящих в Корпорацию.

В рамках HR-функции в ФК «УРАЛСИБ» развиваются как стандартные, так и уникальные для российского рынка направления: исследования уровня вовлеченности сотрудников, внутренний консалтинг, кросс-переходы, развитие корпоративной культуры, мотивация к здоровому образу жизни. Специфику структуры службы определяют три фактора: региональный масштаб бизнеса Корпорации, присутствие на различных направлениях рынка финансовых услуг и приверженность принципам социально ответственного предпринимательства.

Переход к новой системе управления MBV (управления по ценностям) повлек пересмотр существующей модели компетенций. Обновленная в 2011 году модель включает 4 общекорпоративные и 8 менеджерских компетенций, в которых зафиксированы миссия, точки опоры и этические принципы ФК «УРАЛСИБ».

На основе корпоративной модели компетенций созданы инструменты для ключевых HR-процессов (подбор, оценка, обучение, развитие) и проведены мероприятия по оценке ключевого персонала. Данные оценки положены в основу программы развития новых компетенций у сотрудников Корпорации.

В связи с переходом на систему MBV в ФК «УРАЛСИБ» уделяется особое внимание развитию корпоративной культуры как наиболее действенному инструменту привлечения, развития и удержания персонала.

Стратегия развития персонала направлена на внедрение принципов социально ответственного бизнеса непосредственно в практику управления и клиентского обслуживания.

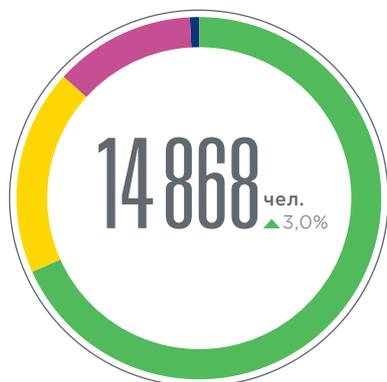
## РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ ПО ВОЗРАСТУ, ЧЕЛ.

2012



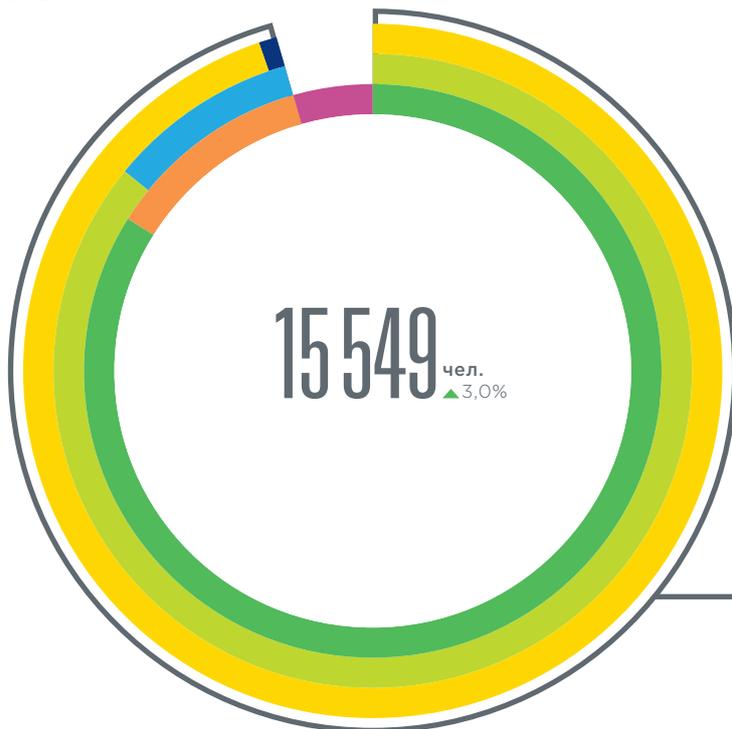
## СТРУКТУРА ПЕРСОНАЛА, %

2012



## ДИНАМИКА ИЗМЕНЕНИЯ ОБЩЕЙ ЧИСЛЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ, %

2012



Общая численность  
сотрудников  
компании:

84,1% 13 078 чел.  
▲0,8%

Штатные работающие

11,5% 1 790 чел.  
▲0,8%

Штатные в отпуске  
по беременности

4,4% 681 чел.  
▲100,3%

Внештатные

Распределение штатных  
сотрудников по типу  
трудового контракта:

90,0% 13 380 чел.  
▲0,9%

Долгосрчный

10,0% 1 488 чел.  
▼0,6%

Краткосрочный

Распределение  
штатных сотрудников  
по типу занятости:

99,1% 14 737 чел.  
▲1,6%

Полный

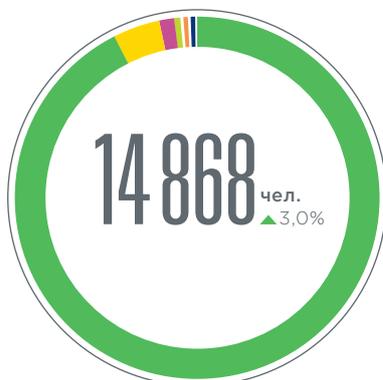
0,9% 131 чел.  
▼50,0%

Сокращенный

14 868 штатных сотрудников  
▲0,3%

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ШТАТНЫХ СОТРУДНИКОВ ПО КЛЮЧЕВЫМ  
БИЗНЕС-НАПРАВЛЕНИЯМ (СУБХОЛДИНГАМ), %

2012



93,0% 13 834 чел.  
▲0,3%

Коммерческий банк

4,4% 635 чел.  
▲17,4%

Лизинговый

1,4% 209 чел.  
▼10,7%

Инвестиционно-  
банковское  
обслуживание

0,7% 111 чел.  
▼2,6%

Управление активами

0,4% 67 чел.  
▲8,1%

Частный банк

0,1% 12 чел.  
▲20,0%

Негосударственный  
пенсионный фонд

## СОТРУДНИКИ, ВЫШЕДШИЕ ИЗ ОТПУСКА ПО УХОДУ ЗА РЕБЕНКОМ, %

2012



82% 419 чел.  
▼29,6%

Продолжают работать  
в компаниях Корпорации

18% 90 чел.  
▼58,1%

Уволились

### КОЭФИЦИЕНТ ПОТЕРЯННЫХ ДНЕЙ (АБСЕНТЕИЗМ), %

2012



Среднее значение по всем регионам: **3,2%** ▲33,3%

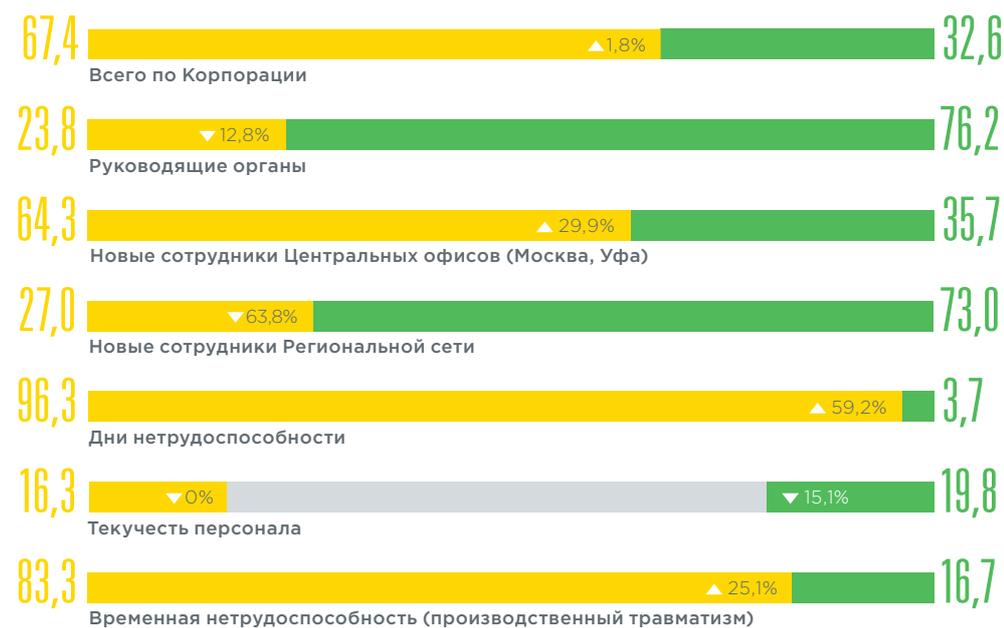
### РАСПРЕДЕЛЕНИЕ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ ПО РЕГИОНАМ, %

2012



### ГЕНДЕРНЫЙ БАЛАНС, %

2012



■ Женщины ■ Мужчины

### Сотрудники с инвалидностью

В рамках региональных законов о квотировании в ФК «УРАЛСИБ» принимаются на работу инвалиды и молодые специалисты, направляемые из центров занятости населения Москвы и Уфы. В 2012 году в штат принято 4 специалиста с установленной инвалидностью. Численность сотрудников данной категории, находящихся в штате, составляет 68 человек, что соответствует установленной квоте.

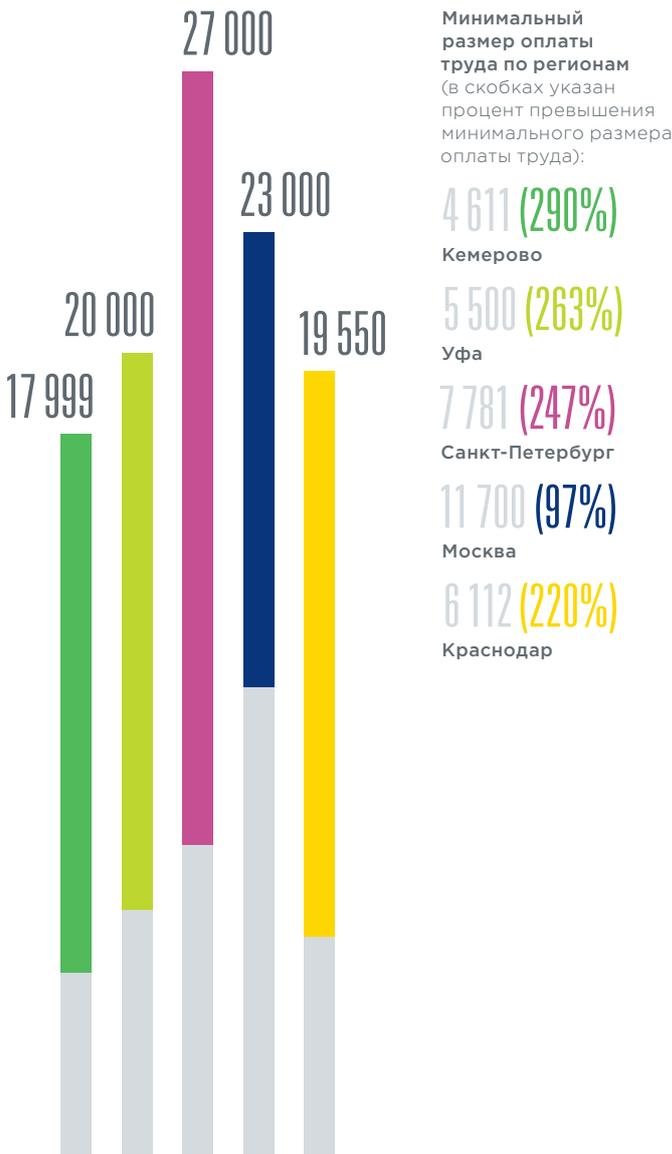
### Минимальный размер оплаты труда

В Корпорации разработана единая шкала заработных плат и система региональных коэффициентов. Объем вознаграждения рассчитывается исходя из достигнутых бизнес-результатов и выполнения запланированных KPI. Базовые тарифные ставки по однотипным должностям для мужчин и женщин не отличаются.

На конец 2012 года минимальная ставка специалиста при полной занятости составляла 17 999 рублей (бухгалтер-операционист, Кемерово), что в 3,9 раза превышает уровень минимального размера оплаты труда (МРОТ), установленного в регионе.

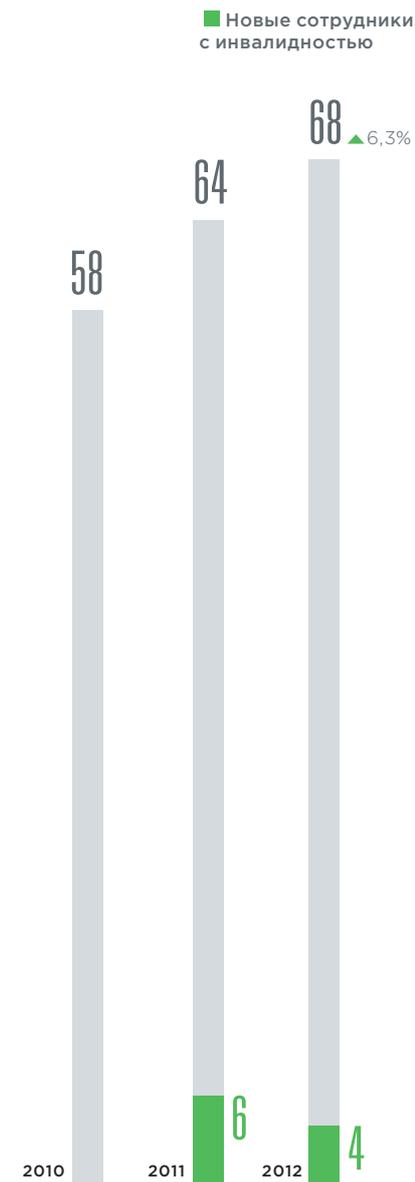
### МИНИМАЛЬНЫЙ РАЗМЕР ОПЛАТЫ ТРУДА\* (БУХГАЛТЕР-ОПЕРАЦИОНИСТ), РУБ.

2012



\* На основе данных региональной сети Банка «УРАЛСИБ».

### КОЛИЧЕСТВО СПЕЦИАЛИСТОВ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ, ЧЕЛ.



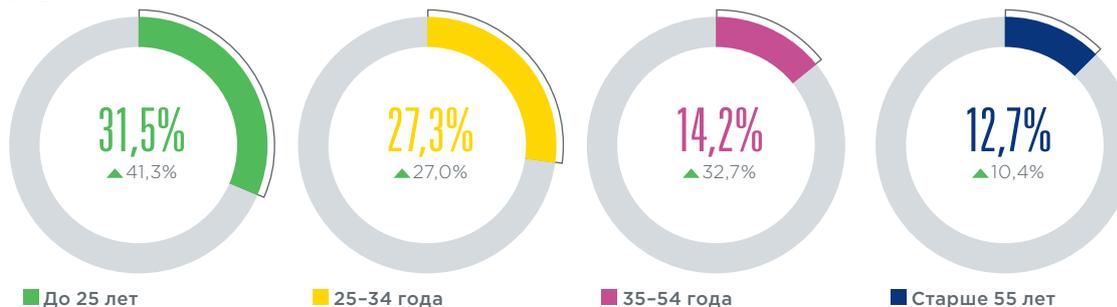
■ Новые сотрудники с инвалидностью

### Текучесть персонала

В 2012 году консолидированный показатель текучности персонала в ФК «УРАЛСИБ» соответствовал запланированному коридору 15–30%, который по международным стандартам является оптимальным для финансовой отрасли. При таком уровне Корпорация получает необходимый приток новых сотрудников, а с ними — новые идеи и подходы.

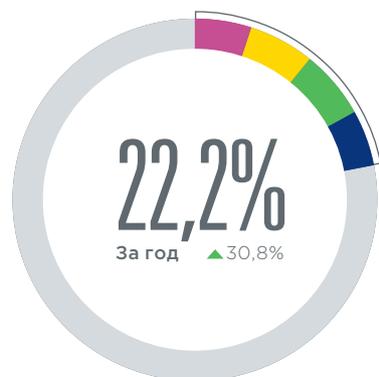
### ТЕКУЧЕСТЬ ПЕРСОНАЛА ПО ВОЗРАСТНЫМ ГРУППАМ, %

2012



### ТЕКУЧЕСТЬ ПЕРСОНАЛА ПО КВАРТАЛАМ, %

2012



5,1% ▲54,5%  
I квартал

6,2% ▲19,2%  
III квартал

5,8% ▲28,9%  
II квартал

5,1% ▲21,4%  
IV квартал

### ТЕКУЧЕСТЬ ПЕРСОНАЛА В РАЗБИВКЕ ПО РЕГИОНАМ, %

2012



Центральная дирекция

Северо-Западная дирекция

Сибирско-Дальневосточная дирекция

Московская дирекция

Уральская дирекция

Южная дирекция

Приволжская дирекция

## ВНУТРЕННЯЯ СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Развитие внутренней социальной политики в целом поддерживается и корректируется акционерами Корпорации. Все проекты и программы рассматривает и утверждает Правление ФК «УРАЛСИБ». В 2012 году расходы на социальные программы были увеличены на 12,6% и составили 434,9 млн руб.

Мероприятия в области улучшения условий труда и здоровья:

- коллективный договор [1];
- социальная потребительская корзина [2];
- здоровье и безопасность на рабочем месте [3-4];
- продвижение здорового образа жизни [5-7];
- мотивационные программы [8-16].

### Программа «Социальная потребительская корзина»

ФК «УРАЛСИБ» предоставляет своим сотрудникам компенсацию стоимости услуг, направленных на улучшение здоровья, в формате потребительской корзины, которая включает добровольное медицинское страхование (ДМС), санаторно-курортное лечение и оплату занятий в фитнес-клубах. У сотрудника есть возможность выбрать необходимый ему набор услуг.

### ПРОГРАММЫ ВНУТРЕННЕЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ

2012



1 Коллективный договор



5 Командные спортивные мероприятия



9 Доплата по беременности и родам



13 Оплата сотовой связи



2 Социальная потребительская корзина



6 Продвижение здорового образа жизни



10 Материальная помощь



14 Детские путевки



3 Благоустроенное рабочее место



7 Кампания «Некурящий офис»



11 Доплата по листкам нетрудоспособности



15 Новогодние подарки детям сотрудников



4 Дополнительное страхование от несчастных случаев



8 Корпоративная пенсионная программа



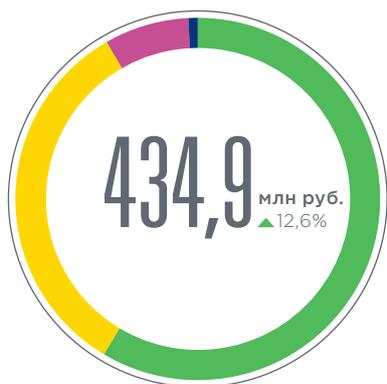
12 Награждение сотрудников со стажем 10 и 15 лет



16 Доплата за работу в ночное время сверх нормативов

#### СТРУКТУРА ЗАТРАТ НА ВНУТРЕНнюю СОЦИАЛЬную ПОЛИТИКУ, %

2012



**58,6%** 255 млн руб. ▲39,6%

Мотивационные программы

**33,2%** 144,6 млн руб. ▼11,2%

Социальная потребительская корзина

**7,4%** 32,4 млн руб. ▼11,5%

Продвижение здорового образа жизни

**0,8%** 2,9 млн руб. ▼27,5%

Здоровье и безопасность на рабочем месте

### Коллективный договор

Корпорация в 2009 году заключила Коллективный договор со своими сотрудниками. В нем зафиксированы права и обязанности работника и работодателя в следующих разделах: «Рабочее время», «Время отдыха», «Оплата труда», «Гарантии при возможном высвобождении работников», «Условия работы, охрана и безопасность труда», «Возмещение вреда, причиненного здоровью работников», «Социальные гарантии и компенсации работникам», «Обучение», «Гарантии деятельности профсоюзных организаций», «Контроль за выполнением Коллективного договора». Минимальный период уведомления об изменениях в деятельности организации, установленный Коллективным договором, составляет два месяца. В 2012 году действие договора пролонгировано. Изменений в перечень социальных гарантий сотрудникам за отчетный период не вносилось.

#### СТРУКТУРА ЗАТРАТ НА ПРОГРАММЫ: «ПРОДВИЖЕНИЕ ЗДОРОВОГО ОБРАЗА ЖИЗНИ» И «ЗДОРОВЬЕ И БЕЗОПАСНОСТЬ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ», МЛН РУБ.

2012



#### ЗАТРАТЫ НА МОТИВАЦИОННЫЕ ПРОГРАММЫ, МЛН РУБ.

2012



## Программа «Продвижение здорового образа жизни»

Программа реализуется в рамках принятой в 2007 году «Внутренней социальной политики» ФК «УРАЛСИБ». Методологическую основу программы составляют стратегические разработки Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ) и Министерства здравоохранения РФ по снижению экономического ущерба, наносимого здоровью населения поведенческими факторами риска, такими, как курение, повышенное артериальное давление, нездоровое питание, низкая физическая активность, избыточная масса тела и др.

Для разработки собственных программ ЗОЖ Корпорация руководствуется Рамочной конвенцией ВОЗ по борьбе против табака, Концепцией по увеличению физической активности и снижению избыточной массы тела для Европейского региона (ВОЗ), Национальной стратегией по борьбе против табака.

Оценка эффективности программы проводится по методике ВОЗ (опросник BRFSS — Behavioral Risk Factor Surveillance System: оценка поведенческих факторов риска).

Оценка динамики развития факторов риска среди сотрудников проводится ежегодно на основе случайной репрезентативной выборки. С целью снижения риска заболеваний в Корпорации в 2012 году были проведены мотивационные кампании «Некурящий офис» и «Неделя здоровья».

Количество сотрудников, участвующих в программах ЗОЖ, составляет 50%.

Основные направления программы:

- добровольное донорство крови;
- корпоративные спортивные мероприятия;
- вакцинация сотрудников;
- проект «Женское здоровье»;
- кампания «Некурящий офис».

## Программа «Здоровье и безопасность на рабочем месте»

Вопросы здоровья и безопасности на производстве зафиксированы в Коллективном договоре, внутренних нормативных документах и трудовых договорах с сотрудниками. В ФК «УРАЛСИБ» отсутствуют официальные соглашения с профсоюзами в области охраны труда. Все требования профсоюзов были учтены в рамках переговоров при заключении Коллективного договора.

В соответствии с приказами о распределении обязанностей ответственность за соблюдение требований законодательства в области охраны труда возложена на руководителей функциональных подразделений и специалистов по охране труда. Доля персонала, представленная в совместных комитетах по здоровью и безопасности, составляет 1% от общей численности сотрудников. Доля инженеров по охране труда от общего числа штатных сотрудников составляет 0,29%.

Случаев профессиональных заболеваний сотрудников ФК «УРАЛСИБ» в 2012 году зафиксировано не было.

За год в Корпорации произошли 6 несчастных случаев. Происшествия зафиксированы в Москве, Санкт-Петербурге, Уфе и Белорезке. Все травмы и повреждения не привели к серьезным последствиям для здоровья пострадавших. Зафиксированные в 2012 году несчастные случаи не связаны с прямым исполнением служебных обязанностей и не являются следствием нарушения требований охраны труда. Общее число дней временной нетрудоспособности по фактам производственного травматизма — 213 рабочих дней.

В целях снижения риска возникновения несчастных случаев на производстве специалисты по охране труда проводили в подразделениях разбор причин каждого

несчастливого случая, произошедшего на производстве в 2012 году.

### Благоустройство рабочих мест

Сотрудники Корпорации обеспечиваются чистой питьевой водой, оборудованием для приготовления пищи. В каждом офисе для профилактики профессиональных заболеваний создаются Уголки здоровья.

## Мотивационные программы

### Пенсионная программа

Программа реализуется с 1 октября 2010 года. Она состоит из двух частей: государственной программы софинансирования накопительной части трудовой пенсии в соответствии с Федеральным законом № 56-ФЗ «О дополнительных страховых взносах на накопительную часть трудовой пенсии и государственной поддержке формирования пенсионных накоплений», в которой принимает участие и работодатель, и фонда негосударственного пенсионного обеспечения (НПО). В случае перевода сотрудником накопительной части из Пенсионного фонда России в НПФ «УРАЛСИБ» работодатель перечисляет на его накопительный счет взносы, размер которых зависит от стажа работы в Корпорации и размера заработной платы. В программе могут принимать участие сотрудники со стажем более 3 лет.

### Льготное кредитование и страхование

Корпорация предоставляет своим сотрудникам льготное ипотечное и потребительское кредитование, все виды льготного страхования.

### Поощрение лояльных сотрудников

В Корпорации действует программа поощрения сотрудников, проработавших в Корпорации ровно 10, 15 или 20 лет.

### Компенсации за период нетрудоспособности

В случае заболевания Корпорация компенсирует своим штатным сотрудникам разницу между установленными лимитами Фонда социального страхования и их заработной платой за период нетрудоспособности.

В течение отпуска по беременности и родам Корпорация производит доплату к соответствующему пособию от Фонда социального страхования до 75% среднего заработка сотрудницы.

### Программа компенсации стоимости отдыха детей сотрудников

Программа введена в 2011 году. Сотрудник может получить компенсацию в размере 25–50% от стоимости путевки на детский отдых, если соотношение размера стоимости путевки, которую оплатил сотрудник, и размера его заработной платы составляет более 25%. Сотрудники, имеющие детей-инвалидов, получают 100%-ную компенсацию стоимости путевки, сотрудники, имеющие трех и более детей, — 75% на каждого ребенка независимо от соотношения стоимости путевки и заработной платы сотрудника.

### Предотвращение дискриминации в трудовом коллективе

Все политики и процедуры взаимоотношений в трудовом коллективе, разрабатываемые и утверждаемые в ФК «УРАЛСИБ», основаны на соблюдении прав человека, закрепленных в законодательстве Российской Федерации. Соответствующие нормы прописаны в следующих внутренних регламентах: Правилах внутреннего трудового распорядка, Порядке предоставления отпусков сотрудникам, Положении о служебных командировках сотрудников и др.

Мониторинг соблюдения действующего законодательства Российской Федерации в отношении работников юридических лиц, входящих в состав Корпорации, осуществляется службами внутреннего контроля, риск-менеджмента и комплаенс. Взаимодействие между сотрудниками ФК «УРАЛСИБ» основано на трех принципах: сотрудничестве, объективности и эффективности. Корпорация не поддерживает конкурентные отношения между подразделениями и видами бизнеса, но приветствует дух соревнования между сотрудниками. Корпорация следует принципу толерантного отношения к любым идеологическим, личностным и физическим различиям сотрудников. Индивидуальные особенности человека, не оказывающие негативного влияния на качество выполняемой им работы, не могут квалифицироваться как нарушение внутрикorporативных норм поведения.

Прием на работу лиц, имеющих ограничения трудоспособности (инвалидов), и студентов осуществляется в рамках действующего законодательства, а именно в соответствии с федеральными законами «О занятости населения в Российской Федерации», «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» и «О дополнительных гарантиях по социальной поддержке детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей». Кроме того, региональные дирекции руководствуются законами о квотировании рабочих мест, принятыми в соответствующих субъектах РФ.

Доля высшего руководства, нанятого из местного населения, по регионам присутствия составляет 100%.

Замещение должностей руководителей подразделений ФК «УРАЛСИБ» осуществляется как путем подбора на внешнем рынке, так и путем внутренней ротации кадров. Кандидаты на руководящие должности в финансовых подразделениях

обязательно должны соответствовать требованиям Банка России. Кандидаты на должности управляющих филиалами в обязательном порядке проходят оценку Службой человеческих ресурсов в Москве в соответствии с «Регламентом внутрибанковского документооборота по согласованию кандидатур на должности руководителей филиалов в территориальных управлениях Банка России» от 18.12.2007.

# Интеллектуальный капитал

---



## ПРОЕКТЫ РАЗВИТИЯ-2012

### Управляющая компания «УРАЛСИБ»

#### Кабинет клиента

На интернет-сайте Управляющей компании «УРАЛСИБ» начал работать новый сервис «Кабинет клиента»\*, который позволяет частным инвесторам дистанционно получать актуальную информацию о вложениях во все паевые инвестиционные фонды семейства «УРАЛСИБ Фонд».

Простой и удобный интерфейс «Кабинета клиента» предоставляет круглосуточный доступ к лицевым счетам, показывая состав портфеля, результаты инвестирования, и формирует отчет о произведенных операциях и движении денежных средств (перечислениях в оплату паев, поступлениях от погашения паев, уплаченных суммах надбавок и скидок, удержанном налоге и пр.). Данный сервис также позволяет анализировать структуру активов и динамику изменения их стоимости, сравнивать доходность с другими рыночными инструментами. В случае необходимости клиенты могут получить онлайн-консультацию специалистов управляющей компании.

Пользоваться сервисом «Кабинет клиента» можно с любого компьютера, имеющего доступ в Интернет. При этом пользователям гарантируется полная конфиденциальность и защита, которая обеспечивается использованием

современных технологий информационной безопасности. Для подключения сервиса клиенту необходимо написать заявление, обратившись с паспортом в Банк «УРАЛСИБ», являющийся агентом, осуществляющим операции с паями ПИФов УК «УРАЛСИБ», и получить на электронную почту пароль для авторизации.

В перспективе функционал сервиса планируется расширить, предоставив частным и институциональным инвесторам доступ к информации по стратегиям доверительного управления.

Сегодня клиентов интересует не только доходность инвестиционных инструментов, но и качество обслуживания. Им важны прозрачность инвестиционных решений, индивидуальный подход и удобство взаимодействия с компанией. Ориентируясь на новые потребности, мы переходим на новый уровень взаимодействия с клиентами, в том числе через наш веб-сайт.

#### Приоритетные проекты управления активами

Приоритетом развития бизнеса УК «УРАЛСИБ» в 2013 году останется развитие розничных продаж. Со стороны различных групп клиентов существует спрос на качественные и диверсифицированные продуктовые решения.

Увеличить объем активов в ПИФах компания планирует за счет предложения клиентам новой продуктовой линейки и создания комплексных портфелей с различными соотношениями риска и доходности, а также за счет повышения эффективности работы с каналами продаж. Для формирования комплексных портфелей будут созданы новые ПИФы на все ключевые классы глобальных активов. Новые фонды станут как самостоятельным продуктом, так и необходимым комплементарным дополнением к существующей линейке продуктов. Модельные портфели

предоставят розничным и крупным частным инвесторам доступ к международному финансовому рынку и позволят реализовать преимущество диверсификации активов, повышая общую эффективность инвестиций.

Компания планирует увеличить объем активов под управлением также за счет развития системы прямых продаж и реализации синергетического потенциала взаимодействия с другими подразделениями Корпорации. У финансовой корпорации уже существует клиентская база, которая обладает большим потенциалом для развития системы совместной продажи инвестиционных продуктов.

### Лизинговая компания «УРАЛСИБ»

#### Переход к розничной продуктовой модели

В соответствии с актуальной стратегией ЛК «УРАЛСИБ» фокусируется на увеличении продаж предприятиям малого и среднего бизнеса.

Для формирования лизингового портфеля, создающего стоимость Компании, предполагается увеличить объем продаж по стандартным продуктам до 14 млрд руб. (2012 — 7,1 млрд руб.) через приведение параметров стандартных продуктов в соответствие с финансовой моделью и делегирование полномочий по ценообразованию менеджерам точек продаж в рамках существующих правил.

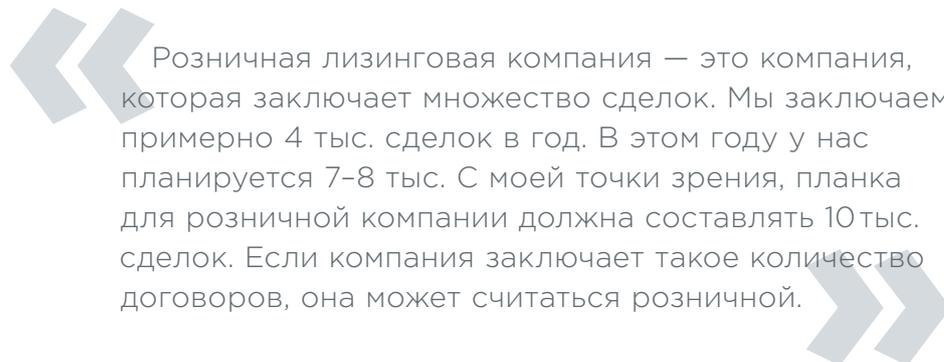
К 2013 году будут созданы компетенции и инфраструктура для развития розничной бизнес-модели лизингового бизнеса.

#### Создание нового канала дистанционных продаж

Проект направлен на расширение продаж региональной сети за счет усиления интернет-присутствия и внедрения новых электронных сервисов (онлайн-обслуживание через личный кабинет клиента).



\* <https://i.am-uralsib.ru>



Розничная лизинговая компания — это компания, которая заключает множество сделок. Мы заключаем примерно 4 тыс. сделок в год. В этом году у нас планируется 7–8 тыс. С моей точки зрения, планка для розничной компании должна составлять 10 тыс. сделок. Если компания заключает такое количество договоров, она может считаться розничной.

Из интервью с Олегом Литовкиным,  
Генеральным директором  
Лизинговой компании «УРАЛСИБ» \*

Мероприятия направлены на увеличение объемов дистанционных продаж стандартных лизинговых продуктов и повышение узнаваемости бренда ЛК «УРАЛСИБ» среди целевой аудитории предприятий малого и среднего бизнеса. План дистанционных продаж на 2013 год — 420 млн руб.

Входящие обращения дистанционного канала формируются уникальными посетителями сайта при помощи инструментов «онлайн-заявка», «обратный звонок», «контакт-центр».

Для увеличения потока уникальных посетителей используется комплекс инструментов интернет-маркетинга (поисковое продвижение, медийная и контекстная реклама и др.). Источники привлечения: поисковые системы, специализированные и отраслевые интернет-порталы, сайты партнеров и поставщиков, социальные медиа.



\* С полным текстом интервью можно ознакомиться на страницах 56–57 данного отчета или перейдя по ссылке [http://raexpert.ru/editions/litovkin\\_leasing\\_2013/](http://raexpert.ru/editions/litovkin_leasing_2013/)

### Централизация/оптимизация процессов

Проект направлен на сокращение собственных операционных расходов до 102 тыс. руб. на одну сделку (2012 г. — 178 тыс. руб.) и решает следующие задачи:

- увеличить количество новых стандартных сделок на одного профильного сотрудника поддерживающего подразделения до 550 (2012 г. — 384) через исключение непроизводительных операций;
- увеличить количество стандартных сделок в портфеле на одного профильного сотрудника поддерживающего подразделения до 180 (2012 г. — 128) через автоматизацию рутинных операций;
- снизить затраты по хранению изъятого имущества до 34,8 млн. руб. (2012 г. — 46,4 млн руб.) через размещение имущества у агентов и закрытие стоянок вне зоны присутствия центров управления, а также реализацию имущества на 650 млн руб.;
- снизить удельные расходы ФОТ по операционной поддержке на 1 новую сделку до 4,7 тыс. руб. в год (2012 г. — 7,9 тыс. руб. в год) через централизацию операционной поддержки в региональных точках присутствия Компании.

### «УРАЛСИБ Кэпитал»

В 2012 году клиентам предоставлены возможности проведения торговых операций с широким спектром долевых, долговых и производных инструментов на крупнейших российских и зарубежных торговых площадках. Добавлены услуги маржинального кредитования и услуги информационной, консультационной и аналитической поддержки.

В отчетном году продолжилось активное развитие услуги интернет-трейдинга с предоставлением новой услуги прямого доступа на российские и международные биржи (DIRECT MARKET ACCESS) — LSE, NYSE, XETRA. Услуги брокерского обслуживания через Интернет предоставляются с русскоязычной поддержкой.

### Конференции

«УРАЛСИБ Кэпитал» ежегодно организует конференции в рамках прямого диалога между участниками российского облигационного рынка. В 2012 году прошла конференция «Облигационный рынок России-2012: Шаг в будущее». К участию были приглашены представители Министерства финансов РФ, Банка России, ФСФР, Объединенной биржи ММВБ-РТС, ведущие экономисты-политологи, эксперты долгового рынка из международных и российских инвестиционных банков. IV Международная конференция, прежде всего, была охарактеризована высокой степенью полемичности как среди представителей государственных органов, так и среди ведущих российских экономистов, а также охватом обсуждаемых тем.

Основные темы конференции: анализ и оценка состояния облигационного рынка, долгосрочные риски и перспективы развития долгового рынка, поиск новых источников роста, обеспечения запаса прочности и минимизации рисков, политика регуляторов.

## Негосударственный пенсионный фонд «УРАЛСИБ»

23.01.2012 г. на Правлении Банка утверждена бизнес-модель развития НПФ, предусматривающая использование в качестве канала продаж специализированную сбытовую сеть Банка «УРАЛСИБ».

## «УРАЛСИБ Private Bank»

В работе с клиентами Частный банк придерживается центрического подхода. Это значит, что в центре нашего внимания всегда клиент и его семья. Каким бы ни был запрос, клиент обращается непосредственно к своему частному банкиру, который, в свою очередь, в зависимости от характера задачи адресует запрос профильным специалистам «УРАЛСИБ Private Bank». Кроме того, на ежедневной основе каждый частный банкир получает от нашего Управления инвестиционного консультирования обзор текущей рыночной ситуации, а также рекомендации по инвестициям. В зависимости от того, на какую стратегию инвестирования — консервативную, сбалансированную или агрессивную — ориентирован наш клиент, частный банкир предлагает ему конкретные решения: во что в настоящее время лучше всего инвестировать активы, на что делать ставку, необходимо ли проводить ребалансировку инвестиционного портфеля. Центрический подход позволяет нам в полной мере реализовывать принцип управления благосостоянием клиента, его семьи (мы предпочитаем работать не с отдельным клиентом — владельцем состояния, а со всей семьей). В Частном банке сейчас есть семьи, которые обслуживаются уже в четвертом поколении. И мы гордимся этим достижением.

«Открытая архитектура» позволяет Частному банку преодолеть большинство ограничений, связанных с выбором

финансовых инструментов и услуг. Мы стремимся управлять благосостоянием клиента, его семьи, а не заниматься продажей готовых финансовых продуктов. Для каждого клиента разрабатывается индивидуальная программа управления благосостоянием, которая предполагает диверсификацию портфеля по типам активов, странам, валютам. Это касается не только финансовых, но и нефинансовых услуг (Lifestyle). Открытая архитектура позволяет нам реализовывать подобный подход, требуется немало мастерства, — прежде всего, формирование команды профессионалов, способных находить и отбирать действительно лучшие решения и услуги на рынках как в России, так и по всему миру. При этом выбранные решения должны полностью соответствовать риск-профилю клиента и его ключевым потребностям.

## Какие задачи стоят перед Корпоративным университетом УРАЛСИБа?

Корпоративный университет начал формироваться в 2004 году. Тогда перед Банком стояла задача — быстро научить продуктам и технологиям большое количество сотрудников разных банков, которые объединялись под единым брендом «УРАЛСИБ». Для этого начала создаваться мощная система профессионального обучения, включающая в себя как базовое обучение на этапе введения в должность, так и непрерывное повышение квалификации.

## На что направлена система развития персонала в УРАЛСИБе?

Важно, чтобы сотрудники были компетентными и мотивированными, чтобы их ценности совпадали с ценностями и стратегическими целями компании, чтобы они были эффективны и получали удовлетворение от своей профессиональной деятельности.

Система обучения и развития персонала в УРАЛСИБе направлена на создание среды, в которой все это реализуется. Успех любой компании во многом зависит от того, какие люди в ней работают.

Персональное развитие руководителей — отдельное перспективное направление. Обучаем менеджеров инструментам

# УРАЛСИБ стремится стать самообучающейся организацией

управления, индивидуальному подходу к сотрудникам, умению давать им обратную связь, ставить задачи и мотивировать на их выполнение.

## Какие направления корпоративного обучения представлены в университете в настоящее время?

У нас представлены все ключевые направления обучения: профессиональное (базовое и повышение квалификации), обучение работе с внешними и внутренними клиентами, обучение в рамках корпоративной модели компетенций, обучение, направленное на повышение управленческой культуры и личной эффективности. Стратегия корпоративного обучения соответствует стратегии Банка, которая определена как банк-дистрибьютор с элементами продуктового лидерства. Необходимо, чтобы сотрудники прекрасно разбирались во всем спектре банковских продуктов, обладали хорошей эрудицией в финансовой сфере, умели быстро и качественно работать с клиентами. Именно этому мы и учим специалистов, используя традиционные формы обучения

и новые форматы обучения, например учебные фильмы, мультимедийные курсы, обучающие тренажеры и др. Регулярно проводятся тренинги и семинары, направленные на развитие инновационного мышления, аналитических навыков, комплексных подходов к работе. Сотрудники обучаются Lean-технологиям, тайм-менеджменту, эффективной коммуникации.

Сегодня для успешного ведения бизнеса одного продуктового обучения недостаточно.

## Имеет ли Корпоративный университет программы развития управленческих навыков перспективных сотрудников?

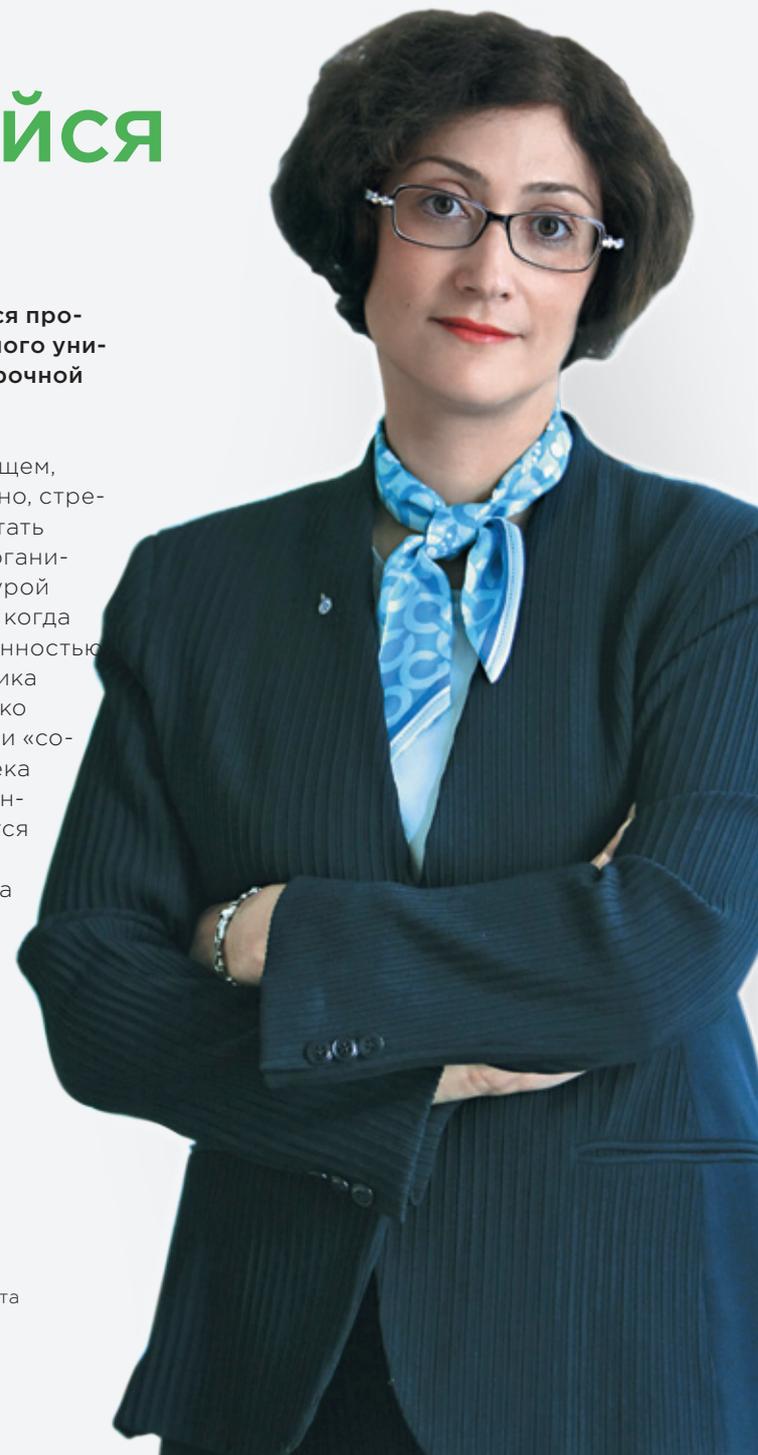
Наша модель обучения предоставляет возможность и для персонального развития. Оно связано с повышением личной эффективности, обретением мудрости, развитием деловых качеств. У нас представлен широкий спектр программ персонального развития, в том числе семинары, направленные на актуализацию таких качеств, как коммуникабельность, уверенность в себе, эмоциональный интеллект, аттракция.

## Как будут развиваться программы Корпоративного университета в среднесрочной перспективе?

Если говорить о будущем, то «УРАЛСИБ», конечно, стремится к тому, чтобы стать самообучающейся организацией с такой культурой обучения и развития, когда знания становятся ценностью для каждого сотрудника и передаются не только централизованно, но и «социально» — от человека к человеку. Инструментами при этом являются развитая система наставничества, система ротации персонала, стажировки и возможности развития для всех категорий сотрудников.

### Яна Лейкина

Руководитель Департамента корпоративной культуры и развития персонала



## УПРАВЛЕНИЕ ВОВЛЕЧЕННОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА

Исследование вовлеченности, которое проводится ежегодно, — это один из инструментов, который помогает «мониторить» текущее состояние и настроение сотрудников, получать полную и достоверную информацию «из первых рук». Нам очень важно знать, что думают коллеги о тех или иных аспектах жизни в компании, чтобы понимать, в чем наши сильные и слабые стороны, на чем нам нужно сконцентрировать внимание и куда приложить усилия для улучшения ситуации.

Вовлеченность для Корпорации — не самоцель, а скорее средство достижения общих высоких результатов. Многолетний международный опыт проведения исследования вовлеченности доказывает, что для компаний, где отмечен высокий уровень вовлеченности сотрудников (56% и выше), характерны более высокая производительность труда, сохранность персонала, более высокие показатели эффективности бизнеса.

Изменения и невыполнение планов компании — это те причины, которые во всем мире традиционно влияют на уровень вовлеченности. В 2012 году в целях соответствия лучшим рыночным практикам в Банке были начаты организационные и структурные изменения системы управления. В связи с этим уровень вовлеченности в Банке, основном активе Корпорации, снизился с 53 до 46%.

В 2012 году в исследовании приняли участие 9154 сотрудника Банка, в качестве критичных были отмечены следующие факторы:

- зарплата;
- карьерные возможности;
- ценность сотрудника.

В целях повышения показателя вовлеченности Службой человеческих ресурсов разработана новая комплексная система вознаграждения, включающая в себя постоянную, переменную и премиальные части. Эта система сфокусирована как с оценкой индивидуальной эффективности, так и с финансовым результатом работы за год. Для того чтобы система и принципы вознаграждения персонала стали более понятными, планируется на регулярной основе публиковать интервью и статьи, посвященные этой теме в корпоративных изданиях.

В 2012 году утверждена программа Кадрового резерва на руководящие позиции. Для участников программы проведены обучающие и развивающие мероприятия. По итогам 2012 года 31 участник программы был назначен на более высокую позицию. В 2013 году работа с резервистами в рамках утвержденных подходов будет продолжена.

Чтобы возможности карьерного продвижения охватывали не только менеджерские позиции, Службой человеческих ресурсов разрабатываются системы карьерного планирования для линейных и массовых позиций.

Очень важным фактором с точки зрения работы с вовлеченностью является фактор «ценность сотрудника». Под ценностью сотрудника участники исследования понимают внимание, обратную связь, благодарность, признание заслуг. Речь не идет о Доске почета или официальных наградах. В первую очередь ценность сотрудника проявляется во взаимоотношениях руководитель-подчиненный. В этой связи с конца прошлого года началось внедрение нового формата коммуникаций между руководителями первого звена и сотрудниками. Так, Председатель Правления Банка Илкка Салонен публикует обращения к персоналу Банка в корпоративных изданиях. Члены Правления принимают активное участие в проведении

ориентационной программы для новичков. Еще одним примером нового формата общения стали выездные заседания Правления и деловые завтраки участников программы кадрового резерва с руководителями ключевых подразделений.

Сильными сторонами Корпоративной культуры УРАЛСИБа, согласно данным исследования, являются:

- хорошие отношения в коллективе, взаимоотношения с коллегами у 67% участников опроса;
- наличие поддержки сотрудников со стороны непосредственных руководителей, с чем согласны 66% опрошенных;
- интересное содержание работы, которое отметили 59% сотрудников;
- возможности обучения и развития, предоставляемые сотрудникам компанией, являющиеся неоспоримым достоинством в глазах 54% опрошенных.

Это важнейшие показатели, которые являются залогом успеха во всех начинаниях, то позитивное, что нам необходимо сохранить и укрепить. Всего по методике исследования выделяются 19 факторов, которые в той или иной степени влияют на вовлеченность. Среди них топ-менеджмент, коллеги, ресурсы, удовлетворенность результатом, обратная связь, баланс работы и личной жизни и др.

Результаты исследования вовлеченности были представлены на заседании Правления Банка, в результате чего было принято решение взять работу по управлению факторами вовлеченности сотрудников под особый контроль.

## ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

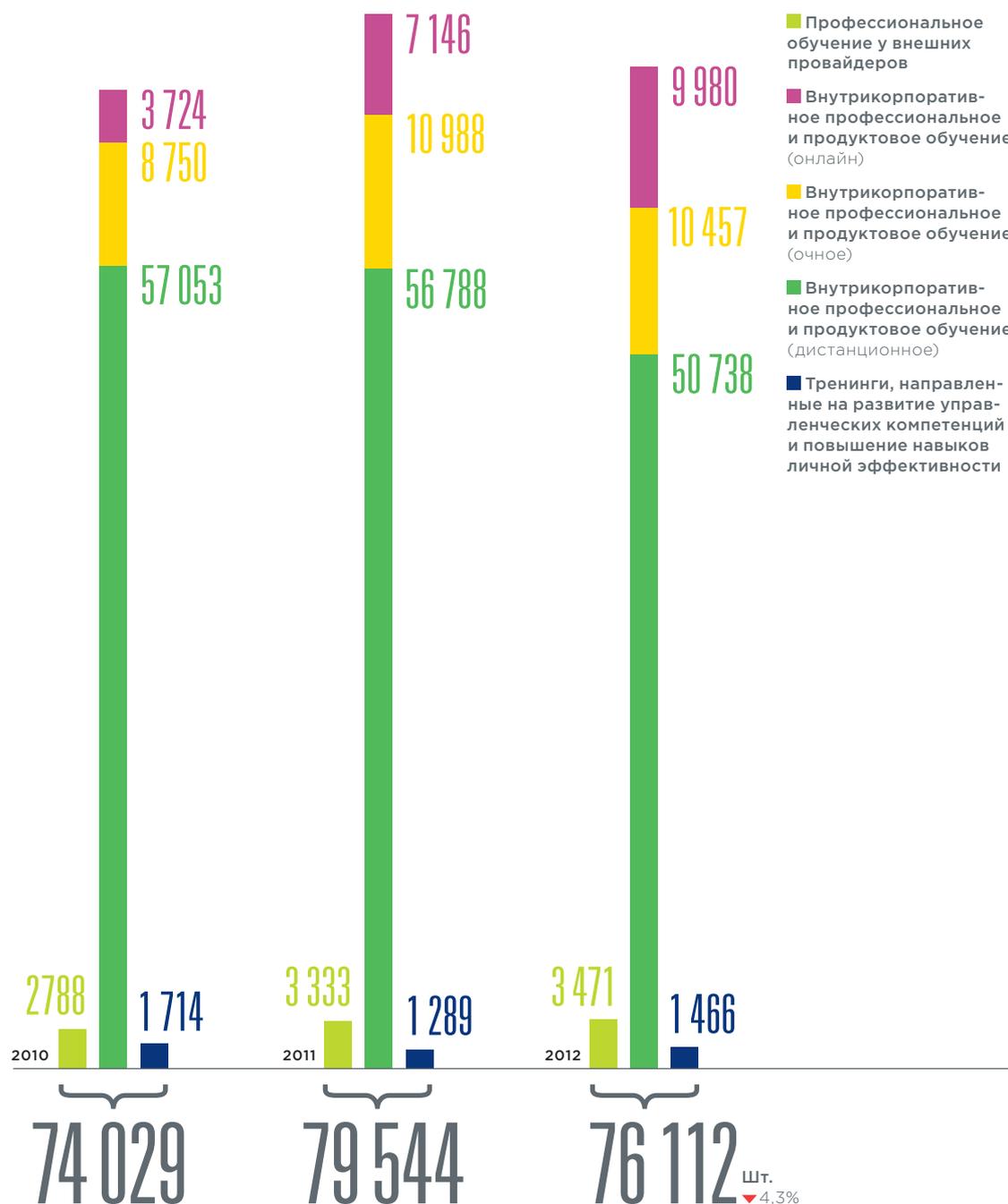
Корпоративное обучение — один из важнейших стратегических инструментов современной компании. Система корпоративного обучения ФК «УРАЛСИБ» внедрена в 1995 году и развивается в соответствии со стратегическими задачами компании и системой корпоративного управления на основе ценности.

Цель системы корпоративного обучения ФК «УРАЛСИБ» — повышение эффективности бизнеса через системный подход и применение современных технологий в обучении персонала.

В 2012 году Корпорация определила для себя следующие стратегические направления в обучении персонала:

- стандартизация процессов обучения и развития;
- ориентация на бизнес-результат;
- снижение затрат;
- быстрота и своевременность;
- повышение эффективности обучения.

КОЛИЧЕСТВО ПРОЙДЕННЫХ СОТРУДНИКАМИ УЧЕБНЫХ КУРСОВ ПО ВИДАМ ОБУЧЕНИЯ В РАЗБИВКЕ ПО ФОРМАМ, ШТ.



## Учебные курсы

Сотрудники Корпорации проходят обучение и повышают свою квалификацию очно в учебных классах Корпоративного университета и Региональных учебных центрах, дистанционно через учебный портал. В Корпорации наиболее используемой является технология дистанционного обучения (более 65% слушателей). Внедренное в 2010 году онлайн-обучение (технология «Виртуальный класс») получает все большее распространение, по количеству участников увеличивается ежегодно на 50%.

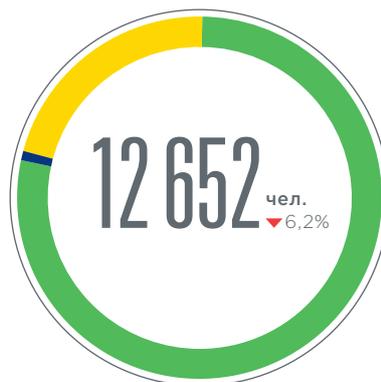
Благодаря внедрению в процесс обучения мультимедийных технологий, модульных программ обучения, новых форм обучения (виртуальный класс, фильм-тренинг) в 2012 году количество учебных часов в компании снизилось на 7,6%.

Кроме того, в Корпоративном университете внедряются новые подходы к разработке программ обучения: «точечный» подход к слушателю, специализация на знаниях и навыках под функциональную роль, акцент на самообучение сотрудника.

Программы обучения и развития в Корпорации разрабатываются и проводятся для всех категорий персонала: ТОП-менеджмент, средний менеджмент, специалисты.

### КОЛИЧЕСТВО СОТРУДНИКОВ КОРПОРАЦИИ, ПРОШЕДШИХ ОБУЧЕНИЕ В 2012 ГОДУ\*, %

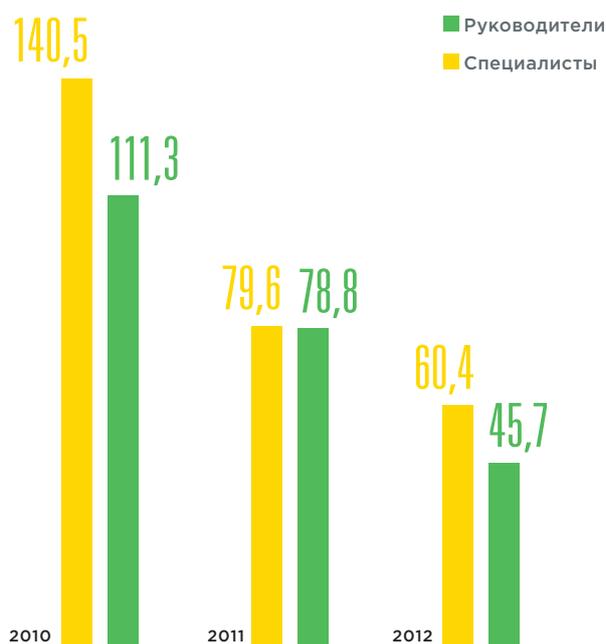
2012

77,7% 9827 чел.  
▼8,4%

Специалисты

21,3% 2692 чел.  
▲1,3%Руководители  
среднего звена1% 106 чел.  
▲2,9%Руководители высшего  
звена

### СРЕДНЕЕ КОЛИЧЕСТВО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ НА ОДНОГО СОТРУДНИКА



Руководители

Специалисты

2010

2011

2012

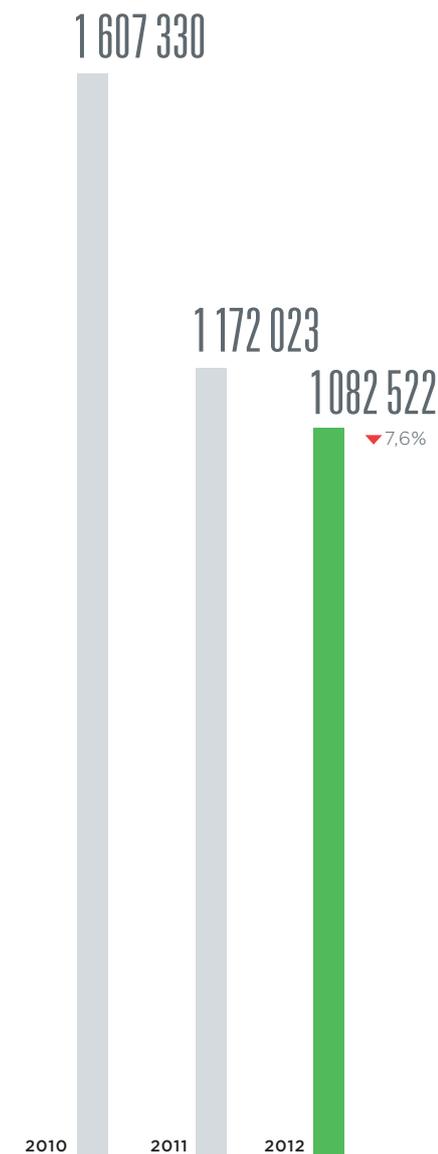
125,9

79,2

53,1

час  
▼39,5%

### КОЛИЧЕСТВО ЧАСОВ ОБУЧЕНИЯ



2010

2011

2012

\* Если сотрудник проходил обучение несколько раз в год, он учитывался как один сотрудник.

### Краткая характеристика системы корпоративного обучения

Основой системы корпоративного обучения является Корпоративный университет. Помимо проведения тренингов, сотрудники университета осуществляют разработку методологии обучения и развития сотрудников Корпорации.

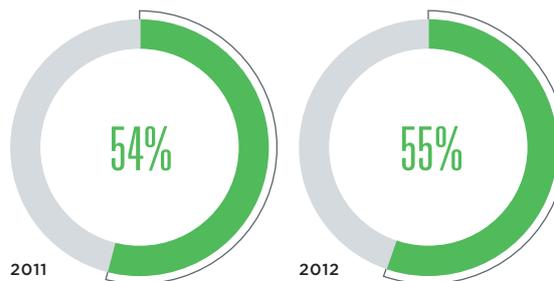
Система очного обучения реализуется на базе учебных классов Корпоративного университета и Региональных учебных центров.

Система дистанционного/онлайн-обучения функционирует на базе учебных порталов.

Оценка качества обучения сотрудниками Корпорации:

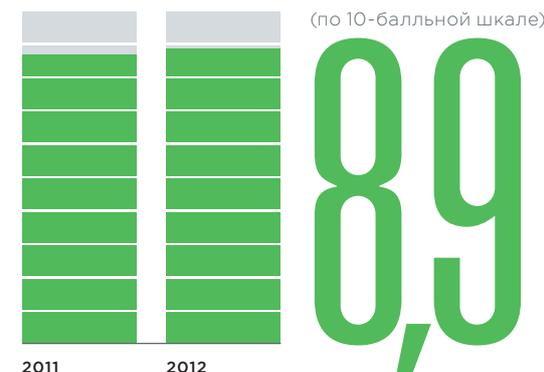
- средний балл оценки сервиса «Обучение и развитие» составил 8 по 10-балльной шкале (2011 год — 7,1);
- востребованность — 100% (2011 год — 100%) (оценка дана руководителями подразделений Корпорации по итогам 2011 и 2012 гг.);
- удовлетворенность фактором «Обучение и развитие» — 55% (2011 год — 54%) (оценка фактора проводилась в рамках процедуры оценки уровня вовлеченности).

### УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПЕРСОНАЛА ПРОГРАММАМИ ОБУЧЕНИЯ, %

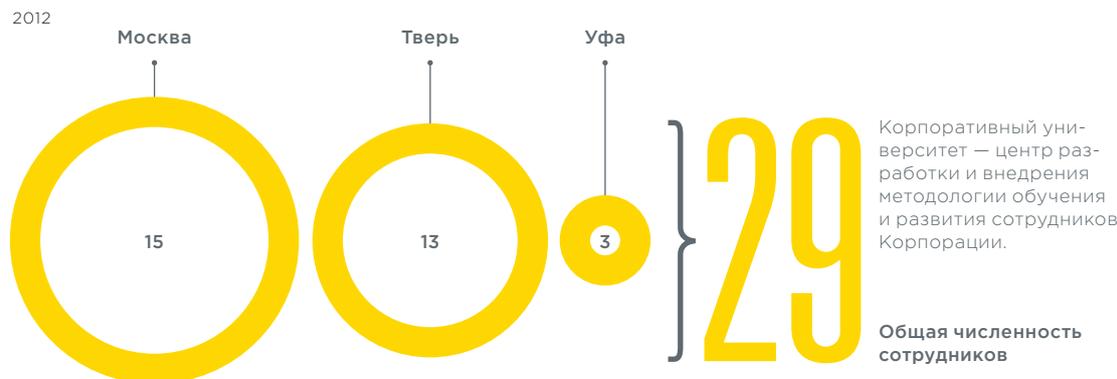


Оценка удовлетворенности фактором обучения проводилась в рамках процедуры оценки уровня вовлеченности.

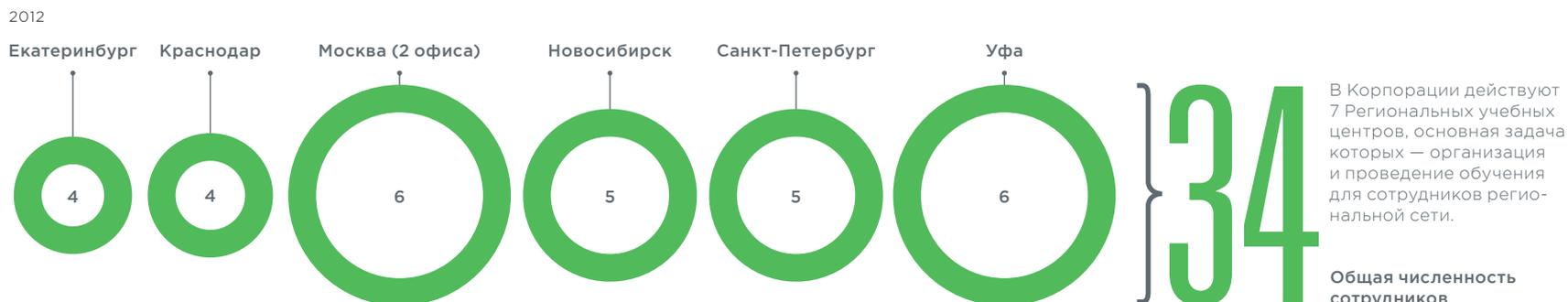
### ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБУЧЕНИЯ, СРЕДНИЙ БАЛЛ



### КОЛИЧЕСТВО СОТРУДНИКОВ ФИЛИАЛОВ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА



### КОЛИЧЕСТВО СОТРУДНИКОВ РЕГИОНАЛЬНЫХ УЧЕБНЫХ ЦЕНТРОВ



## Основные программы обучения и развития сотрудников Корпорации

Программы обучения и развития персонала реализуются в Корпорации в соответствии с принципом деятельности сотрудников «Возможности и стимулы для саморазвития», который закреплен в основном документе для каждого работника — Кодексе корпоративной этики ФК «УРАЛСИБ».

## Система начального обучения и повышения квалификации

Корпоративный университет и региональные учебные центры развивают и реализуют систему начального обучения для вновь принятых сотрудников, а также для сотрудников, сменивших свое место работы в Корпорации. Начальное обучение сотрудников проводится в соответствии с утвержденными в компании

стандартами работы с клиентами, правилами и технологиями работы с продуктами и программными комплексами Банка. Повышение квалификации сотрудников осуществляется на регулярной основе в соответствии с задачами подразделений, планами обучения сотрудников и в соответствии с изменениями законодательных и нормативных актов РФ. В курс обязательно включается информация о действующих принципах Корпоративной культуры и Социальной ответственности.

### ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ СОТРУДНИКОВ КОРПОРАЦИИ

2012



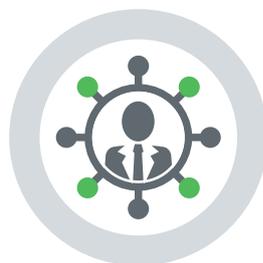
#### Внутрикорпоративное продуктовое и профессиональное обучение

- Операционно-кассовое обслуживание клиентов (физических и юридических лиц)
- Кредитование клиентов (физических и юридических лиц)
- Осуществление операций с собственными неэмитсионными долговыми обязательствами (СНДО) ФК «УРАЛСИБ»
- Совершенствование навыков и знаний при работе с VIP-клиентами
- Программы обучения при внедрении и тиражировании автоматизированных банковских систем



#### Общекорпоративные программы обучения

- Ориентационная программа
- Противодействие злоупотреблению доверием и попыткам мошенничества
- Противодействие легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма



#### Развитие менеджерских компетенций

- Роль и ответственность руководителя
- Практические основы руководства
- Анализ проблем и принятие решений
- Стили руководства
- Эффективное поведение в конфликте
- Мотивация в личном взаимодействии
- Коучинг как стиль менеджмента и др.



#### Программа развития менеджеров «Основы корпоративной эффективности»

- Тайм-менеджмент и эффективность
- Организация, сфокусированная на стратегию
- Управление стратегическими инициативами, программами и проектами
- Корпоративная культура, основанная на системе управления по ценности
- Клиентский сервис, ориентированный на бренд



#### Программа «Клиентские технологии»

- Успешные продажи
- Эффективное обслуживание клиентов
- Эффективные переговоры
- Холодные звонки
- Работа с возражениями



#### Профессиональное обучение с привлечением внешних провайдеров

- Обязательное обучение с предоставлением документов в соответствии с требованиями законодательства РФ
- Повышение квалификации в рамках профессиональной деятельности

## Проекты обучения и развития

### Проект «Управленческий кадровый резерв»

Цель проекта:

- создание системы кадровой преемственности для повышения устойчивости бизнеса и обеспечения непрерывного функционирования компании;
- формирование сильной команды управленцев с высоким потенциалом развития, с единым пониманием целей и стратегии, разделяющих корпоративную культуру.

Задачи:

- формирование управленческой и профессиональной культуры, поддерживающей развитие Корпорации;
- создание системы Управления знаниями Корпорации ключевыми сотрудниками Кадрового резерва;
- укрепление имиджа привлекательного работодателя.

В 2012 году в рамках проекта были проведены следующие мероприятия:

- для каждого участника кадрового резерва на основании проведенной оценки подготовлены Индивидуальные планы развития на 2012 год;
- реализованы программы обучения и развития в соответствии с Индивидуальными планами развития;
- проведена методом 360 градусов повторная оценка результатов развития корпоративных компетенций. Сформированы и предоставлены индивидуальные отчеты всем участникам кадрового резерва.

Количество участников кадрового резерва — 152 сотрудника.

В 2012 году специально для резервистов были организованы 44 программы обучения, которые посетили 287 слушателей.

Процент назначений или перемещений резервистов за год — 18%.

Текущесть резервистов — 2%.

### Проект «Создание учебного центра в г. Твери и обучение персонала в рамках проекта создания Центра операционной поддержки Банка «УРАЛСИБ»

В рамках создания Центра операционной поддержки ОАО «УРАЛСИБ» в г. Твери с планируемым штатом около 700 человек Корпоративный университет в августе открыл в г. Твери свой учебный центр.

Цели создания учебного центра — обеспечение качественного и своевременного обучения новых сотрудников Операционного центра в г. Твери, а также поддержка требуемого уровня знаний, умений и навыков в их профессиональной деятельности.

В 2012 году в рамках проекта были проведены следующие мероприятия:

- разработана и утверждена «Концепция организации Учебного центра в рамках проекта «Создание Операционного центра ОАО «УРАЛСИБ» в г. Твери»;
- создана материально-техническая база;
- приняты в Учебный центр г. Твери два преподавателя и один методолог;
- разработаны 9 программ обучения и 103 инструкции пользователя;
- обучено: очно 104 сотрудника, дистанционно 108 сотрудников.

**КОЛИЧЕСТВО НАЗНАЧЕНИЙ ИЛИ ПЕРЕМЕЩЕНИЙ  
ПО ПРОГРАММЕ «КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ», %**



## Участие в стратегических проектах Корпорации

В 2012 году Корпоративный университет активно участвовал в проектах повышения эффективности региональной сети. В рамках проектов проведен комплекс мероприятий, направленных на реорганизацию и оптимизацию функциональных обязанностей персонала региональной сети, занимающегося продажами. Обучение прошли клиентские менеджеры и сотрудники смежных подразделений, профиль функциональных обязанностей которых существенно изменился. Это привело к изменению подходов к обучению персонала, модернизации корпоративных программ обучения для функциональных ролей, задействованных в продажах и переобучению персонала в соответствии с новыми требованиями.

Корпоративный университет совместно с региональными учебными центрами разрабатывает специализированные обучающие программы, организует и проводит учебные мероприятия в рамках следующих корпоративных проектов:

- проект, направленный на изменение целевой конфигурации офисов продаж компании;
- проект по универсализации персонала, осуществляющего продажи розничных продуктов, создание новой функциональной роли «клиентский менеджер»;
- проект по реализации стратегической программы преобразований операционных и поддерживающих подразделений;
- проект по формированию института клиентских менеджеров малого бизнеса и системы наставничества в региональной сети;
- проект внедрения единой автоматизированной системы на всей территории присутствия Банка.

## Обучение в рамках проектов корпоративной социальной ответственности

### Проект «Сервис равных возможностей»

В целях повышения уровня обслуживания клиентов банка и создания благоприятной среды для привлечения потенциальных клиентов Корпоративный университет разработал проект обучения персонала Корпорации по эффективной работе с клиентами с инвалидностью.

Задачи проекта:

- формирование позитивного отношения персонала Банка к клиентам с инвалидностью;
- повышение уровня осознания сотрудниками Банка необходимости создания комфортных и экологичных условий обслуживания клиентов с инвалидностью;
- информирование персонала Банка о принципах и специфике обслуживания клиентов с инвалидностью;
- обучение персонала Банка навыкам эффективной коммуникации с клиентами с инвалидностью и повышение качества обслуживания всех групп населения.

В 2012 году в рамках проекта были проведены следующие мероприятия:

- распространена специализированная брошюра «Как обслуживать клиентов с инвалидностью» во все компании Корпорации;
- для сотрудников проведено 2 семинара «Обслуживание клиентов с инвалидностью. Понимание инвалидности, терминология и этикет», в которых приняли участие 23 сотрудника;
- по данной тематике дополнительно проведено 5 вебинаров, в которых приняли участие 257 участников;
- разработан дистанционный курс «Обслуживание клиентов с инвалидностью», по которому прошли обучение 3892 слушателя.

### Проект «Повышение уровня финансовой грамотности населения РФ»

В рамках «Национальной программы повышения уровня финансовой грамотности населения РФ» при сотрудничестве с ФСФР Корпоративный университет организовал деловые игры по финансовой грамотности для школьников общеобразовательных школ, учащихся спецшкол для детей-инвалидов и для студентов колледжей г. Москвы, в которых приняли участие более 200 человек.

В 2012 году Корпоративный университет разработал деловую игру «Мир успешных людей» для подростков 14-18 лет.

Главная образовательная и воспитательная задача деловой игры «Мир успешных людей» — подготовить школьников к жизни в реальных условиях рыночной экономики, развитие финансовой грамотности подростков, овладение навыками личного финансового планирования, формами совершения операций по сбережению, страхованию и приумножению капитала.

В 2012 году в городах России проведено 27 деловых игр, в которых приняли участие 459 подростков.

Осуществлена поддержка 8-го Международного лагеря «Молодежная республика — Основы финансового просвещения» (1-18 июля 2012 г.). Целями лагеря являются: развитие у подростков навыков проектной деятельности, креативности, лидерских качеств, навыков делового общения, развитие способности подростков к инновационной деятельности.

### Обучение по политикам и процедурам социальной и экологической ответственности

Основные темы обучения по политикам и процедурам социальной и экологической ответственности в 2012 году:

- пожарная безопасность, пожарно-технический минимум;

- безопасность дорожного движения;
- эксплуатационная безопасность;
- экологическая безопасность;
- основные инструменты управления сотрудниками;
- реализация норм федерального закона о противодействии инсайду и манипулированию и др.

Всего по заявленной тематике прошли обучение 409 человек. Общее количество часов обучения по данной тематике: 5156 часов.

### Обучение политикам и процедурам, связанным с различными аспектами прав человека

В 2012 году обучение проводилось в рамках курсов «Охрана труда», «Основные вопросы трудового законодательства», «Оплата труда 2012: страховые взносы, налоги, пособия», «Оценка кадровых рисков и численности кадрового резерва», «Оценка персонала», «Противодействие неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию», «Сложные проблемы применения законодательства о персональных данных в кредитно-финансовых учреждениях», «Человек как капитал. Лучшие практики управления персоналом на рубеже тысячелетий» и др.

Обучен 701 сотрудник, количество — 9988 часов.

## Обучение сотрудников Службы безопасности политикам и процедурам в области прав человека

В состав Службы безопасности входят Департамент защиты бизнеса субхолдингов, Департамент охраны и режима, Департамент содействия бизнесу.

Сотрудники Службы безопасности проходят обучение политикам и процедурам в области прав человека внутри Корпорации и во внешних учебных центрах.

Общая продолжительность внутрикорпоративного профессионального обучения составила 12 179 часов.

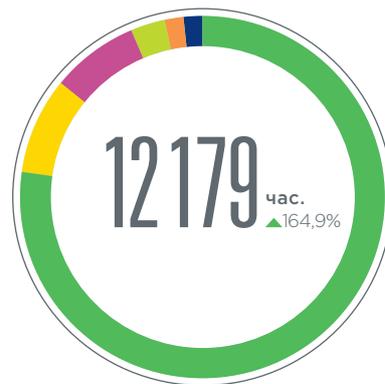
Профессиональное обучение с привлечением внешних провайдеров прошло 90 сотрудников, что составляет 15% от общего количества сотрудников Службы. Общая продолжительность обучения во внешних учебных центрах — 987 часов.

Традиционно основные темы для изучения:

- обеспечение безопасности;
- оценка банковских рисков с позиции безопасности кредитной организации;
- особенности надзора за кредитными организациями в сфере противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма;
- экономическая безопасность компании: определение экономических рисков и угроз. Построение корпоративной защиты;
- особенности формирования резервов на возможные потери по дебиторской задолженности и иным активам при осуществлении Банком административно-хозяйственной деятельности и др.

### ФОНД УЧЕБНОГО ВРЕМЕНИ СОТРУДНИКОВ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ, %

2012



77,4% 9 432 час.

Противодействие легализации доходов, полученных преступным путем

8,5% 1 036 час.

Технология проверки заемщика - физического лица

7,7% 936 час.

Методика проверки юридических лиц в ходе кредитования

3,1% 380 час.

Регламент взыскания просроченной задолженности путем

1,8% 223 час.

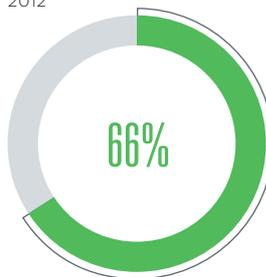
Противодействие злоупотреблению доверием и попыткам мошенничества

1,5% 172 час.

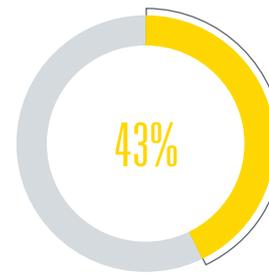
Методика проверки клиентов лизингового бизнеса

### ДОЛЯ СОТРУДНИКОВ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ, ПРОШЕДШИХ ОБУЧЕНИЕ, %

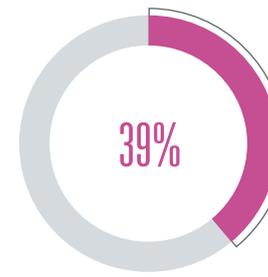
2012



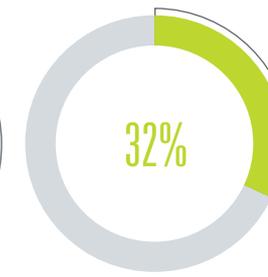
■ Противодействие легализации доходов, полученных преступным путем



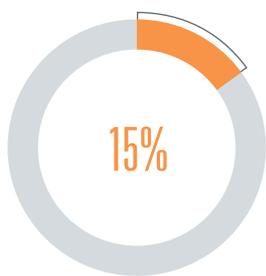
■ Технология проверки заемщика — физического лица



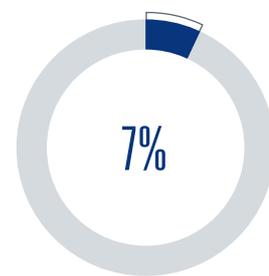
■ Методика проверки юридических лиц в ходе кредитования



■ Регламент взыскания просроченной задолженности



■ Противодействие злоупотреблению доверием и попыткам мошенничества



■ Методика проверки клиентов лизингового бизнеса

### **Программа «Противодействие злоупотреблению доверием и попыткам мошенничества»**

На ежемесячной основе по данной программе обучались сотрудники Банка, которые используют в работе средства компьютерной техники и имеют доступ к конфиденциальной информации.

В 2012 году обучено дистанционно 3490 слушателей, что в три раза больше, чем в 2011 году.

### **Программа «Противодействие легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»**

В 2012 году обучение сотрудников по вопросам ПОД/ФТ было организовано в соответствии с Указанием Банка России от 09.08.2004 г. № 1485-У, Положением Росфинмониторинга от 03.08.2010 г. № 203 и годовым Планом реализации Программы обучения, утвержденной Приказом по Банку «УРАЛСИБ».

Основные направления обучения сотрудников, к компетенции которых отнесена реализация правил внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ:

- первичное обучение сотрудников, принятых на работу или переведенных на новую должность с изменением должностных обязанностей и в обязанности которых входит реализация правил внутреннего контроля в целях «ПОД/ФТ»: в рамках первичного обучения проведено дистанционное обучение для 3374 сотрудников (100% целевой аудитории) и проведено 13 вебинаров, на которых обучены 564 сотрудника;
- плановое ежегодное обучение и оценка уровня знаний (IV квартал 2012 года): обучены 8002 сотрудника, к компетенции которых отнесена реализация правил внутреннего контроля в целях ПОД/ФТ (100% целевой аудитории);
- очное повышение квалификации уполномоченных сотрудников: проведено 28

очных обучающих семинаров общим объемом 48 академических часов, на которых было обучено 580 сотрудников.

В 2012 году для 45 сотрудников Банка, работающих на рынке ценных бумаг (подразделения инвестиционного блока Банка), было организовано обучение по вопросам ПОД/ФТ в соответствии с Приказом Росфинмониторинга № 203 от 03 августа 2010 г. Проведен 2-дневный семинар для Уполномоченных сотрудников по ПОД/ФТ филиалов Банка с участием эксперта Банка России. Ответственный сотрудник Банка по ПОД/ФТ, а также лицо, его замещающее, в течение года обучались на нескольких семинарах, посвященных ПОД/ФТ, организованных при участии специалистов Банка России, Федеральной службы по финансовому мониторингу, Ассоциации российских банков. Ключевые сотрудники Службы комплаенс приняли участие в X научно-практической конференции «Повышение эффективности российской системы ПОД/ФТ: новые вызовы и стратегические задачи», прошедшей в Москве и организованной Ассоциацией российских банков совместно с Банком России, Росфинмониторингом и при участии Государственной думы ФС РФ.

### **Антикоррупционное законодательство**

В целях организации антикоррупционного контроля в Банке в соответствии с ФЗ № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» и внутрикорпоративным документом «Политика противодействия коррупции» с 2013 года Корпоративный университет ввел новое направление обучения для сотрудников Банка — противодействие коррупции.

В рамках данного направления работ для вновь нанятых сотрудников Банка предусмотрено прохождение вводного инструктажа. Также планируются разработка дистанционных учебных курсов и организация дистанционного обучения сотрудников Банка.

### **Оценка персонала**

Оценка персонала проводится в соответствии со стратегическими целями Корпорации и учитывает приоритеты в развитии корпоративной культуры. Критерии оценки формируются на основе Предпринимательского замысла, Корпоративной модели компетенций и Кодекса корпоративного этики.

В 2012 году в Корпорации проводилось несколько масштабных проектов по дистанционной оценке менеджеров и ключевых специалистов:

- изучение ведущих мотивов поведения у ключевых менеджеров Корпорации с помощью методики «УРАЛСИБ-MBV»;
- определение выраженности общекорпоративных и менеджерских компетенций у ключевых менеджеров Корпорации с помощью метода «360 градусов»;
- исследование потенциала к осуществлению продаж для кредитных специалистов с помощью методики «CASESALES».

## ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

2012

### Интервью по компетенциям

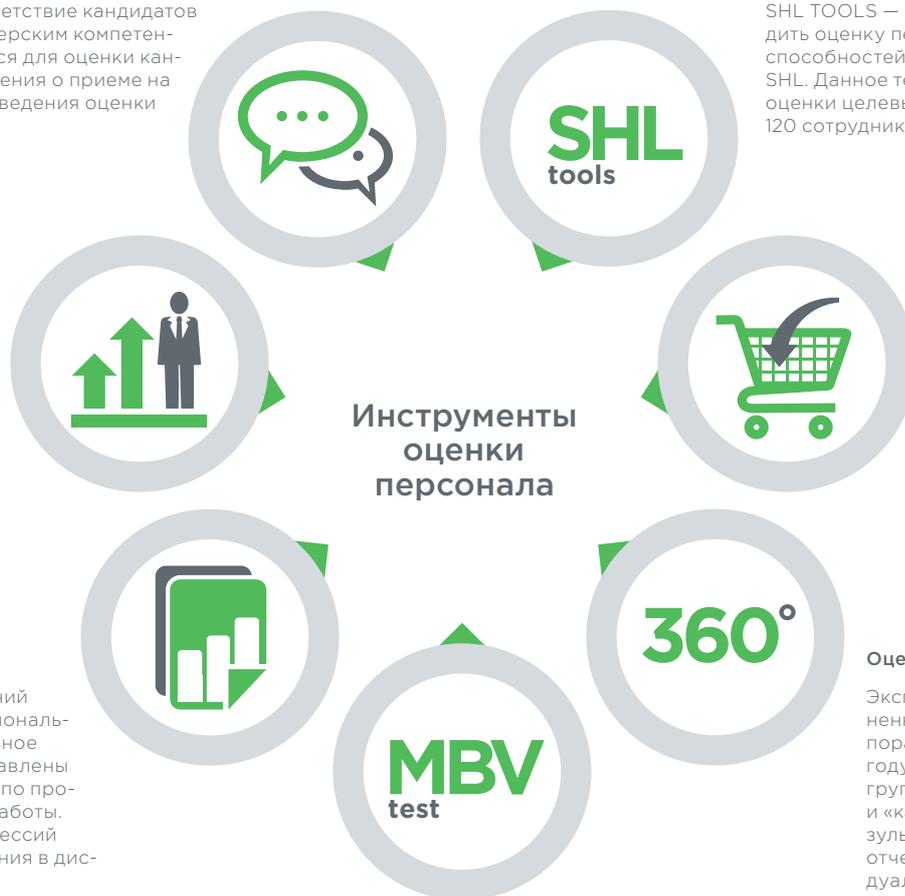
Метод позволяет оценить соответствие кандидатов общекорпоративным и менеджерским компетенциям. Инструмент использовался для оценки кандидатов на этапе принятия решения о приеме на работу, а также в процессе проведения оценки персонала Ассесмент-центра.

### Ассесмент-центр

Комплексный инструмент оценки профессионального и управленческого потенциала менеджеров. В 2012 году было проведено 8 индивидуальных ассесментов для оценки руководителей при карьерном продвижении.

### Профессиональное тестирование/аттестация

Форма оценки полученных знаний по итогам программы профессионального обучения. Профессиональное тестирование/аттестация направлены на оценку у сотрудника знаний по продуктам, услугам и технологии работы. В 2012 году проведено 50 000 сессий профессионального тестирования в дистанционном формате.



### Тестирование в системе SHL TOOLS

SHL TOOLS — это интернет-система, позволяющая проводить оценку персонала с помощью тестов профессиональных способностей и профессиональных личностных опросников SHL. Данное тестирование проводится в рамках комплексной оценки целевых групп сотрудников. В 2012 году тест прошли 120 сотрудников.

### Тест CASESALES

Тестовая методика позволяет определить общий потенциал человека в продажах, а также выделить его стилевые особенности в различных ситуациях продаж. Методика используется для оценки потенциала сотрудников в продажах кредитных и кросс-продуктов малого бизнеса. В 2012 году тест прошел 271 специалист.

### Оценка методом «360 градусов»

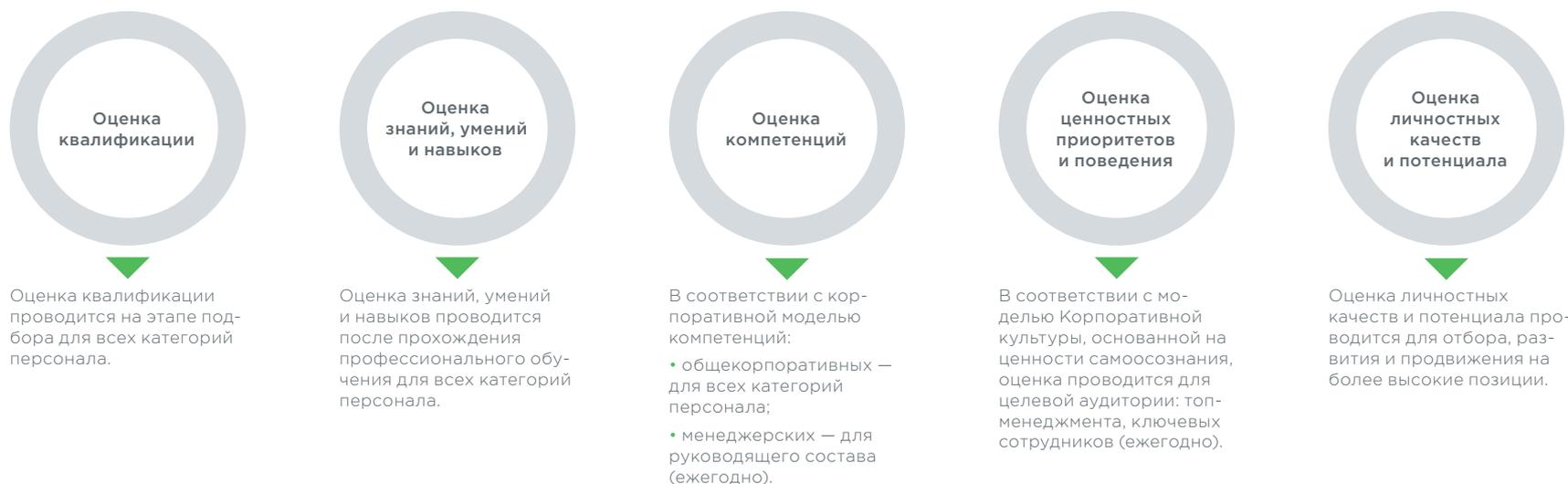
Экспертная оценка руководителя, коллег, подчиненных и самооценка уровня развития общекорпоративных и менеджерских компетенций. В 2012 году данная оценка использовалась для целевых групп — «топ-менеджмент», «мидл-менеджмент» и «кадровый резерв» (всего 1240 человек). По результатам оценки участники получали развернутый отчет, данные из которого легли в основу индивидуальных планов развития.

### Тест «УРАЛСИБ-MBV»

Инструмент разработан и апробирован в 2011 году. Тестовая методика позволяет проводить исследования ценностной сферы сотрудников: ведущих мотивов, личностных особенностей, соответствие общекорпоративным компетенциям. В 2012 году началось внедрение теста в практику подбора персонала. Кроме того, в 2012 году был реализован проект по оценке уровня развития благородных мотивов поведения у ключевых менеджеров Корпорации. Всего в течение года тест «УРАЛСИБ-MBV» прошли 1957 человек.

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА ФК «УРАЛСИБ»

2012



## Стратегические приоритеты

Внедряя новые проекты обучения и развивая уже существующие подходы и методы, создавая новые учебные курсы и применяя новые обучающие инструменты, система корпоративного обучения в ФК «УРАЛСИБ» продолжает базироваться на принципах:

- обучение через всю жизнь — непрерывное образование как часть трудового процесса;
- бизнес-партнерство — ключевой фактор эффективности обучения;
- оптимальная рационализация процессов в соответствии с технологиями Lean.

В 2013 году основными приоритетами при разработке программ и проведении обучения сотрудников Корпорации также останутся широкое использование новых учебных и информационных технологий, развитие форм и методов обучения,

совершенствование материально-технической базы.

Корпоративный университет планирует активно участвовать в стратегических проектах Корпорации, начать новые и продолжить стартовавшие в 2012 году проекты в сфере обучения и развития:

- проект «Управленческий кадровый резерв»;
- проект «Карьерное планирование» и др.

Сегодня обучение — это стиль жизни. Повышение профессиональной и управленческой компетентности — основа результативной работы сотрудника в Корпорации и успех всей компании. И Корпоративный университет как флагман организации готов принять этот вызов и двигаться вперед, к новым победам и новым свершениям.

# Природный капитал

---



## УПРАВЛЕНИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКИМИ РИСКАМИ

### Экологическая политика

Экологическая политика ФК «УРАЛСИБ» основана на принципах информационной открытости и управления экологическими рисками, включая риски инвестиционных контрактов. Учитывая специфику бизнеса и, в частности, низкий уровень прямого негативного воздействия на среду, экологическая служба Корпорации осуществляет мониторинг ограниченного числа показателей. Являясь крупной региональной группой компаний, Корпорация осознает необходимость постоянного совершенствования бизнес-процессов и сопутствующих технологий, которые позволяют снизить нагрузку на экологические системы. Система экологического менеджмента Корпорации выстроена на основе требований ГОСТ Р ИСО 14001 (2007), руководств по применению основных федеральных законов, регламентирующих деятельность предприятий в сфере

экологической безопасности («О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения», «О защите прав потребителей», «Об охране окружающей среды», «Об экологической экспертизе», «Об энергосбережении, о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», «Об отходах производства и потребления», «Об охране атмосферного воздуха»), подзаконных федеральных и региональных нормативных документов. Для организации учета воздействия Корпорации на окружающую среду сформированы экологические службы, в которые входят руководители крупных подразделений, филиалов и дополнительных офисов, штатные специалисты экологического подразделения, Дирекции обеспечения бизнеса, сотрудники Дирекции экологической и пожарной безопасности.

Система мониторинга учитывает четыре основных параметра: потребление электроэнергии, тепла, воды и образование твердых отходов. В системе контроля экологических рисков выделены три приоритетных направления: энергетика, климат и окружающая среда.

### Изменение климата

В рамках программы по снижению выбросов в атмосферу в ФК «УРАЛСИБ» разработаны Проекты предельно допустимых выбросов загрязняющих веществ в атмосферу (ПДВ). В 2012 году в связи с изменениями в структуре региональной сети и обновлением систем эксплуатации офисных зданий нормы ПДВ обновлены и будут действовать до 2017 года. Проект регламентирует норму допустимых выбросов в атмосферу от каждого источника и условия их поступления в атмосферу.

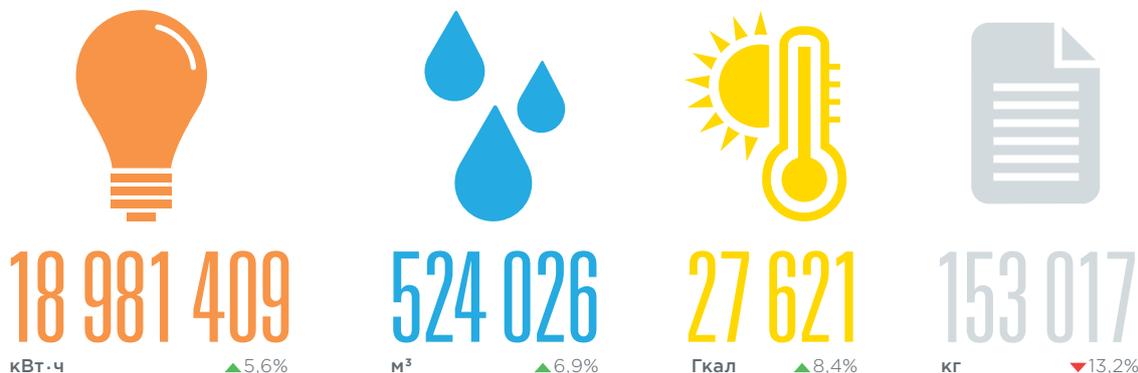
Конкретные виды мероприятий по защите атмосферы в Проекте УРАЛСИБа не указаны, так как Финансовая корпорация не является промышленным предприятием, способным произвести существенный объем вредных веществ и нанести значительный вред окружающей среде. Основной задачей Проекта является оценка качества и объема предполагаемых выбросов. Расчет объемов выбросов загрязняющих веществ производится на основе нормативной и научно-технической литературы, а также исходя из типа источников загрязнения.

Нормы, принятые Корпорацией, учитывают требования Федерального закона «Об охране атмосферного воздуха», Методик расчета концентраций в атмосферном воздухе вредных веществ, содержащихся в выбросах предприятий ОНД-86, Санитарных норм проектирования промышленных предприятий СН-244, ГОСТ 17.2.3.02-78 и других нормативных документов.

В целях снижения вредных выбросов в атмосферу корпоративным транспортом контроль перевозок осуществляется собственной диспетчерской службой. Оптимизация объема собственных перевозок достигается за счет формирования оптовых поставок грузов транспортом подрядных организаций и самих поставщиков, по возможности используется общественный транспорт (авиа, ж/д и авто).

### ПОТРЕБЛЕНИЕ РЕСУРСОВ

2012



## ЗАТРАТЫ НА ЭКОЛОГИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ, ТЫС. РУБ.

2012



## Затраты на экологическую безопасность

Общие затраты на экологическую безопасность в 2012 году увеличились на 13,2% и составили 3 293 180 рублей. Плата в федеральный бюджет за выбросы в атмосферу увеличилась на 45,3% и составила 12 617 рублей, за размещение отходов на полигонах твердых бытовых отходов (ТБО) увеличилась на 8,9%.

Выплаты выросли в пятикратном размере из-за отсутствия в течение некоторого периода 2012 года по нескольким площадкам Банка действующих проектов выбросов в атмосферный воздух и проектов нормативов образования отходов на время разработки и согласования [1].

Изменилось количество твердых отходов, за которые рассчитывается плата по новым, утвержденным в 2011 году проектам по некоторым площадкам Банка.

Обучение персонала проходило в 2012 году во исполнение требований природоохранного законодательства Российской Федерации [2].

Увеличение суммы оплаты услуг компаний, занимающихся утилизацией и обезвреживанием отходов, не подлежащих захоронению [3], вызвано:

- ежегодным ростом тарифов на услуги;
- заключением новых договоров с новой организацией-контрагентом с изменением цены в сторону увеличения за счет изменения объемов работ;
- увеличением объема вывоза оргтехники приблизительно в два раза в связи с выделением средств на утилизацию.

## Приоритеты в области энергосбережения

ФК «УРАЛСИБ» осуществляет следующие мероприятия, направленные на снижение потребления электроэнергии:

- использование энергосберегающего оборудования, в том числе замену линейных газоразрядных ламп на современные энергосберегающие аналоги;
- ежесуточный контроль электропотребления;
- планово-профилактический ремонт оборудования;
- регулярный контроль за выполнением правил пользования электроустановками;
- использование автоматических систем регулирования уровня потребления электроэнергии.

## Снижение рисков загрязнения окружающей среды

### Применение принципов ответственного инвестирования

Основным документом для оценки экологической составляющей инвестиционных проектов является Руководство по проведению оценки воздействия на окружающую среду (ОВОС). Оно используется при оценке выбранной клиентом площадки, технико-экономических обоснований и проектов строительства (реконструкции, расширения и технического перевооружения) хозяйственных объектов и комплексов. Деятельность в сфере оценки экологических рисков крупных инвестиционных проектов находится в ведении Службы риск-менеджмента.

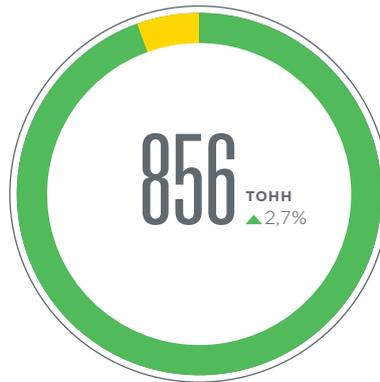
### Утилизация бытовых отходов

Основная масса отходов, образующихся в результате деятельности Финансовой корпорации, малотоксична и относится к низшим классам опасности. Отходы на договорной основе передаются на утилизацию специализированным организациям. Договор на вывоз и утилизацию отходов заключается по результатам открытого тендера. Обязательными условиями тендера являются применение подрядной организацией экологически чистых и сертифицированных материалов, а также наличие лицензии на данный вид деятельности и специальных полигонов для размещения твердых бытовых отходов.

\* К отходам третьего класса были отнесены некоторые виды отходов, образующихся в результате технического обслуживания и ремонта автотранспорта. В 2012 году была частично произведена замена автопарка, старые машины были реализованы, новым не требовалось частое ТО.

### УТИЛИЗАЦИЯ И ЗАХОРОНЕНИЕ ОТХОДОВ, %

2012



94,6% 810,06 т.  
▼0,4%

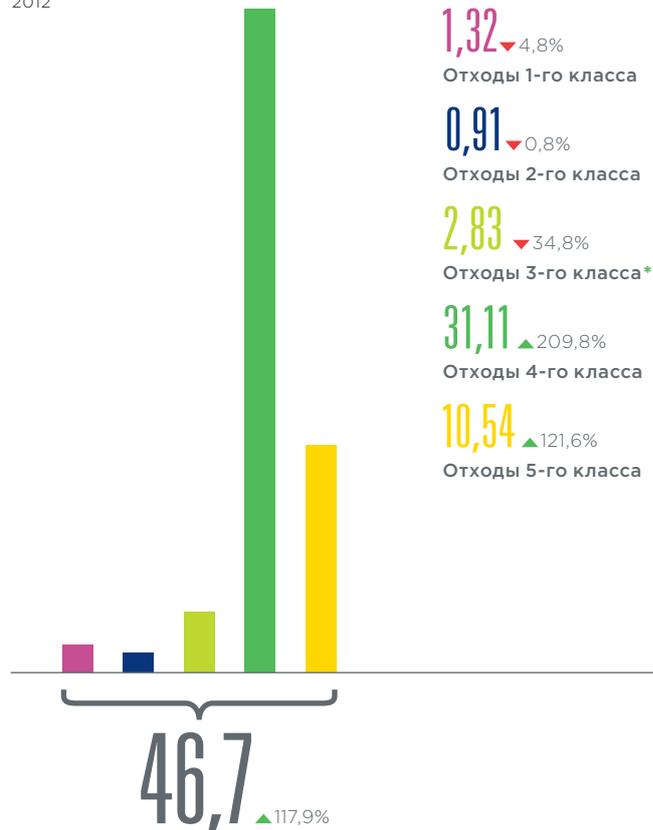
Для захоронения на полигонах

5,4% 46,7 т.  
▲117,9%

Передано на обезвреживание/утилизацию

### ОТХОДЫ, ПЕРЕДАННЫЕ НА ОБЕЗВРЕЖИВАНИЕ, Т

2012



1,32 ▼4,8%

Отходы 1-го класса

0,91 ▼0,8%

Отходы 2-го класса

2,83 ▼34,8%

Отходы 3-го класса\*

31,11 ▲209,8%

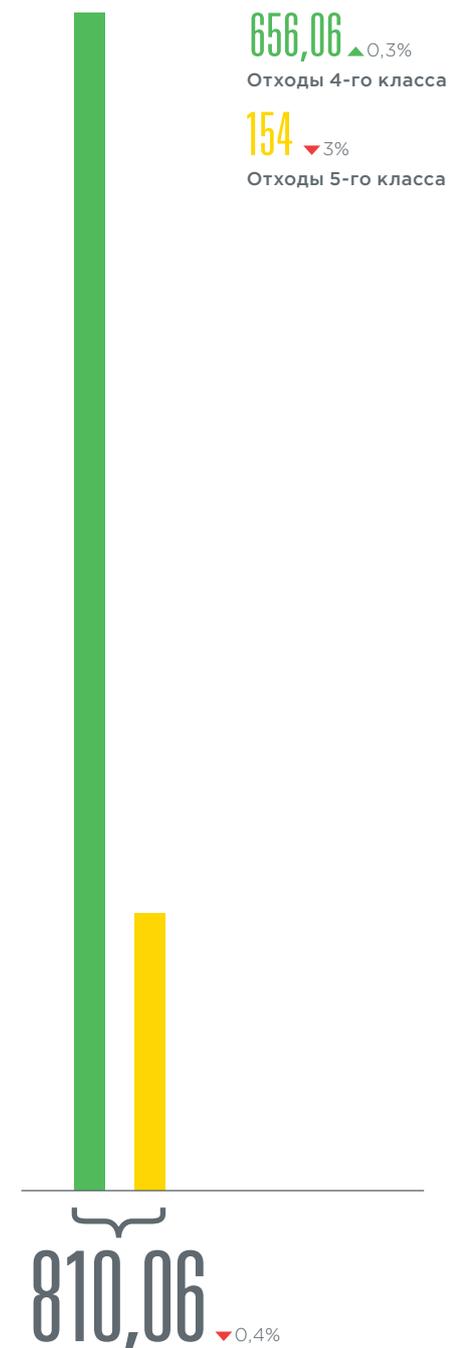
Отходы 4-го класса

10,54 ▲121,6%

Отходы 5-го класса

### ОТХОДЫ ДЛЯ ЗАХОРОНЕНИЯ, Т

2012



656,06 ▲0,3%

Отходы 4-го класса

154 ▼3%

Отходы 5-го класса

### Выбросы загрязняющих веществ в окружающую среду

С учетом общего количества автотранспорта (только в Центральном офисе — 113 единиц) увеличение объема выброса на 1–2 кг в год от всех машин является незначительным. Такое изменение объема выбросов связано с небольшим увеличением расхода топлива (бензин и дизель).

Согласно специализированным методикам расчета выбросов от автотранспорта, состав выбросов таков: оксид и диоксид азота, диоксид серы, оксид углерода, при сжигании дизельного топлива добавляется сажа.

### Экологически безопасный транспорт

Основным потенциальным источником загрязнения является корпоративный автотранспорт.

В целях снижения его негативного воздействия на окружающую среду проводятся следующие организационно-технические мероприятия:

- в приоритетном порядке приобретаются транспортные средства, оснащенные силовыми установками высокого экологического класса (не ниже «Евро-2»);
- на регулярной основе осуществляются диагностика и техническое обслуживание систем, обеспечивающих работу силовых установок эксплуатируемого транспорта;
- проводится мониторинг количества топлива, потребляемого транспортными средствами;
- в целях снижения потребления топлива проводится оптимизация выделяемых ежемесячных лимитов и рационализация использования имеющегося парка автомобилей;
- в целях исключения разлива (разбрызгивания) топлива и попадания его в окружающую среду заправка транспортных средств Корпорации осуществляется на стационарных АЗС с использованием заливных приспособлений.

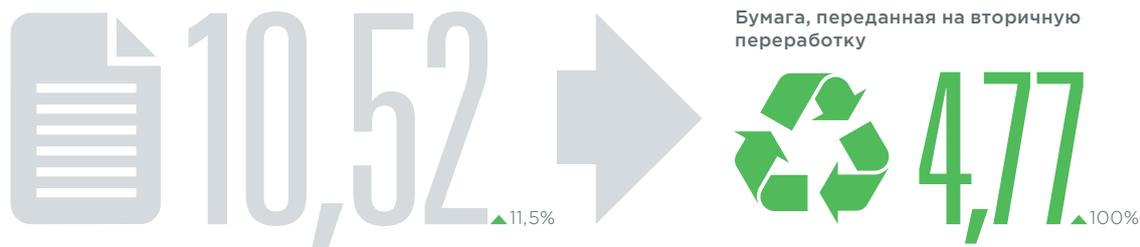
### ОБЪЕМ ВЫБРОСОВ В АТМОСФЕРУ ЗНАЧИМЫХ ЗАГРЯЗНЯЮЩИХ ВЕЩЕСТВ, КГ

2012



## ОБЪЕМ БУМАЖНЫХ ОТХОДОВ, Т

2012

**Вторичная переработка материалов**

В результате деятельности, осуществляемой Корпорацией, на вторичную переработку направляются следующие виды отходов:

- бумага (около 10%);
- отработанные масла (100%);
- автомобильные аккумуляторы (100%);
- транспортные шины (100%).

**Снижение ресурсоемкости производственных процессов**

С 2006 года в Корпорации используется единая электронная система документооборота. Автоматизация процедур документационного обеспечения позволяет значительно снизить ресурсоемкость внутренних процедур, в том числе расход бумаги и объем курьерской доставки.

Для энергосбережения в крупных офисных зданиях (Центральные офисы в Москве и Уфе) внедрена система автоматизации зданий, которая обеспечивает работу инженерного оборудования (освещение, вентиляция, кондиционирование, теплоснабжение и т. д.) по специально адаптированному временному графику.

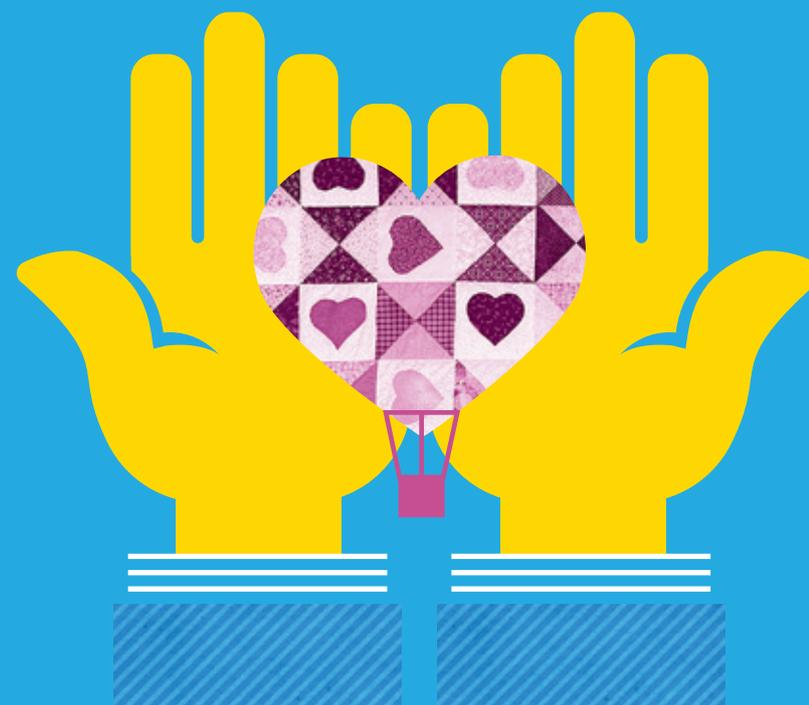
Снижению ресурсоемкости операционных процессов способствует внедрение единой IT-платформы на основе системы Finance.

**Озеленение городских территорий**

Офисы подразделений Корпорации располагаются в городах и населенных пунктах с развитой экономической инфраструктурой, не относящихся к особо охраняемым природным объектам. На территориях присутствия Корпорации сотрудники региональных офисов в партнерстве с местными добровольческими организациями ежегодно проводят региональную экологическую акцию «Посади дерево с УРАЛСИБом». Акция позволяет решать задачи по восстановлению разрушенных рекреационных зон, имеющих приоритетное значение для жителей городов. Силами добровольцев и сотрудников Корпорации благоустраиваются аллеи, бульвары, городские парки и скверы.

# Социальный капитал

---



---

Стратегические направления  
благотворительной деятельности // **113**

---

Первый вице-президент ФК «УРАЛСИБ»  
Александр Смирнов о социальном  
предпринимательстве // **116**

---

Социально ориентированные  
продукты ФК «УРАЛСИБ» // **121**

## БЛАГОТВОРИТЕЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

За 25 лет своего развития Корпорация выработала собственную модель управления внешними социальными программами, которая основана на общекорпоративной миссии и лучших мировых примерах филантропической деятельности. Большинство социальных программ Корпорации реализуются на основе долгосрочного партнерства и приоритетов развития благополучателей.

Благотворительная деятельность ФК «УРАЛСИБ» направлена на помощь детям, оставшимся без попечения родителей, а также на укрепление института семьи, здоровый образ жизни и просвещение. Фундаментом ответственной внешней социальной политики Корпорации являются адресная безвозмездная помощь и формирование широкой общественной коалиции для организации помощи нуждающимся. Вместе с государственными структурами, общественностью и коллегами по бизнесу ФК «УРАЛСИБ» стремится к тому, чтобы с каждым годом благоприятная и комфортная социальная среда становилась доступной все большему числу граждан России.

Опора на партнерство и добровольческие инициативы позволяет существенно повысить эффективность филантропических программ и в конечном счете приводит к осязаемому повышению качества жизни на территории присутствия Корпорации. Долгосрочная стратегия развития благотворительных программ нацелена на повышение качества и эффективности социальных инвестиций Корпорации. Стратегия предполагает передачу функций исполнения приоритетных проектов профильным организациям. Ориентация

на долгосрочное сотрудничество со стратегическими партнерами предполагает участие в формировании целевых капиталов партнерских некоммерческих организаций.

### Принципы управления

Планирование и мониторинг реализации благотворительных программ ФК «УРАЛСИБ» находятся в зоне ответственности Департамента внешних коммуникаций, который является структурным подразделением Банка «УРАЛСИБ».

Функции реализации социальных проектов делегированы стратегическим партнерам из числа специализированных некоммерческих организаций.

Процедура отбора проектов основана на модели «открытых дверей», при которой Корпорация и ее партнеры не выставляют ограничений по срокам обращений за поддержкой. Проектные заявки рассматриваются, утверждаются и реализуются в течение года по мере их поступления.

Новые проекты, изменение целевого назначения ранее утвержденных проектов и бюджеты рассматриваются в текущем режиме. В случае необходимости выделения дополнительного финансирования решение выносится на заседание Правления Корпорации.

Оценка эффективности благотворительной деятельности ФК «УРАЛСИБ» проводится ежегодно на этапе формирования Консолидированной отчетности по направлениям социальной деятельности и включает в себя следующие критерии:

- качественные изменения в жизни благополучателей (в соответствии с целями конкретных проектов);
- количество детей, получивших помощь в результате реализации благотворительных проектов;
- количество добровольцев, принявших участие в проектах;
- количество регионов, в которых ведется благотворительная деятельность;
- количество благотворительных и добровольческих проектов и акций.

### СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РЕГИОНАЛЬНЫХ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ В 2013 ГОДУ

2012

#### Направления деятельности

- улучшение условий пребывания детей-сирот, поддержка физического, образовательного и духовно-нравственного развития детей-сирот, проведение культурно-образовательных и просветительских мероприятий для детей-сирот;
- поддержка детского здравоохранения.

#### Группы благополучателей

- дети-сироты, воспитанники детских домов, школ-интернатов, социально-реабилитационных центров;
- дети, нуждающиеся в медицинской помощи.

#### Адресаты пожертвований

- государственные детские социальные учреждения (детские дома, школы-интернаты, социально-реабилитационные центры);
- детские больницы, государственные специализированные учреждения для детей, нуждающихся в медицинской поддержке.

2013

#### Направления деятельности

- профилактика социального сиротства, оказание помощи детям из приемных семей и семей группы риска.

#### Группы благополучателей

- дети из приемных семей и семей группы риска.

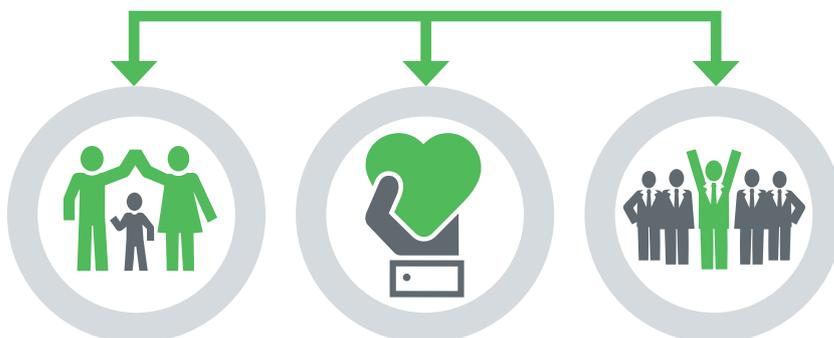
#### Адресаты пожертвований

- некоммерческие организации, занимающиеся работой с приемными семьями или семьями группы риска (профилактикой социального сиротства).

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Концепция благотворительной деятельности ФК «УРАЛСИБ»**

Распространение идей и практик социальной ответственности в обществе и социальные инициативы для устойчивого развития бизнеса

**Здоровое поколение**

- Предупреждение социального сиротства\*, повышение качества жизни детей из приемных семей и семей группы риска, их образовательного и духовно-нравственного уровня, содействие социальной адаптации, формированию здорового образа жизни и развитию личности
- Поддержка детей-сирот, детей-инвалидов и детей из приемных семей и семей группы риска в получении высшего образования и освоении престижных профессий

**Программные направления**

- «УРАЛСИБ — за равные возможности»
- «УРАЛСИБ — за здоровое поколение»
- «УРАЛСИБ дает надежду: образование — работа — жилье»
- «УРАЛСИБ — детям»

**Корпоративное добровольчество**

- Проекты с вовлечением добровольцев ФК
- Реализация потребностей сотрудников в добровольчестве и персональном развитии

**Программные направления**

- «Развитие добровольческих инициатив»
- «Проекты повышения финансовой грамотности»

**Формирование партнерских сетей**

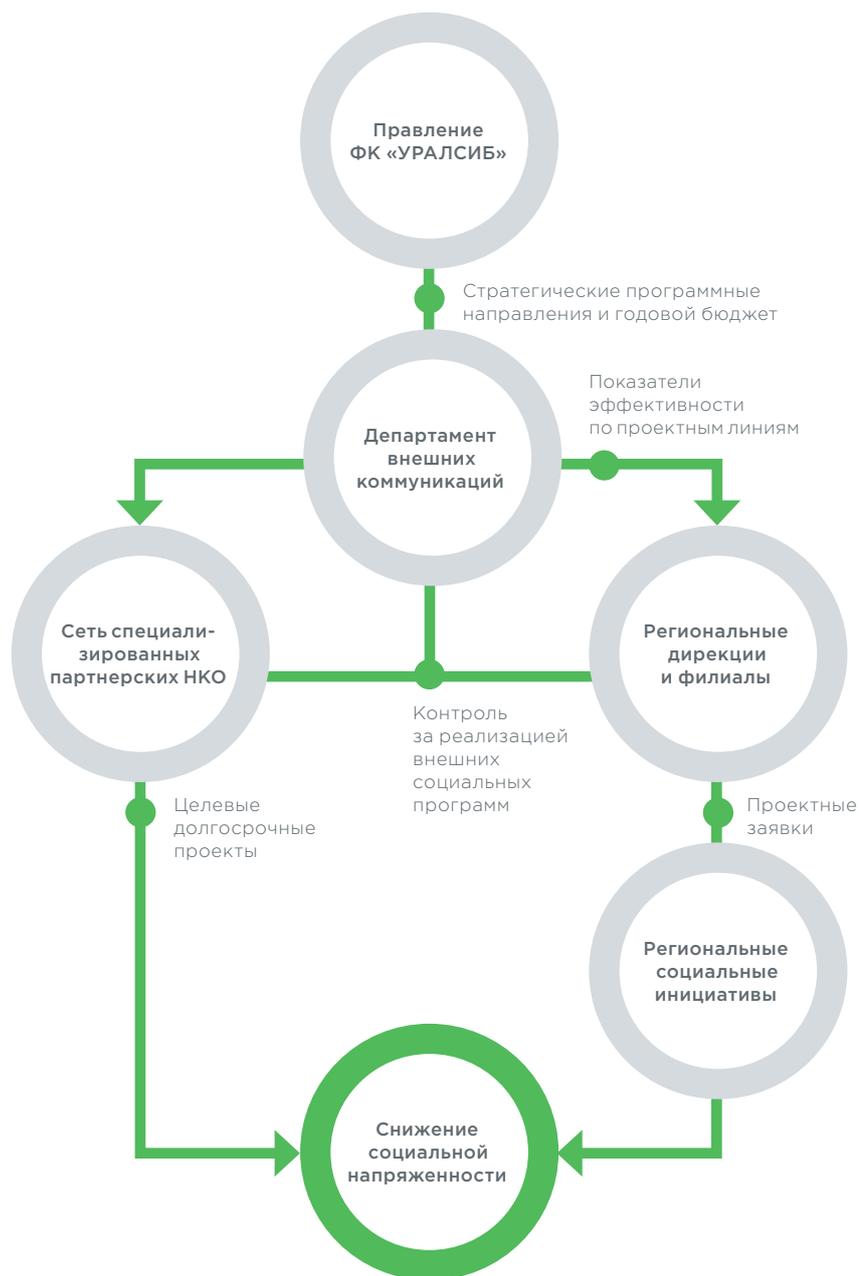
- Финансирование программ стратегических партнеров (БДФ «Виктория», ФП «МЕТА», компания «E&P», МИРБИС, КШВЕ)
- Вовлечение в благотворительную деятельность клиентов и партнеров
- Фандрайзинг, социальные финансы (использование финансовых продуктов и услуг для вовлечения в благотворительность клиентов Банка)

**Программные направления**

- «Достойный дом детям!»
- «Развитие партнерских проектов с Фондами/НКО»

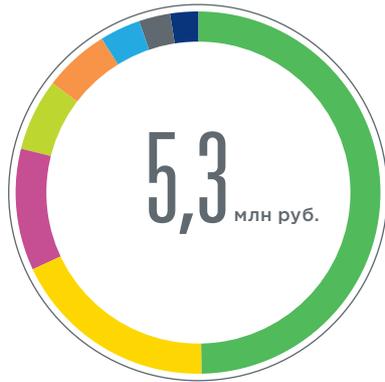
\* Социальные сироты — это сироты при живых родителях, а социальное сиротство — явление, обусловленное наличием в обществе детей, оставшихся без попечения родителей вследствие лишения их родительских прав, признания родителей недееспособными, безвестно отсутствующими и т.д.

## СХЕМА УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНИМИ СОЦИАЛЬНЫМИ ПРОГРАММАМИ



## ОБЪЕМ ДОБРОВОЛЬЧЕСКОГО ВКЛАДА, МЛН РУБ.

2012



49,9% 2,6 млн руб.

Центральные офисы  
(Москва, Уфа)

18,1% 0,9 млн руб.

Приволжская дирекция

11,0% 0,6 млн руб.

Сибирско-  
Дальневосточная  
дирекция

6,2% 0,4 млн руб.

Центральная дирекция

6,0% 0,3 млн руб.

Южная дирекция

3,5% 0,2 млн руб.

Уральская дирекция

2,8% 0,2 млн руб.

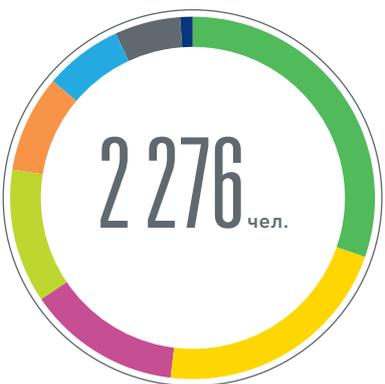
Северо-Западная  
дирекция

2,4% 0,1 млн руб.

Московская дирекция

## КОЛИЧЕСТВО СОТРУДНИКОВ, ПРИНЯВШИХ ЛИЧНОЕ УЧАСТИЕ В ДОБРОВОЛЬЧЕСКИХ АКЦИЯХ, %

2012



30,6% 694 чел.

Сибирско-  
Дальневосточная  
дирекция

21,4% 491 чел.

Приволжская дирекция

13,7% 310 чел.

Центральные офисы  
(Москва, Уфа)

11,9% 272 чел.

Южная дирекция

8,7% 198 чел.

Уральская дирекция

6,9% 156 чел.

Центральная дирекция

5,9% 135 чел.

Северо-Западная  
дирекция

0,9% 20 чел.

Московская дирекция

ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО СОТРУДНИКОВ, ПРИНЯВШИХ УЧАСТИЕ  
В АКЦИЯХ И ПОЖЕРТВОВАНИЯХ, ЧЕЛ.

2012



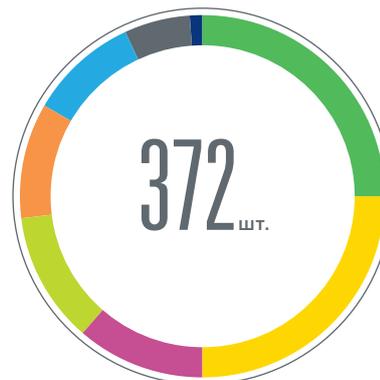
## КОЛИЧЕСТВО ДЕТЕЙ-БЛАГОПОЛУЧАТЕЛЕЙ

2012



## КОЛИЧЕСТВО ПРОВЕДЕННЫХ АКЦИЙ, %

2012



25,0% 93 шт.

Сибирско-  
Дальневосточная  
дирекция

25,0% 93 шт.

Приволжская дирекция

11,5% 43 шт.

Южная дирекция

11,5% 43 шт.

Уральская дирекция

10,3% 38 шт.

Северо-Западная дирекция

10,0% 37 шт.

Центральная дирекция

5,6% 21 шт.

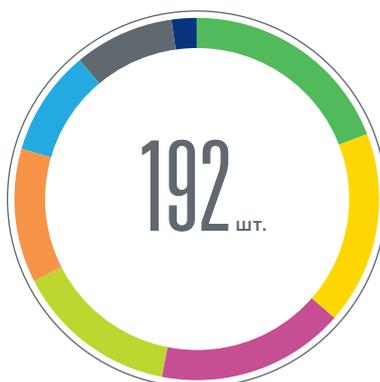
Центральные офисы  
(Москва, Уфа)

1,1% 4 шт.

Московская дирекция

## КОЛИЧЕСТВО БЛАГОПОЛУЧАТЕЛЕЙ (ЮРИДИЧЕСКИЕ ЛИЦА), %

2012



19,3% 37 шт.

Сибирско-  
Дальневосточная  
дирекция

17,2% 33 шт.

Уральская дирекция

16,6% 32 шт.

Приволжская дирекция

14,6% 28 шт.

Центральные офисы  
(Москва, Уфа)

12,0% 23 шт.

Северо-Западная  
дирекция

9,4% 18 шт.

Центральная дирекция

8,8% 17 шт.

Южная дирекция

2,1% 4 шт.

Московская дирекция

**УРАЛСИБ много лет развивает программы корпоративной социальной ответственности. Какие тенденции в этой сфере Вы можете отметить?**

Сегодня по-прежнему в российском обществе социальное проектирование ассоциируется исключительно с некоммерческими организациями. КСО, ответственность, социальные программы — все это остается неотъемлемыми атрибутами благотворительных проектов и программ развития персонала. Наряду с расширением традиционных форм корпоративной социальной ответственности постепенно набирает популярность новая модель ответственности бизнеса — социальное предпринимательство. Понятие это у нас еще не устоялось, и частенько к социальному предпринимательству относят деятельность государственных учреждений и госкорпораций, которые, безусловно, выполняют важную роль в стабилизации социально-экономической ситуации в стране, но все же не являются социальными предприятиями в классическом понимании. В мире социальное предпринимательство — это в основном сегмент малого бизнеса и семейных предприятий, тех, кто лучше всех чувствует актуальные запросы общества. Это значит, что наша задача как социально ответственной корпорации — стимулировать

развитие малых предприятий в стране и аккуратно собирать примеры социальных новаций их руководителей.

**В чем отличие модели социального предпринимательства от традиционных видов предприятий?**

Вопреки устоявшемуся мнению, большинство предпринимателей делают свой бизнес ответственно: они стараются относиться с должным вниманием и уважением к своим работникам, выделяют средства для благотворительных инициатив некоммерческих организаций, переходят к использованию экологически чистых технологий и материалов. Таких примеров не мало, просто не все они на слуху. Именно они формируют в России особый тип организаций, которые осуществляют свою деятельность на основе инновационных бизнес-моделей социального предпринимательства. Мы привыкли оценивать эффективность предпринимателей финансовыми результатами. Результат работы социальных предпринимателей имеет более сложную структуру. Это смесь финансовой и социальной отдачи, инноваций и ответственности за последствия. Прибыль становится средством, она reinvestируется в реализацию социальной миссии компании. Как показывают наиболее известные примеры социального предпринимательства, такие, как банк «Грамин», фонд «Ашока»,

корпорация «Секем», доходность деятельности, не будучи основной целью организации, служит необходимой базой финансовой устойчивости задуманных проектов. Основной мотив социального предпринимателя — изменить мир к лучшему.

**Предполагает ли стратегия Корпорации поддержку социального предпринимательства в России?**

Переход на модель социального предпринимательства является долгосрочной целью для большинства компаний ФК «УРАЛСИБ» и ее стратегических партнеров. Мы начинаем не с чистого листа. За 25 лет нами создана уникальная структура некоммерческих и коммерческих компаний, общий вклад которых в развитие предпринимательства и благотворительности довольно высок. Благодаря последовательной политике, направленной на повышение качества жизни, действующая система стратегического партнерства гармонично сочетает ключевые элементы классической модели социального предпринимательства: масштаб деятельности, экономическую эффективность, социальные и филантропические активности, благородные мотивы акционеров и сотрудников. В перспективе при развитии и расширении спектра кобрендинговых проектов между финансовыми, благотворительными и образовательными компаниями-партнерами мы сможем создать

первую отечественную модель социального бизнеса на основе финансовой корпорации. Задача на ближайшую перспективу — выстроить целостную систему управления социальными новациями на основе потенциала ключевых бизнес-единиц.

**Какие приоритеты в сфере социального предпринимательства определила для себя Корпорация?**

Банк «УРАЛСИБ» активно участвует в решении ключевых социально-экономических задач, выступая лидером в области повышения финансовой устойчивости и финансовой грамотности малых и средних предприятий. Уже сегодня мы реализуем уникальные программы, стимулирующие развитие малого и среднего бизнеса в России. В рамках Государственной программы финансовой поддержки малого и среднего предпринимательства Банк «УРАЛСИБ» и Российский банк поддержки малого и среднего предпринимательства (ОАО «МСП Банк») предоставляют кредиты по сниженной процентной ставке. Благодаря участию в Государственной программе поддержки предприятий малого и среднего бизнеса Корпорация предлагает выгодные условия финансирования лизинговых сделок. Одним из ключевых элементов социальной ответственности бизнеса является качество продукции и услуг. На улучшение

# Социальное предпринимательство — новая модель социальной ответственности бизнеса

качества сервиса направлена программа обучения сотрудников фронт-офисов по обслуживанию клиентов с инвалидностью «Сервис равных возможностей». Корпоративный университет совместно с партнерами из общественной организации инвалидов «Перспектива» разработали, к примеру, тренинги, которые построены на разборе кейсов по обслуживанию людей с нарушениями речи или клиентов, которые должны расписаться, но у них нет рук. Особое внимание уделено созданию доступной среды, чтобы офисы стали более комфортными для людей с ограничениями в передвижении.

## Какие механизмы использует УРАЛСИБ для стимулирования развития социального предпринимательства в России?

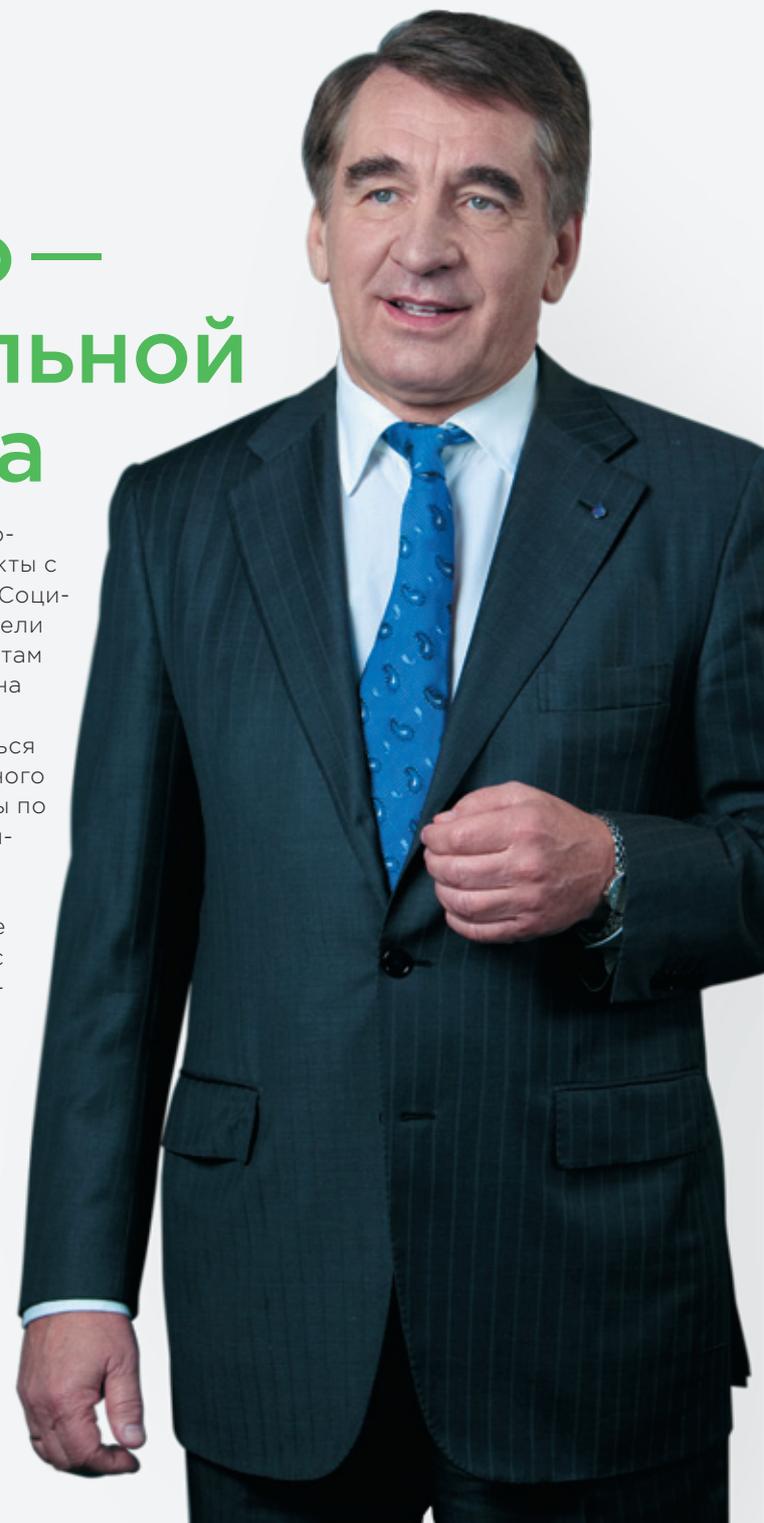
Многолетняя практика обслуживания клиентов из сегмента малого и среднего бизнеса показывает, что значительная часть

новых малых предприятий создается энергичными людьми, ориентированными на улучшение социальной ситуации рядом со своим домом, но, к сожалению, не имеющими опыта ведения собственного бизнеса. УРАЛСИБ в сотрудничестве с широким кругом партнеров и при поддержке Минэкономразвития России организует для предпринимателей в регионах России регулярные информационно-просветительские семинары, круглые столы, интернет-конференции с участием ведущих экспертов государственных и частных структур.

Мы подписали соглашение о совместной реализации проектов в сфере социального предпринимательства с Фондом региональных социальных программ «Наше будущее» и общественной организацией «ОПОРА России». Вместе с партнерами мы будем стимулировать качественный и количественный рост социальных предпринимателей в нашей стране. Акцент

будем делать на региональные бизнес-проекты с социальной миссией. Социальные предприниматели получают доступ к грантам и льготным кредитам на развитие бизнеса, им будут помогать добиться устойчивого социального эффекта консультанты по юридическим и финансовым вопросам, они получают возможность проходить бесплатное обучение и работать с наставниками. Я надеюсь, что эта программа даст необходимый импульс для широкого распространения идеи социального предпринимательства в России.

**Александр Смирнов**  
Первый вице-президент  
ФК «УРАЛСИБ»



## ГОСУДАРСТВЕННО- ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Одним из приоритетных направлений в развитии бизнеса Банка «УРАЛСИБ» является сотрудничество с федеральными и региональными органами государственной власти в реализации социально-экономических программ, в решении актуальных проблем общества.

В 53 субъектах РФ руководство и профильные специалисты Банка регулярно участвуют в качестве экспертов в ключевых федеральных и региональных конференциях, форумах, дискуссиях.

Основные направления сотрудничества:

- совершенствование законодательства РФ и нормативной базы финансового рынка;
- поддержка развития предпринимательства, малого и среднего бизнеса;
- программы ипотечного кредитования и повышения доступности жилья;
- повышение финансовой грамотности населения.

### Совершенствование законодательства РФ и нормативной базы финансового рынка

Данное направление Банк реализует в рамках формирования консолидированного пакета предложений по линии специальных комитетов и рабочих групп организаций профессионального сообщества, таких, как РСПП, ТПП РФ, АРБ, Ассоциация региональных банков «Россия», а также участия на регулярной основе в экспертных советах при министерствах и ведомствах: МЭР России, ФАС России и других.

### Программы ипотечного кредитования и повышения доступности жилья

Одна из актуальных проблем в российских регионах — недостаточный уровень обеспечения граждан жильем. Банк участвует в решении данной задачи, предоставляя ипотечные кредиты на основе специальных программ, разработанных совместно с региональными администрациями. За счет участия местных властей реальная стоимость кредита снижается, что делает ипотеку более доступной для граждан. Подобные программы действуют в Республике Башкортостан, Ростовской, Оренбургской, Тюменской, Новосибирской, Свердловской и Иркутской областях.

Кроме того, готовится к внедрению специальная программа повышения доступности жилья для отдельных категорий граждан на основе внесенных изменений в статью 16 ФЗ «О содействии развитию жилищного строительства» и Земельный кодекс Российской Федерации» №138-ФЗ от 14.06.2011» с учетом следующих условий:

- выделение земельных участков для строительства жилья на бесплатной основе. Участки должны быть обеспечены необходимой инженерной инфраструктурой со стороны федеральных, региональных или муниципальных властей;
- субсидии региона на строительство (в бюджете региона):
  - на первоначальный взнос — не менее 20% от стоимости приобретаемого жилья;
  - единовременная субсидия на досрочное гашение — за платежную дисциплину (3–5 лет);
  - рождение/усыновление детей (погашение из средств на помощь многодетным семьям);
- фиксация процентной ставки со стороны банков, снижение процентной ставки:
  - за платежную дисциплину (3–5 лет);
  - за рождение/усыновление детей;

- стоимость квадратного метра — по расчетным данным Минрегионразвития России;
- механизм секьюритизации сформированного пула ипотечных кредитов.

### Поддержка развития предпринимательства, малого и среднего бизнеса

Согласно стратегии Банка, сегмент «малый и средний бизнес» определен в качестве одной из приоритетных клиентских аудиторий, требующей значительных усилий по формированию среды и стимулированию предпринимательской инициативы.

С учетом стратегии государства, направленной на улучшение инвестиционного климата, на базе экспертного заключения о том, что высокая стоимость заемных средств в кредитных учреждениях сдерживает развитие предпринимательства, специалисты Банка совместно с Министерством экономического развития разработали специальные предложения по совершенствованию механизма финансирования проектов, направленных на внедрение инноваций, модернизацию производственной базы. В партнерстве с МСП-Банком при готовности государства взять на себя до 50% риска процентная ставка по кредитам может быть снижена до 10%. Данная инициатива вошла в рабочие документы профильной Комиссии Правительства РФ и готовится к рассмотрению.

УРАЛСИБ реализует целый ряд программ совместно с региональными фондами поддержки малого бизнеса. В частности, запущены и успешно реализуются совместные проекты с фондами поддержки малого предпринимательства Архангельской, Белгородской, Брянской, Владимирской, Вологодской, Орловской, Смоленской, Рязанской, Тверской и Тульской областей, Краснодарского края, Республики Карелия и Республики Коми.

## Дни открытых идей

Многолетний опыт работы с клиентами в сегменте малого и среднего бизнеса показывает, что значительная часть новых малых предприятий создается людьми, не имеющими опыта ведения собственного бизнеса или поменявшими специализацию в сфере предпринимательства.

В 2011 году Банк «УРАЛСИБ» совместно с ВЦИОМ при поддержке ассоциации «Союз российских городов» и фонда «Народная инициатива» провел масштабное исследование субъектов малого предпринимательства. Была значительно актуализирована и расширена тематика семинаров Программы в части повышения информированности о ключевых финансовых и банковских продуктах, о государственных программах поддержки федерального и регионального уровня, стали более разнообразными по форматам мастер-классы и образовательные модули.

В 2012 году прошли телемосты на базе агентства РИА-Новости, связавшие аудитории предпринимателей в Москве, Краснодаре, Челябинске, Нижнем Новгороде, Новосибирске, Калининграде, Санкт-Петербурге. В интерактивном диалоге приняли участие представители руководства федеральных министерств и ведомств: Н.И. Ларионова, директор Департамента развития малого и среднего предпринимательства и конкуренции Минэкономразвития России. В ходе телемостов предприниматели смогли получить ответы на конкретные вопросы, касающиеся поддержки развития собственного бизнеса.

В 2012 году «Дни открытых идей» прошли в 54 городах России, в них приняли участие около 10 000 предпринимателей и около 50 представителей региональных администраций. По итогам Программы вышло более 300 публикаций в федеральных и региональных СМИ.

## Повышение финансовой грамотности населения

В 2011 г. УРАЛСИБ стал участником федерального проекта «Национальная программа повышения уровня финансовой грамотности населения РФ», инициированного Банком совместно с Федеральной службой по финансовым рынкам (далее ФСФР). В развитие сотрудничества в 2012 году Банк разработал и реализовал самостоятельную подпрограмму, направленную на повышение уровня финансовой грамотности детей и молодежи, в том числе с ограниченными возможностями и попавших в сложную жизненную ситуацию (воспитанников школ-интернатов и детских домов). С учетом специфики аудитории, в качестве основного канала коммуникации и образовательного инструмента были выбраны деловые игры для разных возрастных групп (9–12 лет, 12–14 лет, 14–18 лет).

В деловых играх рассматривается весь спектр ситуаций из реальной жизни: от заключения договоров на финансовые услуги до принципов взаимодействия граждан и государства, граждан и коммерческих структур. Участники могут воспользоваться услугами коммерческого банка, открыть собственное дело, обратиться в суд по спорному вопросу с контрагентами и т.д.

В сотрудничестве с Благотворительным детским фондом «Виктория» была проведена серия игр для детей, которые воспитываются вне семьи и зачастую не владеют даже самыми общими знаниями в финансовой сфере. При сотрудничестве с Региональной общественной организацией инвалидов «Перспектива» адаптируются и проводятся игры в школах-интернатах для детей с ограниченными возможностями. В рамках реализации программы Банк поддержал проведение 8-го Международного лагеря «Молодежная республика — Основы финансового просвещения» для детей-сирот.

Для молодежной аудитории в 2012 году также была разработана специальная деловая игра «Мир успешных людей». Игра направлена на формирование знаний о финансовых инструментах в рыночной экономике, понимание значимости образования и получения профессии, формирует навыки по подготовке личного финансового плана и др.

Помимо деловых игр сотрудники Банка принимают участие в организации открытых уроков финансовой грамотности в школах.

В 2011-2012 гг. в 8 городах России проведено более 50 различных деловых игр, в которых приняло участие около 500 детей, подготовлено более 70 тренеров и ассистентов, что позволяет успешно распространять технологии проведения игр в других регионах.



За реализацию программы Банк был удостоен почетного диплома ФСФР «За существенный вклад в развитие финансового просвещения в РФ».

## Участие в жизни регионов

УРАЛСИБ активно участвует в реализации различных социально ориентированных проектов на региональном и местном уровне. Филиалы Банка «УРАЛСИБ» традиционно поддерживают проведение городских праздников, помогают организовывать спортивные и культурные мероприятия, в том числе для детей и юношества.

Уже 5 лет Банк поддерживает проведение Дня города в Москве. В 2012 году филиалы Банка также участвовали в праздновании Дня города в Краснодаре, Владимире, Покрове и др.

Корпорация поддержала проведение ряда тематических конференций и дней предпринимателя на местном уровне — в Белгороде, Брянске, Липецке и Туле.

В 2012 году Корпорация стала спонсором Международного военно-музыкального фестиваля «Спасская башня».

Особое внимание традиционно было уделено празднованию 9 Мая. Сотрудники филиалов организовывали встречи и дружеские чаепития с ветеранами ВОВ, оказывали содействие ветеранским организациям.

Корпорация также принимала участие в Красноярском экономическом форуме, Воронежском промышленном форуме, оказывала спонсорскую поддержку конференции «Банки. Процессы. Стандарты. Качество» (Уфа) и X Международному фестивалю воздухоплатателей «Небесная ярмарка Урала-2012»,

На региональном уровне также работают программы, направленные на помощь детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей, и др.

## Деятельность в составе профессиональных ассоциаций

Работа в ассоциациях и на ключевых экспертных площадках — серьезная задача для экспертов Корпорации, направленная на укрепление банковской системы, развитие конкуренции и совершенствование рынка.

Представители Банка «УРАЛСИБ» активно участвуют в деятельности комитетов и комиссий профильных общественных организаций, профессиональных ассоциаций. Корпорация регулярно поддерживает проведение общественно значимых мероприятий Российского союза промышленников и предпринимателей, Ассоциации российских банков и Ассоциации региональных банков «Россия».

Основные направления работы в 2012 году:

- разработка стандартов банковских продуктов услуг, в том числе в части поддержки предпринимательства;
- поправки в Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации;
- поправки в Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации;
- законодательство о Центральном банке России;
- законодательство о банкротстве и о залоге;
- регулирование и банковский надзор;
- противодействие отмыванию доходов и финансированию терроризма.

## СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ФИНАНСОВЫЕ ПРОДУКТЫ

Одним из приоритетных направлений деятельности Банка является создание социально ориентированных финансовых продуктов и услуг. УРАЛСИБ активно участвует в решении ключевых социально-экономических задач, выступая лидером в таких областях, как кредитование малых и средних предприятий и кредитование населения.

Линейка продуктов с выраженной социальной составляющей формируется по двум стратегическим направлениям:

- поддержка государственных программ социального развития [1];
- поддержка стратегических направлений внешней социальной политики Корпорации [2].

### Продукт для малого бизнеса «Бизнес-Доверие»

Кредитный продукт «Бизнес-Доверие» запущен в 2011 году и отличается стандартизированной процедурой принятия решения и минимальным пакетом предоставляемых клиентами документов. Решение принимается централизованно максимум в течение 4 часов с момента предоставления готовой заявки. В рамках продукта «Бизнес-Доверие» предоставляются средства субъектам малого предпринимательства по совместной программе с МСП-банком «МФО — микрофинансирование», что позволяет предлагать приемлемые ценовые условия.

### Ипотечное кредитование

По итогам 2012 года объем ипотечных кредитов, выданных Банком «УРАЛСИБ», по сравнению с предыдущим годом увеличился на 48% (на 01.01.2013 — 13,7 млрд руб.). Количество клиентов, воспользовавшихся ипотечными кредитами Банка «УРАЛСИБ» на решение жилищного вопроса, в 2012 году составило 9409, что на 38% больше, чем в 2011 году.

Достижению данных результатов во многом способствовало развитие программы кредитования на приобретение строящегося жилья с государственной поддержкой в рамках реализации программы инвестиций Внешэкономбанка. В 2012 году прирост объема выданных ипотечных кредитов по данной программе составил 91%. Программой воспользовались 5415 клиентов Банка, что на 79% больше, чем в 2011 году.

### Кредит для военных

Банк «УРАЛСИБ» разработал потребительский кредит «Офицерский» с пониженной процентной ставкой, специально предназначенный для военнослужащих Минобороны, проходящих службу по контракту, а также сотрудников других силовых ведомств. В рамках программы возможно кредитование работающих и неработающих военных пенсионеров, получающих пенсию за выслугу лет. Кредит с быстрой процедурой оформления и низкой процентной ставкой. В 2012 году это предложение было уникальным на рынке потребительских кредитов.

#### СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ПРОДУКТЫ ФК «УРАЛСИБ» В 2012 ГОДУ

2012

Стратегическое направление	Банк «УРАЛСИБ»	«УРАЛСИБ Кэпитал»	Управляющая компания «УРАЛСИБ»	«УРАЛСИБ Private Bank»	НПФ «УРАЛСИБ»
<b>1 Государственные программы социального развития</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Кредиты малому бизнесу «Бизнес-Доверие»</li> <li>• Ипотечный кредит «10% под ключ»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Субфедеральные/ муниципальные облигации</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 программ негосударственного пенсионного обеспечения</li> </ul>
<b>2 Корпоративные социальные программы</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Кредит «Офицерский»</li> <li>• Вклад «Достойный дом детям!»</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Портфель долгосрочных инвестиций в глобальные фонды ETF</li> <li>• Целевые капиталы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• «Социально ответственные инвестиции»</li> <li>• Программа «Наследники»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Корпоративные пенсионные программы</li> </ul>

### Программа «Достойный дом детям!»

Общий объем средств благотворительных пожертвований клиентов в рамках Программы «Достойный дом детям!» (карточный и депозитный продукты) составил 13,4 млн рублей. Эти средства направлены на проекты реконструкции жилых и рекреационных зон в детских учреждениях Смоленской, Калининградской, Кемеровской, Челябинской областей и Республики Башкортостан. В общей сложности поддержку получили 1830 детей в 16 учреждениях.

### Субфедеральные/ муниципальные облигации

«УРАЛСИБ Кэпитал» выстраивает свою стратегию с учетом динамичного развития рынка субфедеральных/муниципальных облигационных заимствований. Стратегия предлагает поддержку антикризисных программ региональных бюджетов.

### Целевые капиталы

Одно из приоритетных направлений развития продуктовой линейки Управляющей компании «УРАЛСИБ». Фонды целевых капиталов формируются для создания дополнительного источника финансирования некоммерческих социально ориентированных организаций в сфере образования, медицины, культуры. Эти фонды отличает строго целевой характер инвестирования средств и максимальная прозрачность механизма управления. Активы фондов целевого капитала УК «УРАЛСИБ» на конец 2012 года составили 40 млн руб.

### Портфель долгосрочных инвестиций в глобальные фонды ETF\*

Стратегия, которую разработала Управляющая компания «УРАЛСИБ» подходит для любого непрофессионального частного инвестора со средним доходом. Она позволяет начать формировать семейный капитал с суммы в 10 тыс. рублей, равномерно пополняя инвестиционный счет малыми долями в течение длительного периода времени. Клиент имеет возможность ежегодно проводить балансировку портфеля в соответствии с изменением риск-профиля и качества активов.

### Портфель «Социально ответственные инвестиции» (СОИ)

Частный банк представляет своим клиентам портфель, нацеленный на получение дохода с помощью инструментов, которые удовлетворяют как финансовым критериям (стабильность и ожидаемая доходность), так и критериям социальной ответственности. В первую очередь приоритет отдается компаниям, которые специализируются на «зеленых»/«чистых» технологиях.

Клиенты в зависимости от собственных предпочтений могут включить СОИ в свой портфель, используя одну из стратегий: первая состоит в подборе акций компаний, деятельность которых отвечает определенным социальным, этическим или экологическим критериям; вторая предполагает выбор — в соответствии с риск-профилем — одного или нескольких специализированных фондов (опреснение/очистка питьевой воды, альтернативные источники энергии, сельское хозяйство, биотехнологии).

### Негосударственное пенсионное обеспечение

НПФ «УРАЛСИБ» предлагает 5 пенсионных программ, учитывающих возраст, социальное положение, финансовые возможности и инвестиционные предпочтения клиентов: Личное благополучие; Забота о родителях; Надежные перспективы; Пенсия в подарок; Персональный пенсионер.

Уникальным свойством пенсионных программ Фонда является возможность выбора инвестиционной стратегии для своих пенсионных накоплений. Клиенты могут воспользоваться одной из двух инвестиционных стратегий:

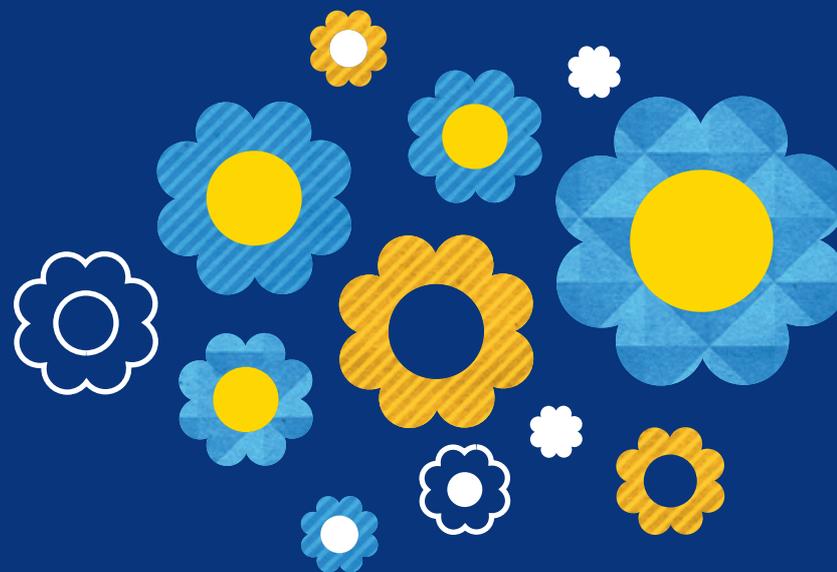
- сбалансированной (до 40% акций, или до 80% облигаций), минимальная сумма взноса — 10 тыс. рублей;
- консервативной (до 100% облигаций), минимальная сумма взноса — 30 тыс. рублей.

На современном пенсионном рынке такой возможности не предлагает ни один НПФ.

\* ETF (Exchange Traded Fund) — индексный фонд, паи которого обращаются на бирже. Операции по акциям ETF могут совершаться в течение всего торгового дня, и их цена меняется в зависимости от активности торговцев.

# События

---



---

Банк «УРАЛСИБ» стал лауреатом премии «Финансовая Элита России» // **125**

---

ФК «УРАЛСИБ» объявляет об организационных и кадровых изменениях // **125**

---

Группа УК «УРАЛСИБ» подтвердила максимальный рейтинг надежности // **126**

## КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ И НАГРАДЫ 2012 ГОДА

### Январь

#### Банк «УРАЛСИБ» входит в список ТОП-30 крупнейших депозитариев по рыночной стоимости принятых на обслуживание ценных бумаг депонентов

Рейтинг подготовлен по итогам I полугодия 2011 года согласно результатам национального рейтингового исследования российских депозитариев, проведенного Фондом развития финансовых исследований «Инфраструктурный институт» (ИНФИ) в сотрудничестве с ПАРТАД, и представляет собой оценку деятельности депозитариев с точки зрения надежности.

#### Пяти ПИФам УК «УРАЛСИБ» присвоен высший рейтинг качества управления активами

По итогам проверки качества управления активами за период с 30.09.2009 по 30.09.2011 рейтинговое агентство «Эксперт РА» присвоило пяти паевым инвестиционным фондам под управлением УК «УРАЛСИБ» рейтинг класса «А». Такая оценка является подтверждением высокого качества управления компанией активами фондов.

### Февраль

#### Губернатор Тверской области Андрей Шевелев и Председатель Правления Банка «УРАЛСИБ» Ильдар Муслимов подписали Соглашение о сотрудничестве

Соглашение предусматривает совместную деятельность сторон в рамках реализации программ

социально-экономического развития Тверской области. В приоритетном порядке Банк рассматривает возможность участия в развитии финансово-кредитной сферы Тверской области, участие в региональном проекте по предоставлению государственных услуг в электронном виде на базе внедрения «Универсальной электронной карты». В рамках соглашения Банк планирует принимать активное участие в поддержке малого и среднего бизнеса области.

#### Фонды Управляющей компании «УРАЛСИБ» будут продаваться через «Уральский банк реконструкции и развития»

Управляющая компания «УРАЛСИБ» и Уральский банк реконструкции и развития (УБРИР) объявили о заключении агентского соглашения, в рамках которого клиенты Банка смогут инвестировать средства в открытые паевые инвестиционные фонды «УК УРАЛСИБ». Приобрести паи паевых инвестиционных фондов УК «УРАЛСИБ» клиенты Банка смогут в отделениях УБРИР в Екатеринбурге, Челябинске, Перми и Уфе.

#### Банк «УРАЛСИБ» открыл филиал на Дальнем Востоке

В рамках программы по развитию региональной сети Банк «УРАЛСИБ» открыл филиал в Хабаровске. Филиал Банка предлагает клиентам полный комплекс банковских продуктов и услуг.

### Март

#### «УРАЛСИБ Кэпитал» выступила организатором выпуска биржевых облигаций Банка «УРАЛСИБ»

Банк «УРАЛСИБ» разместил дебютные биржевые облигации серии 04 номинальной стоимостью 5 млрд руб. сроком обращения пять лет. Организатором размещения стала «УРАЛСИБ Кэпитал».

Дебютное размещение облигаций Банка «УРАЛСИБ» оценено экспертами как одна из самых успешных сделок для российского частного банка в этом году. Совокупный спрос инвесторов на облигации Банка «УРАЛСИБ» превысил изначальное предложение более чем в 2 раза.

#### Банк «УРАЛСИБ» стал обладателем Гран-при «Лидер рейтинга работодателей России»

В течение ряда лет HR-служба Банка вела работу по повышению уровня вовлеченности и удовлетворенности сотрудников, по созданию и поддержанию положительного имиджа HR-бренда во внешней среде. Силами внешних провайдеров — международной компании Hewitt — последние 4 года проводились замеры уровня вовлеченности, показавшие впечатляющую динамику.

### Апрель

#### One2One Magazine — лучший клиентский журнал России

Журнал частного банка УРАЛСИБ | 121 — One2OneMagazine второй год подряд завоевывает звание лауреата Национальной премии «Лучшее корпоративное медиа-2012» в номинации «Корпоративные Медиа. Клиентский журнал». Журнал издается с 2008 года, выходит два раза в год тиражом 8000 экземпляров.

### Май

#### Банк «УРАЛСИБ» и компания «УРАЛСИБ Кэпитал» получили награды премии INVESTOR AWARDS-2012

Размещение облигационного займа Самарской области, организованное Банком «УРАЛСИБ», названо сделкой года в номинации «Субфедеральные/муниципальные облигации». «УРАЛСИБ Кэпитал»

получила награду в номинации «Корпоративные облигации: сделка года» как организатор размещения облигационного займа Банка «УРАЛСИБ».

## Июнь

### Банк «УРАЛСИБ» стал победителем в номинации «За эффективную поддержку малого и среднего бизнеса»

Премия «Основа роста» инициирована Фондом «Социальные проекты и программы» при поддержке Министерства экономического развития Российской Федерации, Российского союза промышленников и предпринимателей и рейтингового агентства «Эксперт РА». Премия присуждается за значимые достижения в области поддержки малого и среднего бизнеса России, получившие общественное и деловое признание.

### Банк «УРАЛСИБ» стал лауреатом премии «Финансовая Элита России» в номинации «Банк года в сфере ипотечного кредитования»

Банк «УРАЛСИБ» в 2011 году продемонстрировал самые впечатляющие темпы роста ипотечного портфеля, согласно опубликованным данным агентства «Эксперт РА». Темп прироста ипотечного портфеля составил более чем 1283%.

## Июль

### Банк «УРАЛСИБ» награжден дипломом «За динамику ипотечного кредитования» рейтингового агентства «Эксперт РА»

Высокие темпы роста выданных ипотечных кредитов продемонстрировала региональная сеть Банка. Объем выданных ипотечных кредитов Банка «УРАЛСИБ» в I полугодии 2012 года составил 7,2 млрд руб. и вырос по сравнению с аналогичным периодом прошлого года на 260%, или на 5,2 млрд руб.

### Банк «УРАЛСИБ» запустил новую версию корпоративного сайта

Сайт структурирован для основных клиентских сегментов: для частных, корпоративных клиентов и финансовых институтов. Существенно облегчен поиск необходимой информации, что позволяет сделать выбор продуктов и услуг Банка уже с главной страницы.

Адаптивный дизайн позволяет пропорционально отображать страницу на экранах с разным разрешением. Одновременно с этим увеличилась скорость загрузки страниц.

### Компания «УРАЛСИБ Кэпитал» сохранила свои позиции в ТОП-5 Russia Domestic Bonds по версии Bloomberg

За первые шесть месяцев 2012 года компания закрыла семь сделок общим объемом 19,0 млн руб., сохранив свои прошлогодние позиции в рейтинге с долей рынка 4,4%.

## Август

### Банк «УРАЛСИБ» открыл Операционный центр в Твери

В Операционном центре будут сосредоточены процессы обработки и сопровождения расчетных операций и платежей клиентов всей филиальной сети Банка. В центре предполагается круглосуточная работа, что связано с широкой географией бизнеса УРАЛСИБа: от Калининграда до Хабаровска. Перенос бэк-офисных процессов из региональной сети и головного офиса в удаленный Операционный центр обслуживания, стандартизация процессов операционной поддержки и их оптимизация проводятся в рамках масштабной комплексной программы по изменению архитектуры операционных процессов Банка.

В рамках проекта УРАЛСИБ проводит кадровую политику, выстроенную на использовании местных трудовых ресурсов

и тесном взаимодействии с ведущими вузами региона. 30 из первых 50 сотрудников центра — выпускники тверских вузов 2012 года.

### Рейтинговое агентство «РИА Рейтинг» присвоило Банку «УРАЛСИБ» рейтинг кредитоспособности по национальной шкале на уровне «АА»

Прогноз рейтинга — «стабильный». Рейтинг «АА» означает, что объект рейтингования относится к категории заемщиков с очень высоким уровнем кредитоспособности. Финансовое состояние оценивается как стабильно хорошее. Способность своевременно и в полном объеме выполнять свои обязательства характеризуется слабой зависимостью от негативных изменений макроэкономической конъюнктуры и идентифицируемых внешних факторов.

### «УРАЛСИБ Кэпитал» объявляет о новых назначениях по направлению Global Equities

Кирилл Янковский займет должность Директора по продажам международным инвесторам, Эндрю Пауэлл начнет работу в должности Директора DMA-продаж (Direct Market Access). Оба новых сотрудника будут работать в лондонском офисе компании. Новые назначения в «УРАЛСИБ Кэпитал» вызваны стремлением компании активно привлекать иностранных инвесторов на российский фондовый рынок, а также улучшать качество и расширять спектр предоставляемых компанией услуг в сфере инвестиционного бизнеса.

## Сентябрь

### Финансовая корпорация «УРАЛСИБ» объявляет об организационных и кадровых изменениях

В рамках организационных изменений, направленных на повышение операционной эффективности бизнеса, Ильдар

Равильевич Муслимов, ранее занимавший пост Председателя Правления Банка «УРАЛСИБ», возглавил Финансовую корпорацию в должности Председателя Правления. Председателем Правления Банка «УРАЛСИБ» назначен Илкка Сеппо Салонен. Назначение прошло согласование в МГТУ Центрального банка РФ и утверждено решением Наблюдательного Совета ОАО «УРАЛСИБ».

#### **«Национальное Рейтинговое Агентство» подтвердило индивидуальный рейтинг надежности НПФ «УРАЛСИБ» на уровне «АА-»**

Подтверждению рейтинга послужили хорошие темпы роста показателей в части деятельности по обязательному пенсионному страхованию. Также принимаются во внимание принадлежность к сильной финансовой группе и высокий уровень поддержки, длительная и успешная история работы Фонда, консервативная инвестиционная стратегия и высокие операционные стандарты деятельности.

Объем пенсионных резервов также продемонстрировал положительную динамику и увеличился по отношению к итогам 2011 года на 20%.

#### **Менеджеры Финансовой корпорации «УРАЛСИБ» в рейтинге ТОП-1000 лучших российских менеджеров**

В рейтинг ТОП-1000 лучших российских менеджеров вошли 15 менеджеров Финансовой корпорации «УРАЛСИБ». Рейтинг подготовлен Ассоциацией менеджеров и ИД «Коммерсантъ».

#### **Группа УК «УРАЛСИБ» вошла в ТОП-5 рейтинга журнала Institutional Investors**

Группа управляющих компаний «УРАЛСИБ» вошла в пятерку крупнейших управляющих компаний по объему активов под управлением в рейтинге ведущих российских управляющих компаний «RUSSIA'S TOP 20 MONEY MANAGERS».

#### **Депозитарий Банка «УРАЛСИБ» получил рейтинг максимальной надежности**

Согласно результатам национального рейтингового исследования российских депозитариев по итогам 2011 года, ОАО «УРАЛСИБ» входит в ТОП-30 крупнейших депозитариев по рыночной стоимости обслуживаемых ценных бумаг депонентов и подтвердил рейтинг максимальной надежности «ААА» Национального рейтинга депозитариев ИНФИ/ПАРТАД.

#### **Банк «УРАЛСИБ» выступает партнером Международного военно-музыкального фестиваля «Спасская башня»**

В грандиозном музыкальном мероприятии у стен Кремля приняли участие лучшие коллективы из 11 стран мира. Россию на фестивале представляли 12 коллективов. Визитной карточкой фестиваля стало красочное выступление совместной команды Кавалерийского почетного эскорта Президентского полка и Кремлевской школы верховой езды (КШВЕ), а также детской церемониальной группы.

#### **Банк «УРАЛСИБ» и American Express объявляют о начале партнерства по выпуску карт в России**

В рамках соглашения Банк выступает эмитентом кредитных карт American Express. Карты разработаны с учетом потребностей клиентов Банка «УРАЛСИБ» и включают в себя преимущества, которые традиционно ассоциируются с брендом American Express. Карты доступны в рублях, евро и долларах США.

#### **Российский Красный Крест объявил благодарность Банку «УРАЛСИБ»**

Президиум Российского Красного Креста направил в адрес Банка «УРАЛСИБ» письмо, в котором поблагодарил Банк за помощь пострадавшим при наводнении в Краснодарском крае. При этом РКК отметил отзывчивость и милосердие сотрудников Банка «УРАЛСИБ».

## **Октябрь**

#### **Группа Управляющих компаний «УРАЛСИБ» подтвердила максимальный рейтинг надежности**

«Национальное Рейтинговое Агентство» подтвердило индивидуальный рейтинг надежности Группы Управляющих компаний «УРАЛСИБ» на уровне «ААА».

Система управления рисками и аналитическая поддержка в Группе находятся на высоком уровне, что позволяет идентифицировать и минимизировать различные типы финансовых и операционных рисков, сопровождающих текущую деятельность. Информационные технологии обеспечивают хороший уровень поддержки бизнес-процессов.

#### **Рейтинговое агентство «Эксперт РА» изменило прогноз по рейтингам Управляющей компании Группы «УРАЛСИБ» с «развивающегося» на «стабильный»**

Прогноз был изменен в связи с высокими показателями эффективности управления активами в I полугодии 2012 года. Улучшение показателей эффективности управления произошло на фоне сохранения позитивных факторов, присущих Группе, что и позволило изменить прогноз на «стабильный». Рейтинг кредитоспособности остался без изменений на уровне А++ «Исключительно высокий (наивысший) уровень кредитоспособности».

#### **Финансовая корпорация «УРАЛСИБ» стала победителем конкурса «Лучший кадровый проект»**

Проект Корпоративного университета Финансовой корпорации «УРАЛСИБ» «Сонастройка обучения и развития персонала с моделью управления на основе ценностей» стал победителем в номинации «Лучший кадровый проект по развитию персонала» независимого отраслевого конкурса качества в области управления

персоналом. Проект позволил включить в систему менеджмента этические и экологические принципы, а также связать важнейшие ценности организации с ее стратегическими целями.

### **Банк «УРАЛСИБ» и Infosys подписали соглашения на разработку и сопровождение единой автоматизированной банковской системы Finacle**

ИТ-комплекс Finacle должен объединить вокруг себя другие, лучшие в своем классе автоматизированные системы Банка. Реализация проекта позволит обеспечить стандартизацию и унификацию бэк-офисных бизнес-процессов, бесперебойность и надежность централизованных банковских сервисов, минимизировать операционные риски, снизить среднюю стоимость транзакций. Оптимизация банковских процессов повысит эффективность и управляемость бизнеса.

### **В музее-заповеднике «Царицыно» при поддержке ФК «УРАЛСИБ» состоялось открытие выставки «Застывшая динамика»**

Персональная выставка главного художника Императорского фарфорового завода Татьяны Чапургиной «Застывшая динамика» — первая крупная выставка мастера. Главная составляющая этой экспозиции — множественность вариаций для размышлений о фарфоре. Произведения Чапургиной представлены в коллекциях Государственного Эрмитажа, в Государственном Русском музее, музее-заповеднике «Царицыно», в частных российских и зарубежных собраниях.

### **Банк «УРАЛСИБ» вошел в TOP-5 банков по числу предоставленных ипотечных кредитов в первом полугодии 2012 года**

Банк «УРАЛСИБ» занял 4-е место в рейтинге банков («Эксперт РА») по числу предоставленных ипотечных кредитов

в первом полугодии 2012 года, улучшив свои позиции на 9 пунктов. Темп прироста ипотечного портфеля Банка составил 209,4%, всего за указанный период Банком было выдано 4295 ипотечных кредитов.

## **Ноябрь**

### **Банк «УРАЛСИБ» стал победителем в номинации «Лучший Интернет-банк»**

Конкурс определил лучших среди финансовых компаний и персон финансового мира в 2012 году, которые показали высокие стандарты качества в своей работе. Объективность, профессионализм и независимость оценки компаний-номинантов обеспечивал экспертный совет, в который вошли самые авторитетные деятели финансовой сферы России.

### **Депозитарий Банка «УРАЛСИБ» получил рейтинг максимальной надежности**

Согласно результатам национального рейтингового исследования российских депозитариев за I полугодие 2012 года, Банк «УРАЛСИБ» вошел в ТОП-30 крупнейших депозитариев по рыночной стоимости обслуживаемых ценных бумаг депонентов и подтвердил рейтинг максимальной надежности на уровне «AAA» Национального рейтинга депозитариев ИНФИ/ПАРТАД.

### **Банк «УРАЛСИБ» — лауреат премии «Год с Коммерсантом» в номинации «Социальный проект года»**

Премия учреждена ИД «Коммерсантъ» за реализацию уникального мультимедийного совместного проекта Банка и Издательского дома «Коммерсантъ» «Социальный предприниматель». Специальный проект «Социальный предприниматель» в течение года в 12 выпусках журнала «Секрет фирмы», а также на радиостанции «Коммерсантъ-FM» представляет кейсы о социальных предпринимателях — представителях малого бизнеса.

### **В Армавире начинается строительство Детской деревни для детей, оставшихся без попечения родителей**

В Армавире состоялась торжественная церемония закладки первого камня и начала строительства Детской деревни «Виктория». Комплекс будет состоять из 12 жилых коттеджей, в каждом из которых с приемными родителями в комфортных условиях будут проживать 6–8 детей, а также административного здания с конференц-залом и детским центром, спортивной и игровой площадок.

Детская деревня «Виктория» является социально значимым проектом, основанном на международном опыте создания Детских деревень-SOS.

### **Банк «УРАЛСИБ» занял первое место среди компаний финансового сектора в рэнкинге лидеров корпоративной благотворительности**

В благотворительных программах за 2011 год приняли участие 5516 добровольцев из числа сотрудников (из них 1246 сотрудников принимали личное участие в общении с благополучателями), был осуществлен 241 проект, оказана помощь 69 тыс. детей более чем в 44 регионах присутствия бизнеса. Сумма расходов на благотворительность в 2011 году составила 1076 млн руб.

## **Декабрь**

### **Объем размещенных биржевых облигаций ЛК «УРАЛСИБ» в 2012 году составил 15 млрд руб.**

В 2012 году ЛК «УРАЛСИБ» разместила семь выпусков облигаций. Номинальная стоимость одной облигации каждого выпуска — 1000 руб. Основной целью размещения облигаций является финансирование растущих объемов нового бизнеса компании в сегменте лизинга транспорта и спецтехники для малых и средних предприятий. Такие

сделки характеризуются небольшим объемом — до 100 млн руб., ликвидным предметом лизинга и средней срочностью — около 3 лет.

**В рамках развития долгосрочного сотрудничества ЛК «УРАЛСИБ» и ЗАО «ГЛОБЭКСБАНК» подписали кредитное соглашение на 600 млн рублей сроком на 2 года**

Кредитные средства будут направлены на прирост лизингового портфеля ЛК «УРАЛСИБ» в сегменте малого и среднего бизнеса, который начиная с 2012 года стал доминирующим в стратегии продаж компании. Многолетняя история успешного партнерства с банком «ГЛОБЭКС» позволяет предоставлять клиентам лизинговой компании, ведущих свою деятельность во всех федеральных округах России, удобное финансирование покупки транспорта и оборудования на оптимальных условиях.

**Банк «УРАЛСИБ» стал лауреатом Национальной банковской премии в номинации «За активную работу по повышению финансовой грамотности населения»**

В рамках комплексной программы по экономическому и финансовому просвещению Банком реализованы подпрограммы «Повышение финансовой грамотности детей и молодежи», «Дни открытых идей» для предпринимателей и социальные рекламные кампании по финансовой грамотности. Сотрудники Банка как носители экспертных знаний активно участвуют в программе «Финансовая грамотность», помогают разобраться в современном финансовом инструментарии и в инновационных продуктах, выбрать стратегии управления личными средствами.

**Банк «УРАЛСИБ» при поддержке АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» проводит социальную рекламную кампанию «Достойный дом детям!»**

В декабре 2012 года стартовала совместная социальная рекламная кампания Банка «УРАЛСИБ» и Агентства стратегических инициатив по продвижению новых проектов (АСИ). Кампания проводится в поддержку вклада Банка «УРАЛСИБ» «Достойный дом детям!», разработанного в рамках благотворительной программы помощи детям.

**Банк «УРАЛСИБ» стал победителем ежегодного городского конкурса «Московский предприниматель» в номинации «Вклад в создание условий для развития предпринимательства»**

В рамках проекта «Дни открытых идей» Банк взаимодействует с Министерством экономического развития Российской Федерации, региональными фондами поддержки малого и среднего бизнеса, общественными организациями предпринимателей, принимает активное участие в создании системы развития малых предприятий в Москве.

**Ольга Дегтярева возглавила Частный банк «УРАЛСИБ»**

Ольга Дегтярева назначена Главным исполнительным директором Частного банка «УРАЛСИБ». Ольга обладает более чем 18-летним опытом работы в финансовой сфере и отлично ориентируется в индустрии private banking. Последние три года она являлась Исполнительным директором, Руководителем Департамента клиентского обслуживания Частного банка «УРАЛСИБ».

**Финансовая корпорация «УРАЛСИБ» проводит Дни донора**

Во время проведения акции для сотрудников Финансовой корпорации «УРАЛСИБ» работают мобильные комплексы забора крови, развернутые в московском и 40 региональных офисах Корпорации.

По масштабу участвующих доноров акция Финансовой корпорации «УРАЛСИБ» является одной из самых массовых среди аналогичных корпоративных акций российских компаний. В среднем в ходе одного мероприятия донорами становятся более 500 участников акции, благодаря которым удается собрать порядка 300 литров крови.

**Журнал «Корпоративные новости» ФК «УРАЛСИБ» награжден Гран-при Национального конкурса корпоративных медиа «Серебряные нити» в номинации «Лучший корпоративный журнал» в категории «B2P/non-industrial»**

Жюри отметило корпоративное издание УРАЛСИБа за качество и полноту содержания, творческий подход, тематическую оригинальность и высокий уровень дизайна. Журнал эффективно выполняет важную функцию сохранения и приумножения традиций компании, помогает формировать корпоративную культуру и является важным источником информации для сотрудников, клиентов и партнеров.

# Об Отчете

---



---

Общие сведения // **130**

Таблица стандартных  
элементов GRI // **132**

Соответствие другим системам  
отчетности // **136**

## ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Данный отчет является восьмым в истории Финансовой корпорации «УРАЛСИБ», составленным с использованием международного стандарта GRI. Предыдущий отчет Корпорации о деятельности в области устойчивого развития опубликован в октябре 2012 года.

При подготовке Отчета за 2012 год Корпорация ориентировалась на показатели стандарта GRI (версия 3.1, 2011) и отраслевого приложения для финансовых организаций (FSSS, 2008), а также на опыт подготовки предыдущих отчетов и приоритеты развития Корпорации 2012–2013 годов. Показатели экономической эффективности приводятся на основе данных консолидированной финансовой отчетности ФК «УРАЛСИБ», подготовленной на основе международного стандарта МСФО, заверен аудиторской компанией KPMG. Данные в разделе «Корпоративное управление» приводятся на основании Годового отчета Открытого акционерного общества «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» по итогам 2012 года, подготовленного в соответствии с требованиями Федеральной службы по финансовым рынкам России (ФСФР) и утвержденного годовым Общим собранием акционеров ОАО «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» 28 июня 2013 года. Бизнес-модель Корпорации и информация о стратегических направлениях ее деятельности раскрыты с учетом рекомендаций Международного совета по интегрированной отчетности (The International Integrated Reporting Council — IIRC). Механизмы формирования капиталов организации и ценностей для заинтересованных сторон раскрыты на основе данных Отчета

по исполнению предпринимательского замысла ФК «УРАЛСИБ» на 2012 год.

Для достижения ясности и четкости изложения в интегрированный Отчет включены наиболее важные и существенные аспекты деятельности Корпорации. Описание деятельности Корпорации за отчетный период и приоритетов ее развития на среднесрочную перспективу структурировано по трем приоритетным направлениям: повышение эффективности бизнес-процессов, внедрение модели социального предпринимательства, развитие модели управления по ценности (MBV).

### В Отчете приняты следующие соответствия:

- Открытое акционерное общество «Финансовая корпорация УРАЛСИБ» также упоминается как ОАО «ФК УРАЛСИБ», Общество;
- Группа компаний «Финансовая корпорация «УРАЛСИБ» также упоминается как ФК «УРАЛСИБ», Финансовая корпорация, Корпорация, Группа, «УРАЛСИБ»;
- Открытое акционерное общество «Банк «УРАЛСИБ» также упоминается как ОАО «УРАЛСИБ», Банк, Банк «УРАЛСИБ»;
- Управляющая компания «УРАЛСИБ» также упоминается как УК «УРАЛСИБ»;
- Частный банк «УРАЛСИБ» также упоминается как Банк 121, «УРАЛСИБ Private Bank»;
- Лизинговая компания «УРАЛСИБ» также упоминается как ЛК «УРАЛСИБ».

### Уровень применения GRI

Отчет за 2012 год прошел процедуру независимого заверения компанией GRI на соответствие Отчета требованиям стандарта GRI G3.1. Полнота раскрытия информации соответствует максимальному уровню применения («А») системы отчетности GRI G3.1, что подтверждено соответствующим сертификатом. Аудит данных проведен Службой внутреннего аудита ОАО «УРАЛСИБ».

### Заявления относительно будущего

Заявления, касающиеся будущего, включают в себя заявления о планах, целях, задачах, стратегии, будущей деятельности и показателях ФК «УРАЛСИБ», а также допущения, которые лежат в основе подобных заявлений. Иногда в заявлениях, касающихся будущего, используются слова «ожидает», «оценивает», «предполагает», «считает», «намерен», «планирует», «может», «будет», «должен» и другие аналогичные выражения, особенно в разделах, которые касаются планов, перспектив, прогнозов, тенденций и прогнозирования. Эти заявления не являются гарантией будущих показателей и основаны исключительно на видении ситуации руководством ФК «УРАЛСИБ» в момент, когда они были сделаны. Заявления отражают максимально точное суждение руководства ФК «УРАЛСИБ», но подвержены рискам и факторам неопределенности, которые могут привести к тому, что фактические результаты будут существенно отличаться от тех, которые прогнозировались в заявлениях ФК «УРАЛСИБ». К таким факторам, помимо прочего, относятся способность ФК «УРАЛСИБ» реализовать свои стратегические инициативы, экономические, политические и рыночные условия, государственное регулирование, риск процентной ставки, конкуренция. Учитывая эти неопределенности, вы не должны полагаться на заявления, касающиеся будущего. ФК «УРАЛСИБ» не принимает на себя обязанность обновлять заявления, касающиеся будущего, а также оценки и допущения, связанные с ними, с учетом событий или обстоятельств, изменений в ожиданиях или наступления предполагаемых событий после даты, в которую они были изначально сделаны.

## ОБЛАСТЬ ОХВАТА И ГРАНИЦЫ ОТЧЕТА

Данные в Отчете представлены агрегированно по всем субхолдингам Финансовой корпорации «УРАЛСИБ» и охватывают период с 1 января 2012 года по 31 декабря 2012 года.

ФК «УРАЛСИБ» использует годовой цикл отчетности о деятельности в области устойчивого развития. Сбор, консолидация и анализ информации о деятельности в области устойчивого развития основаны на требованиях российского законодательства, внутрикорпоративных стандартах обработки статистических данных и международных стандартах МСФО, ИСО 26 000 и GRI. Данный Отчет не содержит существенных изменений методов измерения по сравнению с предыдущим периодом. Существенных изменений в области охвата и границ Отчета по сравнению с предыдущим отчетным периодом не произошло. Существенных изменений в размере, структуре и форме собственности, структуре активов и дочерних предприятий, способных повлиять на сопоставимость результатов предыдущего и данного Отчетов, не произошло. Все существенные показатели в Отчете за 2012 год приведены в сравнении с аналогичными показателями 2011 года.

Основой для определения состава группы, по которой проводится консолидация данных в настоящем Отчете, служит Консолидированная годовая финансовая отчетность Финансовой корпорации «УРАЛСИБ». Подготовка Отчета (включая разработку структуры, сбор и консолидацию данных) Корпорация осуществляет собственными силами.

Дизайн и предпечатная подготовка выполняются сторонними подрядчиками, выбираемыми на основе конкурсных процедур.

Финансовая Корпорация «УРАЛСИБ» является крупной региональной группой компаний, оказывающей существенное влияние на качество социальной среды регионов своего присутствия и России в целом. При определении существенности учитываются темы и показатели, высказанные заинтересованными сторонами в рамках диалогов, проведенных в 2012–2013 годах. За отчетный период проведен анализ основных тем и проблем, связанных с перспективами развития финансовой отрасли. На основании диалогов с сотрудниками были определены ключевые темы данного Отчета в области развития корпоративной культуры. Серия интервью с руководителями ключевых подразделений позволила определить критические факторы успеха Корпорации и существенные риски для ее деятельности. Интервью с руководителями (часть из которых размещена в Отчете) позволили определить приоритетные темы для данного Отчета в экономической, социальной и экологической областях. Внешние факторы, оказывающие существенное влияние на устойчивость компаний ФК «УРАЛСИБ», определялись на основе экспертных «круглых столов», переговоров с заинтересованными сторонами и маркетинговых исследований (включая метод «Тайный покупатель»). При определении внутренних факторов, имевших существенное влияние на развитие Корпорации, учитывались ключевые показатели эффективности предпринимательского замысла ФК «УРАЛСИБ». Потенциальные пользователи Отчета определяются на основании опыта распространения предыдущих отчетов и заявок руководителей функциональных подразделений компаний, входящих в Корпорацию.

В целях наиболее полного отражения таких ключевых параметров Отчета, как существенность, полнота и приоритеты развития, в данный Отчет включены интервью с руководителями ключевых

подразделений Корпорации. Интервью отражают позицию топ-менеджмента Корпорации в отношении общего контекста социально-экономического развития, а также основные темы и проблемы, связанные с перспективами развития финансовой отрасли, ценности Корпорации, критические факторы успеха, приоритеты краткосрочного и среднесрочного развития. Также в интервью раскрыты сведения о подходах в области менеджмента (DMA) по ключевым направлениям устойчивого развития (экономическому, экологическому, организации труда, правам человека, взаимодействию с обществом, ответственности за продукцию).

В Отчете нашли отражение рекомендации по развитию нефинансовой отчетности, высказанные в Заключении Совета РСПП по нефинансовой отчетности.

Отчет не содержит изменений формулировок по сравнению с предыдущим периодом. Все данные и показатели, использованные в Отчете, предоставлены уполномоченными лицами в подразделениях Корпорации, проверены на достоверность Службой внутреннего аудита и Дирекцией социальной отчетности Департамента внешних коммуникаций.

### Учет рекомендаций Международного совета по интегрированной отчетности (IIRC)

Структура Интегрированного публичного отчета ФК «УРАЛСИБ» отражает основные принципы интегрированной отчетности, раскрытые в Прототипе международного стандарта Интегрированной отчетности\*.



\* <http://www.theiirc.org/consultationdraft2013/>

## ТАБЛИЦА СТАНДАРТНЫХ ЭЛЕМЕНТОВ GRI

Некоторые из индикаторов Руководства GRI, относящиеся к группе показателей экологической результативности, нерелевантны для ФК «УРАЛСИБ» как финансового института. В этой связи показатели EN3, EN4, EN7, EN11, EN12, EN13, EN14, EN15, EN17, EN19, EN23, EN25 и EN26 раскрываются в Отчете частично или не раскрываются в связи с их неприменимостью к описанию воздействия Корпорации на окружающую среду. Показатель EN3, отражающий сведения о первичных источниках используемой энергии, не раскрывается в Отчете. Данные о первичных источниках энергии, питающих единую национальную электрическую систему России, Корпорации недоступны. Это обстоятельство не позволяет рассчитать долю потребляемой Корпорацией электроэнергии, произведенной с использованием первичных источников энергии по всем региональным подразделениям Корпорации.

EN4 Для большинства организаций, входящих в группу ФК «УРАЛСИБ», единственной формой промежуточной энергии является электричество. Ее объем указан в разделе «Потребление ресурсов». Данные по первичным источникам энергии недоступны для учета.

EN7 Ввиду низкого уровня перевозок, осуществляемых подрядными организациями, ФК «УРАЛСИБ» не ведет мониторинг снижения косвенного использования энергии. Однако Корпорацией успешно применяется система электронного документооборота и система видеоконференций (действует с 2006 года), что положительно сказывается на минимизации объема косвенной энергии.

EN26 Показатель частично раскрывается в разделе «Система риск-менеджмента». Корпорация планирует отчитываться по этому показателю после апробации новой кредитной политики, которая будет учитывать принципы ответственного инвестирования («Принципы экватора»). Корпорация не отчитывается по следующим показателям (и не предполагает готовить отчет по ним в будущем), так как раскрытие данной информации в порядке, установленном в руководстве GRI, неприменимо к ее бизнесу.

EN11, EN12 Офисы и отделения компаний, входящих в группу ФК «УРАЛСИБ», открываются в крупных городах за пределами охраняемых природных территорий или территорий с высокой ценностью биоразнообразия.

EN13, EN14, EN15 Деятельность Корпорации и входящих в нее компаний не связана с прямым воздействием на природные объекты.

EN19 Деятельность Корпорации не связана с выбросами озонирующих веществ в атмосферу.

EN23 Деятельность Корпорации не связана с производством, хранением и перевозкой опасных жидких реагентов.

EN25 В результате своей деятельности Корпорация не производит прямой сброс сточных вод в водные объекты. Водоотведение осуществляют собственники арендуемых зданий и коммунальные городские службы.

PR1 Финансовые продукты, которые Корпорация выводит на рынок, не оказывают прямого воздействия на здоровье сотрудников и клиентов.

SO9 Приоритетом деятельности Корпорации является повышение качества жизни в регионах своего присутствия. Для этого компания развивает линейку социально ориентированных продуктов, в которую входят кредиты для малого бизнеса, программа «Достойный дом детям!», пенсионные вклады, ипотечные программы.

Каких-либо негативных воздействий на развитие местных сообществ своей деятельностью или продуктами Корпорация не оказывает. Жалоб со стороны местных общественных организаций или государственных органов за 2012 год не зафиксировано.

SO10 Развивая доступ населения регионов присутствия к широкой линейке финансовых продуктов, в том числе путем снижения процентных ставок по кредитам и предоставления льготных условий кредитования малым предприятиям, Корпорация косвенно влияет на снижение негативных последствий финансового кризиса.

HR2 На данный момент в Корпорации нет практики проведения скрининга деятельности подрядчиков на предмет ее соответствия правам человека. Эту функцию выполняют государственные контролирующие органы.

HR10 Корпорация в 2009 году заключила с сотрудниками Коллективный договор, который регулирует права сотрудников во всех региональных отделениях в Российской Федерации. За 2012 год компания не инициировала каких-либо новых существенных акций или проектов в области прав человека. Специализированные проверки на предмет соблюдения прав человека на предприятиях группы в 2012 году не проводились. Корпорация осуществляет мониторинг нарушений в области прав человека в рамках действующего регламента риск-менеджмента и комплаенс-контроля.

HR11 В Корпорации действует система оценки руководителей «360 градусов». Также надзор за соблюдением внутрикорпоративных норм и норм Всеобщей декларации прав человека осуществляют службы комплаенс и человеческих ресурсов. За 2012 год обращений и формальных жалоб на какие-либо нарушения в области прав человека в эти подразделения не поступало.

**ЕС6** Корпорация проводит выбор поставщиков на основе единого стандарта (не зависит от региона) конкурсной оценки коммерческих предложений. Подрядчик определяется по лучшему соотношению «цена — качество». Каких-либо предпочтений местным поставщикам Корпорация не оказывает. При этом более 90% контрактов заключаются с местными подрядчиками.

**DMA** Сведения о подходах в области менеджмента по основным показателям эффективности GRI отражены на следующих страницах:

- ЕС — 44, 46, 50, 52, 55, 56;
- EN — 106;
- LA — 85;
- SO — 71, 92, 112, 116;
- PR — 36, 72;
- HR — 100;
- FS — 39.

Для каждого из этих показателей в таблице приводятся короткие комментарии. Прочие основные и дополнительные показатели стандарта GRI (версия 3.1, 2011 год) и отраслевого приложения для финансовых организаций (FSSS, 2008) раскрыты в тексте Отчета на соответствующих страницах.

#### ТАБЛИЦА СТАНДАРТНЫХ ЭЛЕМЕНТОВ GRI

GRI	Страница	Раздел/комментарий
-----	----------	--------------------

##### 1. Стратегия и анализ

1.1	4	Обращение Председателя Совета директоров ФК «УРАЛСИБ» Николая Цветкова.
1.2	28	Интервью Генерального директора, Председателя правления ФК «УРАЛСИБ» Ильдара Муслимова
	36	Интервью Руководителя Службы риск-менеджмента Натальи Тутовой
	44	Интервью Председателя Правления Банка «УРАЛСИБ» Иллки Салонена
	46	Интервью Главного исполнительного директора «УРАЛСИБ Private Bank» Ольги Дегтяревой
	50	Интервью Генерального директора УК «УРАЛСИБ» Юрия Белонощенко
	52	Интервью Президента Негосударственного Пенсионного Фонда «УРАЛСИБ» Елены Кременецкой
	55	Интервью Главного исполнительного директора «УРАЛСИБ Кэпитал» Марка Темкина
	56	Интервью Генерального директора Лизинговой компании «УРАЛСИБ» Олега Литовкина
	72	Интервью заместителя Председателя Правления Банка «УРАЛСИБ» Евгения Гурьева
	92	Интервью руководителя Департамента корпоративной культуры и развития персонала Яны Лейкиной
	116	Интервью Первого вице-президента ФК «УРАЛСИБ» Александра Смирнова

##### 2. Характеристика организации

2.1	26	Полное название организации
2.2	21	Главные бренды, виды продукции и услуг
2.3	27	ФК «УРАЛСИБ». Функциональная структура организации
2.4	68	География деятельности ФК «УРАЛСИБ»
2.5	68	География деятельности ФК «УРАЛСИБ»
2.6	5, 26	Характер собственности и история развития ФК «УРАЛСИБ»
2.7	10, 41	Рынки
2.8	8	Масштаб организации
2.9	66	Изменения в составе Группы
	68	География деятельности ФК «УРАЛСИБ»
	61	Изменения в структуре акционерного капитала
2.10	124	Ключевые события и награды

##### 3. Параметры отчета

3.1	130	Отчетный период
3.2	130	Дата публикации последнего из предшествующих отчетов
3.3	130	Цикл отчетности
3.5	131	Процесс определения содержимого Отчета
3.6	130	Об Отчете
3.7	130	Об Отчете
3.8	26	Корпоративное управление
3.9	130	Об Отчете
3.10	130	Об Отчете
3.11	130	Об Отчете
3.12	132	Таблица стандартных элементов GRI
3.13	114	Внешнее заверение Отчета
3.4	2-я обложка	Контактная информация для вопросов относительно Отчета или его содержания

**GRI    Страница    Раздел/комментарий**

**4. Управление: обязательства и взаимодействие с заинтересованными сторонами**

<b>4.1</b>	27	Структура управления организации, включая комитеты при высшем органе управления
<b>4.2</b>	30	Менеджмент ФК «УРАЛСИБ»
<b>4.3</b>	30	Число и гендерный состав независимых членов главного органа управления
<b>4.4</b>	26	Общее собрание акционеров
<b>4.5</b>	26	Вознаграждения
<b>4.6</b>	26	Общее собрание акционеров
	38, 74	Комплаенс-контроль
<b>4.7</b>	26	Механизмы определения состава, квалификации и опыта членов высшего органа управления
<b>4.8</b>	24	Миссия, Ценности
	32, 40	Кодекс корпоративной этики
<b>4.9</b>	30	Совет директоров
<b>4.10</b>	36	Комплексный стратегический план
<b>4.11</b>	41	Корпорация не применяет принцип предосторожности в связи с оценкой социальных и экологических рисков инвестиционных соглашений
<b>4.12</b>	118	Участие в социальных, экономических и экологических хартиях
<b>4.13</b>	118	Участие в ассоциациях и внешних инициативах
<b>4.14</b>	56	Перечень групп заинтересованных лиц, привлеченных к взаимодействию с организацией
<b>4.15</b>	131	Взаимодействие с заинтересованными сторонами
<b>4.16</b>	131	Взаимодействие с заинтересованными сторонами
<b>4.17</b>	131	Взаимодействие с заинтересованными сторонами

**5. Сведения о подходах в области менеджмента и показатели результативности**

**5.1. Показатели экономической результативности**

<b>EC1</b>	50	Основные экономические показатели
<b>EC2</b>	106	Изменение климата
	106	Воздействие на окружающую среду
<b>EC3</b>	49	Пенсионные программы
<b>EC4</b>	63	Объем государственной поддержки, принятой компаниями, входящими в ФК, в 2009 и 2010 годах
<b>EC5</b>	77	Диапазон коэффициентов начальной заработной платы сотрудников организации в сравнении с минимальной заработной платой в важнейших регионах присутствия
<b>EC6</b>	83	Практика работы с поставщиками соответствует требованиям российского законодательства
<b>EC7</b>	83	Наем местного населения является для Корпорации сложившейся практикой
<b>EC8</b>	121	Косвенное экономическое воздействие
	112	Благотворительная деятельность
<b>EC9</b>	121	Косвенное экономическое воздействие

**GRI    Страница    Раздел/комментарий**

**5.2. Показатели экологической результативности**

<b>EN1</b>	106	Потребление ресурсов
<b>EN2</b>	106	Потребление ресурсов
<b>EN3</b>	106	Данные о первичных источниках энергии, питающих единую национальную электрическую систему России, Корпорации недоступны. Это обстоятельство не позволяет рассчитать долю потребляемой Корпорацией электроэнергии, произведенной с использованием источников энергии
<b>EN4</b>	117	Раскрыт частично (см. комментарии к таблице)
<b>EN5</b>	106	Потребление ресурсов
<b>EN6</b>	106	Организация экологического менеджмента
<b>EN7</b>	117	Раскрыт частично (см. комментарии к таблице)
<b>EN8</b>	106	Потребление ресурсов
<b>EN9</b>		Корпорация использует городские системы водоснабжения. Определить первичные источники воды не представляется возможным
<b>EN10</b>	107	Организация экологического менеджмента. Выбросы
<b>EN11</b>		Не применяется (см. комментарии к таблице)
<b>EN12</b>		Не применяется (см. комментарии к таблице)
<b>EN13</b>		Не применяется (см. комментарии к таблице)
<b>EN14</b>		Не применяется (см. комментарии к таблице)
<b>EN15</b>		Не применяется (см. комментарии к таблице)
<b>EN16</b>	109	Выбросы
<b>EN17</b>		Не применяется (см. комментарии к таблице)
<b>EN18</b>	106	Изменение климата
<b>EN19</b>		Не применяется (см. комментарии к таблице)
<b>EN20</b>	109	Выбросы
<b>EN21</b>	109	Выбросы
<b>EN22</b>	109	Выбросы
<b>EN23</b>		Не применяется (см. комментарии к таблице)
<b>EN24</b>	105	Выбросы. При учете отходов Приложения I, II, III и VIII к Базельской конвенции не используются
<b>EN25</b>		Не применяется (см. комментарии к таблице)
<b>EN26</b>	33	Показатель частично раскрывается в разделе «Риск-менеджмент»
<b>EN27</b>		Деятельность Корпорации относится к сфере финансовых услуг и не связана с производством материальной продукции. Корпорация не использует упаковочные материалы
<b>EN28</b>	106	Воздействие на окружающую среду
<b>EN29</b>	106	Изменение климата
<b>EN30</b>	106	Воздействие на окружающую среду

## GRI Страница Раздел/комментарий

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

LA1	81	Общая численность персонала по типу занятости, типу трудового договора и по регионам с разбивкой по гендерному составу
LA2	82	Общая численность и частотность найма новых сотрудников и текучесть кадров по возрастным группам, гендерному составу и регионам
LA3	86 87	Структура затрат на внутреннюю социальную политику Социальные гарантии и льготы. Социальные льготы и право пользоваться услугами социальной корзины предоставляются штатным сотрудникам, успешно прошедшим испытательный срок
LA4	86	Коллективный договор
LA5	86	Коллективный договор
LA6	87	Здоровье и безопасность на рабочем месте
LA7	87	Частотность травматизма и профессиональных заболеваний по регионам и гендерному составу
LA8	87	Мероприятия по улучшению условий труда и здоровья
LA9	83	Коллективный договор. Корпорация не заключала соглашения с профсоюзами по вопросам здоровья и безопасности
LA10	96	Среднее количество часов обучения в год на одного сотрудника с разбивкой по гендерному составу и категории
LA11	95	Обучение персонала
LA12	102	Процент сотрудников, регулярно получающих оценки своей деятельности и карьерных достижений, с разбивкой по гендерному составу
LA13	30	Состав органов управления
LA14	30	Базовые ставки заработной платы мужчин и женщин не отличаются
LA15	81	Возврат на работу и процент сотрудников, вернувшихся в организацию после отпуска по уходу за ребенком, по гендерному составу

**5.4. Показатели результативности: права человека**

HR1		Крупных инвестиционных соглашений и контрактов, прошедших экспертную оценку на предмет соблюдения прав человека, не зарегистрировано
HR2		Процент крупных поставщиков, подрядчиков и других бизнес-партнеров, прошедших экспертную оценку на предмет соблюдения прав человека (см. комментарии к таблице)
HR3	100	Общее количество часов обучения регламентам и процедурам, права человека
HR4	88	Общее число случаев дискриминации и меры, предпринятые к ее недопущению
HR5	86	Меры по поддержке прав на свободу объединений и заключение договора

## GRI Страница Раздел/комментарий

HR6	88	Соблюдение прав человека
HR7		Ликвидации всех форм принудительного или обязательного труда осуществляется в рамках российского трудового законодательства
HR8	101	Процент персонала Службы безопасности, обученного регламентам и процедурам, затрагивающим права человека
HR9		Случаи нарушения прав коренных народов не зарегистрированы
HR10		Количество предприятий, прошедших оценку на предмет соблюдения прав человека (см. комментарии к таблице)
HR11		Число зарегистрированных жалоб на нарушения прав человека (см. комментарии к таблице)

**5.5. Показатели результативности взаимодействия с обществом**

SO1	71, 112	Меры по вовлечению местных сообществ и программы территорий
SO2	33	Система риск-менеджмента
SO3	95	Обучение персонала
SO4	39	Случаев коррупции не выявлено
SO5	118 118	Участие в ассоциациях и внешних инициативах Государственно-частное партнерство
SO6	118	Государственно-частное партнерство
SO7	33	Система риск-менеджмента
SO8	33 76	Система риск-менеджмента Маркетинг и продвижение продуктов
SO9		Негативное воздействие на местные сообщества (см. комментарии к таблице)
SO10		Меры по предотвращению и снижению негативного воздействия на местные сообщества (см. комментарии к таблице)

**5.6. Показатели результативности: ответственность за продукцию**

PR1		Не применяется (см. комментарии к таблице)
PR2	62	Соответствие требованиям законодательства
PR3	76	Маркетинг и продвижение продуктов
PR4	62	Соответствие требованиям законодательства
PR5	70	Практики обеспечения удовлетворенности потребителя
PR6		Нарушений законов, стандартов и добровольных кодексов не зафиксировано
PR7	62	Соответствие требованиям законодательства
PR8		Неприкосновенность частной жизни контролируется службой комплаенс
PR9	76	Маркетинг и продвижение продуктов

GRI    Страница    Раздел/комментарий

**6. Влияние продукции и услуг (отраслевое приложение для финансовых организаций — FSSS)**

<b>FS1</b>	24, 40 40 106	Социальные аспекты развития Кодекс корпоративной этики Изменение климата. Продукция Корпорации относится к сфере финансовых услуг и не оказывает прямого экологического или социального воздействия на общество. В целях анализа воздействия продуктов ведется мониторинг косвенных воздействий (увеличение спроса на финансовые продукты, эффект от внедрения социальных карт и др.). Корпорация не использует специализированных политик и процедур оценки социального и экологического воздействия продуктов и услуг
<b>FS2</b>	33	Система риск-менеджмента. Социальные и экологические риски не учитываются в основных направлениях деятельности Корпорации
<b>FS3</b>		Крупные корпоративные клиенты, готовящие отчеты в области устойчивого развития, регулярно направляют в адрес Корпорации свои годовые нефинансовые отчеты. Этот процесс не формализован и носит уведомительный характер. Мониторинг
<b>FS4</b>	94	Обучение персонала
<b>FS5</b>	36	Интервью руководителя Службы риск-менеджмента Натальи Тутовой
<b>FS6</b>	121	Интервью со Светланой Кулагиной, руководителем Главной исполнительной дирекции малого бизнеса Банка «УРАЛСИБ»
<b>FS7</b>	121	Объем социально ориентированных услуг
<b>FS8</b>		Продукция Корпорации относится к сфере финансовых услуг и не оказывает прямого экологического воздействия на общество. Корпорация в настоящий момент не производит разбивку продуктов и услуг в зависимости от их экологического эффекта, однако он берется во внимание при принятии решения о финансировании
<b>FS9</b>		Корпорация готовит социальные отчеты начиная с 2004 года. Отчеты проходят внешнее подтверждение независимого консультанта. В 2012 году была проведена процедура Общественного заверения (РСПП)
<b>FS10</b>	26	Общие сведения
<b>FS11</b>		Дочерние и зависимые компании, входящие в ГК «УРАЛСИБ», действуют на финансовом рынке и не оказывают негативного экологического или социального воздействия на общество. В Корпорации действуют регламенты и процедуры, позволяющие контролировать соблюдение установленных российским законодательством социальных стандартов и экологических норм
<b>FS12</b>	26	Компетенции Общего собрания акционеров
<b>FS13</b>	44–56	Интервью топ-менеджеров
<b>FS14</b>	49	Пенсионные вклады Банка «УРАЛСИБ»
<b>FS15</b>	44–56	Интервью топ-менеджеров
<b>FS16</b>	78	Социальная реклама

**СООТВЕТСТВИЕ ДРУГИМ  
СИСТЕМАМ ОТЧЕТНОСТИ****The Global Compact\***

ФК «УРАЛСИБ» разделяет десять принципов Глобального договора ООН (ГД ООН). В 2010 году было принято решение о вступлении ОАО «УРАЛСИБ» в члены ГД ООН и российскую сеть ГД ООН. В данном Отчете отражены существенные достижения Корпорации по четырем ключевым темам ГД ООН: права человека, трудовые отношения, окружающая среда и борьба с коррупцией. Согласно рекомендации ГД ООН, сообщение о достигнутом прогрессе готовится на основе международного Руководства по отчетности в области устойчивого развития Глобальной инициативы по отчетности (GRI). Информация раскрыта на соответствующих страницах Отчета.

**ISO 26000**

В ходе процедуры подготовки данного Отчета Дирекция социальной отчетности провела мониторинг соответствия данных новому международному Руководству по социальной ответственности — ISO 26000. Установлено, что действующая система подготовки нефинансовой отчетности в полной мере учитывает факторы, условия и важные проблемы, которые влияют на развитие социальной ответственности Корпорации. Применяемые принципы корпоративного управления соответствуют формулировкам, принятым в стандарте ISO 26000. В Отчете отражены приоритетные показатели ISO 26000.

\* Сообщение о достигнутом прогрессе (СДП), согласно принципам Глобального договора ООН.

Тема	№	Принцип глобального договора ООН	Элемент GRI	Страница	Тема	№	Принцип глобального договора ООН	Элемент GRI	Страница		
Права человека	1	Деловые круги должны в своих сферах влияния поддерживать и уважать подход, предусматривающий защиту международных прав человека	EC5	83	Окружающая среда	7	Деловые круги должны поддерживать подход к экологическим вопросам, основанный на принципе предосторожности	EC2	106		
			LA4	86				EN18	106		
			LA6	87				EN30	106		
			LA7	87				SO5	118		
			LA8	87		8	Деловые круги должны предпринимать инициативы, направленные на повышение ответственности за состояние окружающей среды	LA9	86	EN1-EN30	106
			LA13	30				SO5	118		
			LA14	81				PR3	6		
			HR1	32				PR4	62		
			HR2	32				9	Деловые круги должны содействовать развитию и распространению экологически безопасных технологий	HR3	18
			HR4	88		EN5-EN6	106				
			HR5	86		EN10	107				
			HR6	88		EN18	106				
			HR8	101		EN30	106				
	SO5	118	SO5	118							
	PR1	62	10	Деловые круги должны противодействовать всем формам коррупции, включая вымогательство и взяточничество	PR2	62	SO2	33			
	PR8	28			SO3	95					
	2	Деловые круги не должны быть причастными к нарушениям прав человека			SO5	118	SO4	39			
					Трудовые отношения	3	Деловые круги должны поддерживать свободу объединения и эффективное признание права на коллективный договор	LA4	86	SO5	118
	LA5	86	SO6	118							
HR1	32	4	Деловые круги должны выступать за ликвидацию всех форм принудительного и обязательного труда	HR2				32			
HR2	32			HR3				100			
HR3	100			HR7				86			
HR5	86			SO5		118					
SO5	32			5		Деловые круги должны выступать за полное искоренение детского труда	HR1	32			
4	Деловые круги должны выступать за ликвидацию дискриминации в сфере труда и занятости						HR2	32	HR2	32	
		HR3	100				HR3	100			
HR6	88	HR6	88								
SO5	118	SO5	118								
6	Деловые круги должны выступать за ликвидацию дискриминации в сфере труда и занятости	EC7	83	6	Деловые круги должны выступать за ликвидацию дискриминации в сфере труда и занятости	LA2	82				
		LA2	82			LA13	30				
		LA13	30			HR1	32				
		HR1	32			HR2	32				
		HR2	32			HR3	100				
		HR3	100			HR4	88				
HR4	88	SO5	118								
SO5	118										



## Заявление о проверке Уровня применения GRI

Настоящим GRI подтверждает, что ОАО Финансовая корпорация УРАЛСИБ представило свой отчет «ПУБЛИЧНЫЙ ИНТЕГРИРОВАННЫЙ ОТЧЕТ ФИНАНСОВОЙ КОРПОРАЦИИ УРАЛСИБ ЗА 2012 ГОД» на проверку Уровня применения в GRI's Report Services, которая сделала заключение о том, что данный отчет соответствует всем требованиям Уровня применения «А».

Уровень применения GRI отражает степень использования Руководства G3.1 в отчетах по устойчивому развитию. Проверка подтверждает, что этот отчет содержит необходимое количество и набор элементов в соответствии с требованиями указанного Уровня применения GRI и что Указатель содержания GRI отражает необходимые элементы в соответствии с требованиями Руководства G3.1 GRI. Для методологии см. [www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf](http://www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf)

Уровень применения не является оценкой деятельности организации, предоставляющей отчет, в области устойчивого развития, а также достоверности информации в отчете.

Амстердам, 13 августа 2013

Nelmara Arbex  
Заместитель исполнительного директора  
Global Reporting Initiative



*Global Reporting Initiative (GRI) – это сетевая организация, которая является основоположником разработки наиболее широко используемой в мире системы отчетности в области устойчивого развития и занимается ее непрерывным совершенствованием и внедрением организациями по всему миру. В рекомендациях GRI указаны принципы и показатели, которые могут использоваться организациями для оценки своей результативности в экономической, экологической и социальной сфере и составления соответствующей отчетности. [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)*

**Ограничение ответственности:** Данное заключение относится только к материалам, представленным в GRI на момент Проверки на дату 5 июля 2013. Если в Отчете об устойчивом развитии имеются ссылки на внешние источники, включая ссылки на аудио и визуальные материалы, заключение GRI однозначно не относится к любым более поздним изменениям в данных материалах.



Отчет напечатан на бумаге Coccoon Offset, состоящей на 100% из целлюлозы вторичной переработки. Бумага произведена во Франции компанией Arjowiggins с учетом международных стандартов менеджмента качества, экологического менеджмента и системы безопасности. Низкий уровень негативного влияния на окружающую среду подтвержден сертификатами: FSC и EU-Flower.

ФК «УРАЛСИБ»  
[www.uralsib.ru](http://www.uralsib.ru)

Электронная версия Отчета доступна по адресу  
[http://www.uralsib.ru/annual\\_report/archive/2012/](http://www.uralsib.ru/annual_report/archive/2012/)

Отзывы, предложения и запросы  
дополнительной информации  
по содержанию Отчета направляйте  
по адресу: [csr@uralsib.ru](mailto:csr@uralsib.ru)