

ГОДОВОЙ ОТЧЕТ ОАО «БПС-СБЕРБАНК»

ЗА 2016 ГОД



Содержание

Обращение к акционерам и партнерам	4
Общая информация	6
Макроэкономические условия и развитие банковской системы в Республике Беларусь	8
Финансовые результаты деятельности Группы ОАО «БПС-Сбербанк» по МСФО	12
Основные показатели деятельности Группы	13
Анализ консолидированного отчета о прибыли и убытках	14
Анализ консолидированного отчета о финансовом положении	20
Собственный капитал	24
Корпоративный бизнес	27
Качество обслуживания клиентов	28
Кредитование корпоративных клиентов	28
Инвестиционная деятельность	30
Трансграничный бизнес с Группой Сбербанк	31
Международный бизнес	31
Привлечение средств	32
Дистанционное банковское обслуживание корпоративных клиентов	33
Розничный бизнес	35
Позиции Банка на рынке ритейла	35
Клиенты	35
Привлечение вкладов населения	36
Розничное кредитование	37
Карточные и транзакционные продукты и услуги	38
Дистанционное банковское обслуживание розничных клиентов	39
Контакт – центр	40
Обслуживание VIP-клиентов	42
Повышение качества обслуживания розничных клиентов	42
Финансовая грамотность	43



Операции на финансовых рынках	44
Развитие отношений с международными финансовыми институтами, страховыми компаниями, иностранными банками	44
Корреспондентские отношения	45
Фондовый рынок	45
Валютный рынок	46
Рынок драгоценных металлов	46
Риск-менеджмент	47
Совершенствование банковских технологий и процессов	51
Развитие информационных технологий	53
Операционная функция	54
Региональная сеть	55
Развитие HR	56
Перспективы развития Банка в 2017 году	58
Корпоративное управление	59
Общее собрание акционеров	60
Наблюдательный совет	60
Аудиторский комитет	63
Комитет по рискам	65
Корпоративный секретарь	67
Правление	67
Изменения в составе Правления	68
Перечень комитетов Банка	69
Ревизионная комиссия	70
Развитие корпоративного управления	71
Контакты и реквизиты	72



Уважаемые акционеры, клиенты и партнеры!

2016 год выдался непростым для ОАО «БПС-Сбербанк». Главным вектором стала работа с проблемной задолженностью. Это был важный период для команды Банка, доказавшей способность сохранять устойчивость, восстанавливать прибыльность, не замедляя темпов трансформации в неблагоприятной экономической обстановке.

По итогам 2016 года банковским холдингом ОАО «БПС-Сбербанк» заработана чистая прибыль по МСФО в размере BYN 19,9 млн. Привлечено более BYN 2 449 млн депозитов юридических и физических лиц. Кредитный портфель Банка составил BYN 2 396 млн.



Группа Сбербанк является одним из крупнейших инвесторов в экономику страны, а ОАО «БПС-Сбербанк» исторически сотрудничает с крупнейшими государственными компаниями ключевых для экономики Беларуси отраслей. Доля кредитов, выданных предприятиям государственной формы собственности, составляет 33,5% в портфеле. В целом же по итогам деятельности за 2016 год Банк сохранил 3-е место в банковской системе республики по объему кредитов, выданных юридическим лицам. Доля Банка на рынке корпоративного кредитования Республики Беларусь на 1 января 2017 года составила 10,8%.

Для эффективной работы и удобства клиентов ОАО «БПС-Сбербанк» внедряет и развивает сервисы дистанционного банковского обслуживания. В 2016 году завершены мероприятия по переводу системы ДБО корпоративных клиентов на новую платформу с обновленным дизайном интерфейса, для розничных клиентов в Сбербанк Онлайн и Мобильном банке реализовано более 50 новых функций и сервисов.

ОАО «БПС-Сбербанк» внедряет передовые технологии и постоянно осуществляет совершенствование технологических систем и процессов. В 2016 году внедрена новая система трансграничных платежей, позволяющая осуществлять перевод денег, включая валютный контроль, по экспортным сделкам из России, Казахстана в Беларусь за 30 минут. Осуществлен запуск Международного процессингового центра.

Команда Банка пристальное внимание уделяет уровню индекса готовности рекомендовать услуги Банка (NPS), считая его одним из ключевых показателей эффективности своей работы. В 2016 году уровень NPS по корпоративным клиентам вырос на 29 п.п. к прошлому году и составил 48%, по розничным клиентам – 63% (рост на 13 п.п. к 2015 году).

В отчетном году осуществлен переход на новую организационную структуру региональной сети Банка, способствующую повышению роли региональных дирекций, их самостоятельности и ответственности за финансовый результат. Новая



организационная структура представляет собой региональные дирекции по областям и подчинённые им дополнительные офисы. Региональная сеть ОАО «БПС-Сбербанк» включает 61 точку продаж.

В области управления рисками в 2016 году с целью дальнейшего совершенствования системы рисков, основанной на современных технологиях риск-менеджмента, начата работа по формированию «риск-культуры», которая предполагает выявление, анализ и минимизацию рисков на всех уровнях управления по всем направлениям бизнеса.

В 2016 году мы отметили 175-летие Сбербанка. К этой дате Банком запущен проект «Искусство сохранять», в рамках которого на протяжении полутора месяцев по пятницам было организовано бесплатное посещение популярных музеев страны для всех желающих. Осуществлен вклад в культурное наследие страны – издана книга, посвященная творчеству известного «Песняра» В.Г.Мулявина и организован концерт, приуроченный ко дню его рождения.

Благодарю весь коллектив ОАО «БПС-Сбербанк» за слаженную работу, а наших акционеров и клиентов – за поддержку и сотрудничество! И хочу вам подтвердить, что Банк продолжит движение к поставленной цели – стать лучшим партнером для наших клиентов и акционеров.

*Председатель Правления
ОАО «БПС-Сбербанк»
Инюшин Сергей Викторович*



Общая информация

Полное наименование:

Открытое акционерное общество «БПС-Сбербанк»

Сокращенное наименование:

ОАО «БПС-Сбербанк»

Основной акционер:

ПАО Сбербанк

Центральный офис Банка расположен по адресу:

220005, Республика Беларусь, г. Минск, бульвар имени Мулявина, 6.

Лицензии

Лицензия Национального банка Республики Беларусь на осуществление банковской деятельности от 28.11.2014 № 4.

Специальное разрешение (лицензия) Министерства финансов Республики Беларусь №02200/5200-1246-1086 на право осуществления профессиональной и биржевой деятельности по ценным бумагам действительно по 30.01.2022 года.

Международные кредитные рейтинги

Кредитные рейтинги ОАО «БПС-Сбербанк», присвоенные международным рейтинговым агентством Fitch Ratings Ltd., являются максимально возможными исходя из рейтинга Республики Беларусь.

<i>Название рейтинга</i>	<i>Текущий показатель</i>
Долгосрочный Рейтинг Дефолта Эмитента (РДЭ)	B–
Краткосрочный РДЭ	B
Рейтинг устойчивости	b–
Рейтинг поддержки	5
Прогноз по Долгосрочному РДЭ	Стабильный

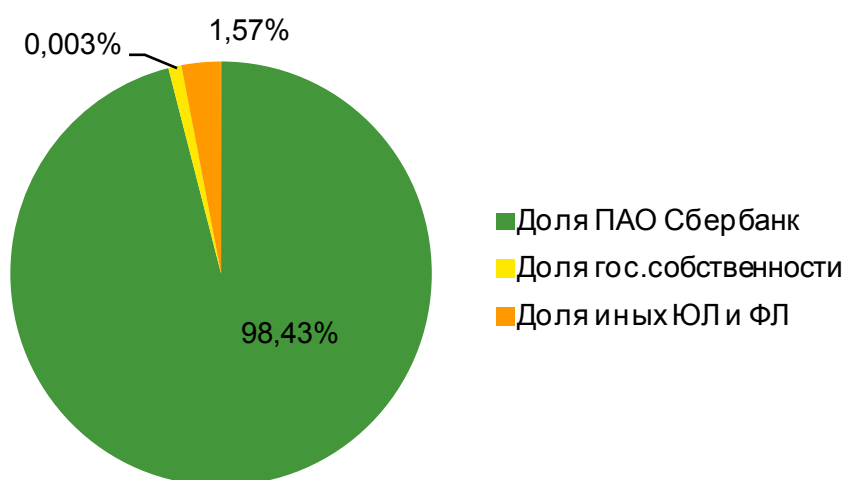


Акционерный капитал

Размер уставного фонда Банка по состоянию на 01.01.2017 составил BYN 73,58 млн. Уставный фонд Банка разделен на 1 470 828 888 простых (обыкновенных) акций и 870 805 привилегированных акций.

Общее количество акционеров Банка на 01.01.2017 составляет 13 980 юридических и физических лиц.

Структура акционерного капитала



Положение Банка на финансовом рынке Республики Беларусь (на 01.01.2017)

Показатель	Доля на рынке	Позиция
Активы	7,8%	3
Капитал	5,4%	5
Кредиты экономике	9,1%	3
Кредиты ЮЛ	10,8%	3
Кредиты ФЛ	7,7%	5
Средства клиентов	7,8%	3
Средства ЮЛ	8,6%	4
Средства ФЛ	7,3%	3



Макроэкономические условия и развитие банковской системы в Республике Беларусь

Экономическое развитие Республики Беларусь в 2016 году происходило под влиянием неблагоприятной внешнеэкономической обстановки. Спад экономики основного торгового партнера – Российской Федерации, ослабление курса российского рубля, негативная конъюнктура на рынках нефтепродуктов и калийных удобрений обусловили сокращение инвестиционной активности, привели к сжатию внутреннего спроса и в конечном итоге – к падению ВВП.

Основные макроэкономические параметры Республики Беларусь в 2015-2016 годах

	2015	2016
Рост реального ВВП, %	-3,8	-2,6
ВВП на душу населения, USD	5 784	4 991
Рост промышленного производства, %	-6,6	-0,4
Рост инвестиций в основной капитал, %	-14,8	-17,9
Рост индекса потребительских цен, %	+12,0	+10,6
Рост реальных располагаемых денежных доходов населения, %	-5,9	-7,3

Ввиду сокращения во втором полугодии 2016 года поставок российской нефти на 40% снизились объемы производства в нефтепереработке, вследствие чего индекс промышленного производства не достиг уровня 2015 года.

Падение отмечено в строительстве и операциях с недвижимостью, сократились объемы грузоперевозок и оптовый товарооборот. Снижение доходов населения на 7,3% привело к сокращению розничного товарооборота на 4,9%.

На фоне восстановления спроса в России, экспорт товаров в физическом выражении сохранился на уровне 2015 года (99,8%), однако, из-за падения средних цен на 12%, в стоимостном выражении сократился на 12,2%.

По импорту сокращение физических объемов и цен составило 2,7% и 6,5% соответственно. В итоге сальдо внешней торговли товарами и услугами сформировалось с незначительным дефицитом – 0,1% ВВП. В условиях роста обслуживания привлеченного капитала дефицит текущего счета сложился на уровне 3,6% ВВП.

Несмотря на дефицит текущего счета, избыток предложения иностранной валюты на внутреннем рынке в размере USD 2,7 млрд и привлечение стабилизационного кредита ЕФСР в сумме USD 0,8 млрд позволили нарастить золотовалютные резервы на USD 751 млн или на 18%.

Укрепление российского рубля к мировым валютам стало фактором снижения



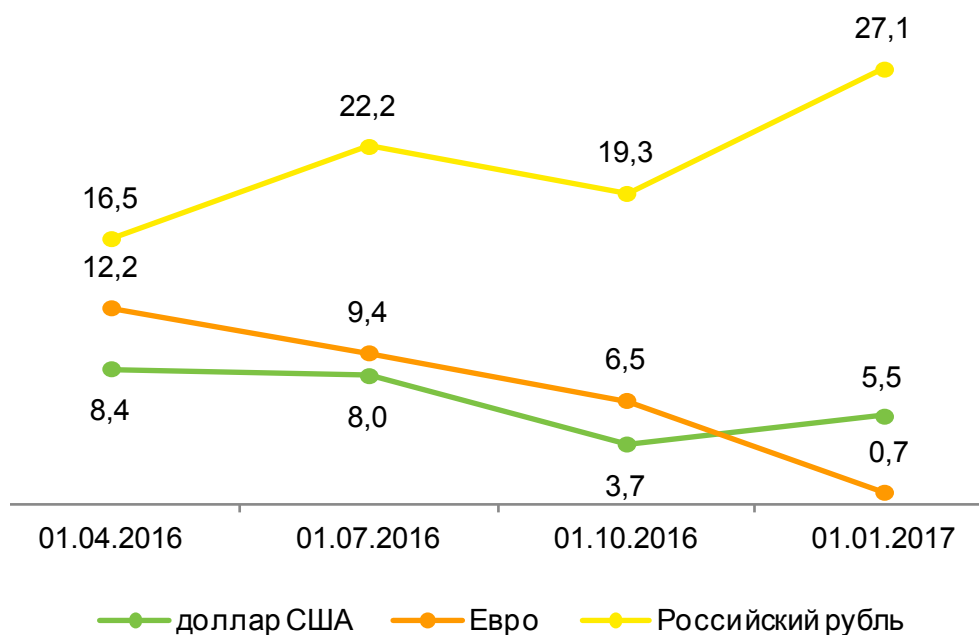
реального курса белорусского рубля к корзине валют на 14,7%, в том числе:

к доллару США на 5,5%;

к ЕВРО на 0,7%;

к российскому рублю на 27,1%.

Девальвация белорусского рубля, % к началу года



С целью сохранения стабильности на валютном и денежном рынках НБ РБ проводил относительно жёсткую денежно-кредитную политику, обеспечивая положительное значение процентных ставок в реальном выражении.

Сокращение внутреннего спроса на фоне мер экономической политики и номинальной девальвации привело к замедлению инфляционных процессов и, как следствие, к ослаблению реального курса белорусского рубля. В декабре 2016 года реальный эффективный курс белорусского рубля был ниже уровня декабря 2015 года на 6,2%, в том числе к российскому рублю на 12,6%, что позволило несколько улучшить конкурентоспособность белорусских экспортеров на российском рынке и, в некоторой степени, восстановить объем экспортной выручки.

Финансовое состояние организаций по-прежнему оставалось сложным. Доля убыточных предприятий по итогам 2016 года составила 19% от их общего количества, рентабельность продаж снизилась по сравнению с 2015 годом на 0,2 процентных пункта, просроченная задолженность по кредитам и займам выросла на 78%.

Сохранение проблем в реальном секторе экономики стало ключевым фактором динамики показателей банков. Ухудшение финансового положения предприятий и сокращение инвестиций обусловило сокращение спроса на кредиты.

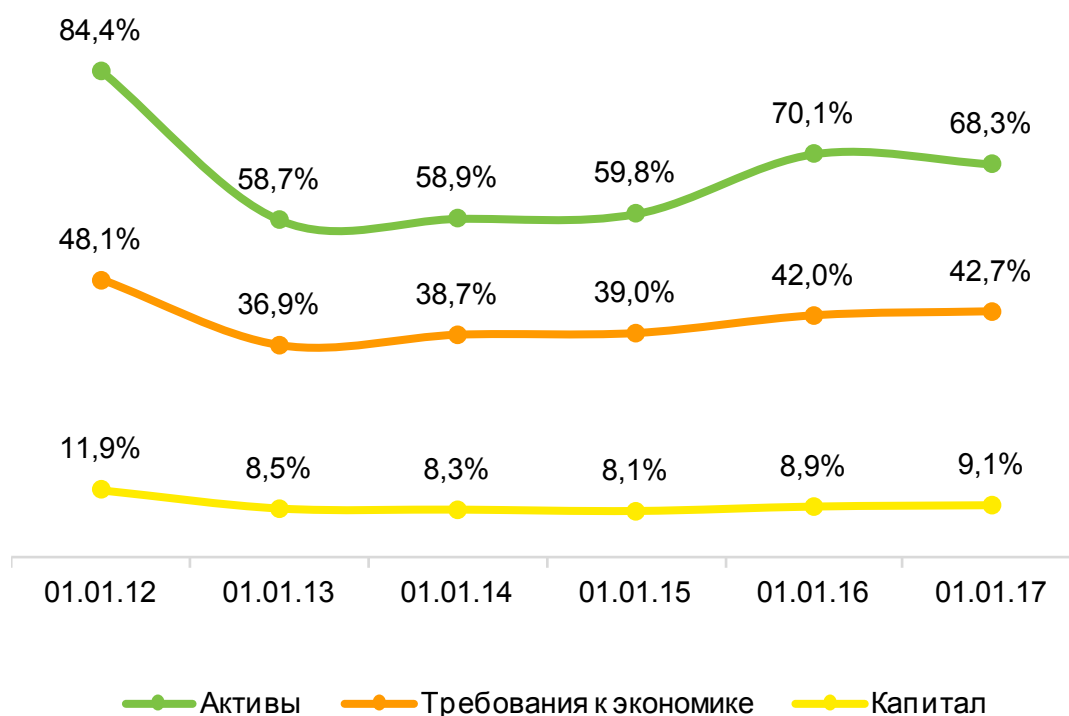


Как следствие, развитие банковского сектора характеризовалось невысокими темпами. Активы банков составили BYN 64,5 млрд, увеличившись на 2,3%, без учета девальвации активы сократились на 1%. Нормативный капитал банковского сектора республики на начало 2017 года составил BYN 8,7 млрд и увеличился за год на 11,4%.

В отчетном году банками получено прибыли на 51% больше, чем в 2015 году. Рентабельность активов банковской системы составила 1,3%, нормативного капитала – 10,8%.

Отношение совокупных активов банковской системы к объему ВВП за 2016 год составило 68,3%, снизившись за год на 1,8 п.п.

Институциональные характеристики банковского сектора (в процентах к ВВП)



За 2016 год кредитный портфель банков снизился на 5,1% и на 01.01.2017 сложился на уровне BYN 35,8 млрд, из них в национальной валюте – BYN 20,1 млрд. Несмотря на некоторое сокращение, сохранился относительно высокий уровень долларизации: доля валютных кредитов в портфеле на 01.01.2017 составила 56% против 57,2% годом ранее.

Объем депозитов увеличился на 2,6%. При этом в условиях сокращения доходов населения депозиты физических лиц сократились на 1%. Восстановление экспортной выручки во втором полугодии обеспечило прирост средств субъектов хозяйствования на 6,1%.

Доля проблемных активов банков в активах, подверженных кредитному риску, увеличилась с 6,8% до 12,8%.

В условиях сокращения спроса на кредиты и увеличения проблемной задолженности банки проводили сдержанную кредитную политику с целью снижения



давления на качество активов. Следствием стало формирование избытка ликвидности в банковском секторе и снижение ставок межбанковского кредитного рынка.

С учетом складывающейся динамики ставок межбанковского рынка и иных существенных факторов Национальный банк Республики Беларусь поэтапно снижал ключевые процентные ставки. Ставка рефинансирования за 2016 год снизилась на 7 п.п. до 18%.

Ставки по постоянно доступным и двусторонним операциям по поддержке текущей ликвидности банков снизились с 30% до 23%, ставки по постоянно доступным операциям изъятия ликвидности – с 16% до 11%.

Соответственно, происходило постепенное снижение процентных ставок на депозитно-кредитном рынке. Средние ставки в национальной валюте по новым кредитам (без учета межбанковских кредитов) снизились с 32,2% в январе до 19% в декабре, по новым срочным депозитам – с 26,4% до 9,2%.



Финансовые результаты деятельности Группы ОАО «БПС-Сбербанк» по МСФО

Группа ОАО «БПС-Сбербанк» (далее – Группа Банка) в 2016 году достигла следующих финансовых результатов:

- чистая прибыль – BYN 19,9 млн;
- операционные доходы до создания резервов под обесценение процентных активов – BYN 435,3 млн;
- совокупный доход увеличился на 42,8% и составил BYN 28,5 млн;
- чистый комиссионный доход получен в размере BYN 124,8 млн;
- операционные расходы сохранились на уровне прошлого года BYN 216,5 млн (2015 год – BYN 216,0 млн);
- процентная маржа составила 7,0%;
- совокупные активы снизились на 22,7%;
- коэффициент достаточности основного капитала – 20,0%;
- собственные средства Группы Банка в сравнении с предшествующим годом увеличились на 18,8% до BYN 537,9 млн.

В отчетном году на формирование резервов под обесценение кредитного портфеля с учетом консервативного подхода направлено BYN 196,9 млн.

Основные изменения статей финансовой отчетности Группы Банка обусловлены снижением объемов корпоративного кредитования в связи с ухудшением финансового состояния предприятий и снижением спроса на кредиты.

Сокращение процентных доходов за счёт снижения объёма кредитных вложений и снижения рыночных процентных ставок происходило на фоне неизменных операционных расходов, что оказало влияние на эффективность операционной деятельности. Отношение операционных расходов к операционным доходам составило 49,7%.

Осмотрительная кредитная политика, сохранение комиссионных доходов, а также работа по урегулированию проблемной задолженности позволили существенно увеличить собственные средства Группы Банка и создать ощутимую подушку безопасности (CAR – 20,0%). За отчетный год капитал увеличен на 21% до BYN 670,9 млн.



Основные показатели деятельности Группы Банка

	2016	2015	Изменение 2016 к 2015, %	2014*	2013*
Финансовые показатели, млн BYN					
Операционный доход до резервов	435,3	502,0	-13,3	319,9	291,8
Расходы по резервам на обесценение кредитного портфеля	196,9	276,5	-29,2	42,8	6,31
Операционные доходы	239,4	225,1	+6,4	277,1	287,9
Операционные расходы	216,5	216,0	+0,2	206,6	185,4
Прибыль до налогообложения	26,2	12,2	+114,5	28,7	68,4
Чистая прибыль	19,9	19,0	4,2	6,8	44,7
Балансовые показатели, млн BYN					
Кредиты корпоративным клиентам (нетто)	1 785,5	2 614,5	-31,7	2 373,3	2 396,3
Кредиты физическим лицам (нетто)	180,1	166,6	+8,1	181,4	162,3
Резерв под обесценение кредитного портфеля	430,8	388,6	+10,9	132,3	110,3
Кредиты клиентам (брутто)	2 396,4	3 169,8	-24,4	2 781,1	2 668,9
Итого активов	3 641,8	4 709,4	-22,7	3 990,7	4 109,1
Средства корпоративных клиентов	960,7	1 023,2	-6,1	990,5	1 000,3
Средства физических лиц	1 488,5	1 822,3	-18,3	1 231,0	1 066,9
Итого обязательств	3 103,8	4 256,6	-27,1	3 557,8	3 674,8
Итого собственных средств	537,9	452,8	18,8	432,9	434,3
Капитал для расчета достаточности нормативного капитала в соответствии с Базельским соглашением	670,9	554,4	21,0	504,9	510,4
Отношение резервов на обесценение по кредитам к кредитному портфелю (брутто), %	18,0	12,3	+5,7п.п.	4,9	4,1



	2016	2015	Изменение 2016 к 2015, %	2014*	2013*
Показатели эффективности, %					
Рентабельность капитала (ROE)	4,0	4,3	-0,3п.п.	1,6	11,2
Рентабельность среднегодовых активов (ROA)	0,5	0,4	+0,1п.п.	0,2	1,1
Спред (как доходность активов минус стоимость заимствований)	6,8	8,5	-1,7п.п.	8,5	7,9
Чистая процентная маржа (как чистый процентный доход к среднегодовым активам, генерирующим процентные доходы)	7,0	7,8	-0,8п.п.	7,0	5,9
Операционные расходы к операционным доходам до резервов (CIR)	49,7	43,0	+6,7п.п.	64,6	63,5
Отношение кредитов (нетто) к средствам клиентов (LDR)	80,3	97,7	-17,4п.п.	115,0	123,8
Коэффициенты достаточности капитала, %					
Коэффициент достаточности основного капитала, (капитал 1-го уровня)					
	15,0	11,2	+3,8п.п.	12,1	11,6
Коэффициент достаточности общего капитала, (капитал 1-го и 2-го уровня)					
	20,0	14,6	+5,4п.п.	15,2	14,8
Отношение собственных средств к активам					
	14,8	9,6	+5,2 п.п.	10,9	10,6

*При подготовке консолидированной финансовой отчетности Группы Банка по МСФО за 2014-2013 годы был применен МСБУ 29 «Финансовая отчетность в условиях гиперинфляции». Финансовые показатели деятельности Группы Банка за 2014-2013 годы пересчитаны с учетом требований стандарта и представлены в ценах покупательной способности на конец 2014 года.

Анализ консолидированного отчета о прибыли и убытках

Чистый процентный доход

Чистый процентный доход до создания резервов на возможные потери по кредитам за отчетный год составил BYN 261,8 млн. Основным фактором, оказавшим влияние на объем полученного чистого процентного дохода, явилось падение процентных ставок в экономике Республики Беларусь в течение 2016 года.

Проводимая процентная политика позволила обеспечить сокращение процентных расходов темпами, значительно превышающими темпы сокращения процентных доходов.



Факторный анализ доходов/расходов, тыс. BYN

	Фактор объема	Фактор процентной ставки
Активы		
Кредиты, предоставленные корпоративным клиентам	(27 738)	(106 819)
Кредиты, предоставленные физическим лицам	788	(11 651)
Кредиты, предоставленные банкам	(704)	(3 757)
Инвестиции, имеющиеся в наличии для продажи	23 824	(2 529)
Инвестиции, удерживаемые до погашения	(1 443)	129
Изменение процентных доходов	(5 273)	(124 627)
Обязательства		
Кредиты Национального Банка Республики Беларусь	(5 754)	1 746
Средства корпоративных клиентов	(1 535)	(26 566)
Средства физических лиц	11 562	(57 046)
Средства банков	(18 252)	(14 982)
Выпущенные долговые ценные бумаги	2 143	(6 043)
Изменение процентных расходов	(11 836)	(102 891)
Изменение чистого процентного дохода	6 563	(21 736)

Процентные доходы сократились за 2016 год на 21,3% и составили BYN 479,3 млн. Почти 80% процентных доходов получены по корпоративным кредитам, по 10% от общего объема принесли кредиты, предоставленные физическим лицам, и инвестиции в государственные облигации. Основным фактором влияния на их объем (96% от суммы снижения за 2016 год) стал фактор процентной ставки.

Процентные расходы сократились на 34,5% и составили BYN 217,4 млн. Основными компонентами процентных расходов остаются расходы по средствам физических лиц и корпоративных клиентов, которые являются одними из ключевых источников фондирования, их доли в общем объеме процентных расходов 39,4% и 34,8% соответственно.

Объем среднегодовых активов, генерирующих процентные доходы, увеличился за год на 6,4%. Среднегодовой объем обязательств, генерирующих процентные расходы, сократился на 5,4%. Средняя стоимость привлечения и заимствований уменьшилась на 2,7 п.п.

На фоне нестабильности в экономике республики, показатели эффективности основной деятельности Банка, связанной с привлечением и размещением средств, остались на уровне, демонстрирующем эффективность данного направления.

В таблице приведены среднегодовые значения активов и обязательств Группы Банка, а также генерируемые каждой статьей отчета о финансовом положении процентные доходы/расходы и среднегодовые доходности/стоимости.

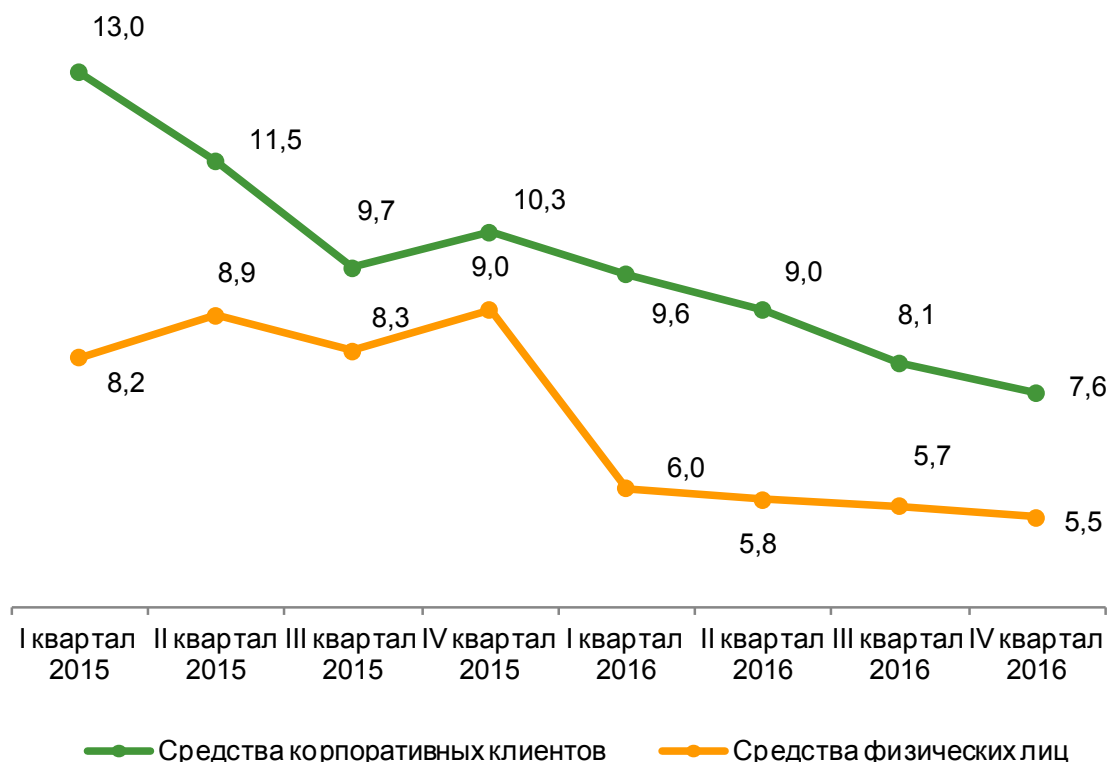


2016				2015		
тыс. BYN Активы	Среднее значение за год	Процентные доходы/ расходы, %	Средняя доходность/ стоимость, %	Среднее значение за год	Процентные доходы/ расходы, %	Средняя доходность/ стоимость, %
Кредиты, предоставленные юридическим лицам	2 599 554	381 302	14.7	2 747 277	515 859	18,8
Кредиты, предоставленные физическим лицам	183 495	47 851	26.1	181 066	58 714	32,4
Кредиты, предоставленные банкам	158 138	3 597	2.3	178 174	8 058	4,5
Инвестиции, имеющиеся в наличии для продажи	815 012	46 287	5.7	417 255	24 992	6,0
Инвестиции, удерживаемые до погашения	1 061	275	25.9	11 511	1 589	13,8
Итого активов, генерирующих процентные доходы	3 757 260	479 312	12.8	3 535 283	609 212	17,2
Резервы под обесценение кредитного портфеля	(409 711)			(260 477)		
Активы не генерирующие процентные доходы	828 062			1 075 272		
Итого активов	4 175 611			4 350 077		
Обязательства						
Кредиты Национального Банка Республики Беларусь	32 762	6 495	19.8	72 460	10 503	14,5
Средства корпоративных клиентов	991 939	75 648	7.6	1 006 831	103 749	10,3
Средства физических лиц:	1 655 414	91 654	5.5	1 526 699	137 138	9,0
Средства банков	774 165	32 467	4.2	1 071 956	65 701	6,1
Выпущенные долговые ценные бумаги	155 356	11 218	7.2	136 071	15 118	11,1
Итого обязательств, генерирующих процентные расходы	3 609 636	217 482	6.0	3 814 017	332 209	8,7
Обязательства, не генерирующие процентные расходы	70 560			93 144		
Итого обязательств	3 680 196			3 907 161		
Чистый процентный спред			6.8			8,5
Чистая процентная маржа			7.0			7,8



На фоне снижения процентных ставок в 2016 году стоимость фондирования снижалась в течение года практически по всем привлеченным средствам Группы. В отчетном году регулятор четырежды снижал ставку рефинансирования, за год ее значение изменилось с 25% до 18%. Снижение обусловлено ослаблением инфляционных процессов в Республике Беларусь, стабильностью финансового сектора и общей государственной стратегией по снижению процентных ставок в экономике. В наибольшей степени эта тенденция проявилась в стоимости привлечения средств корпоративных клиентов и физических лиц.

Факторный анализ доходов/расходов

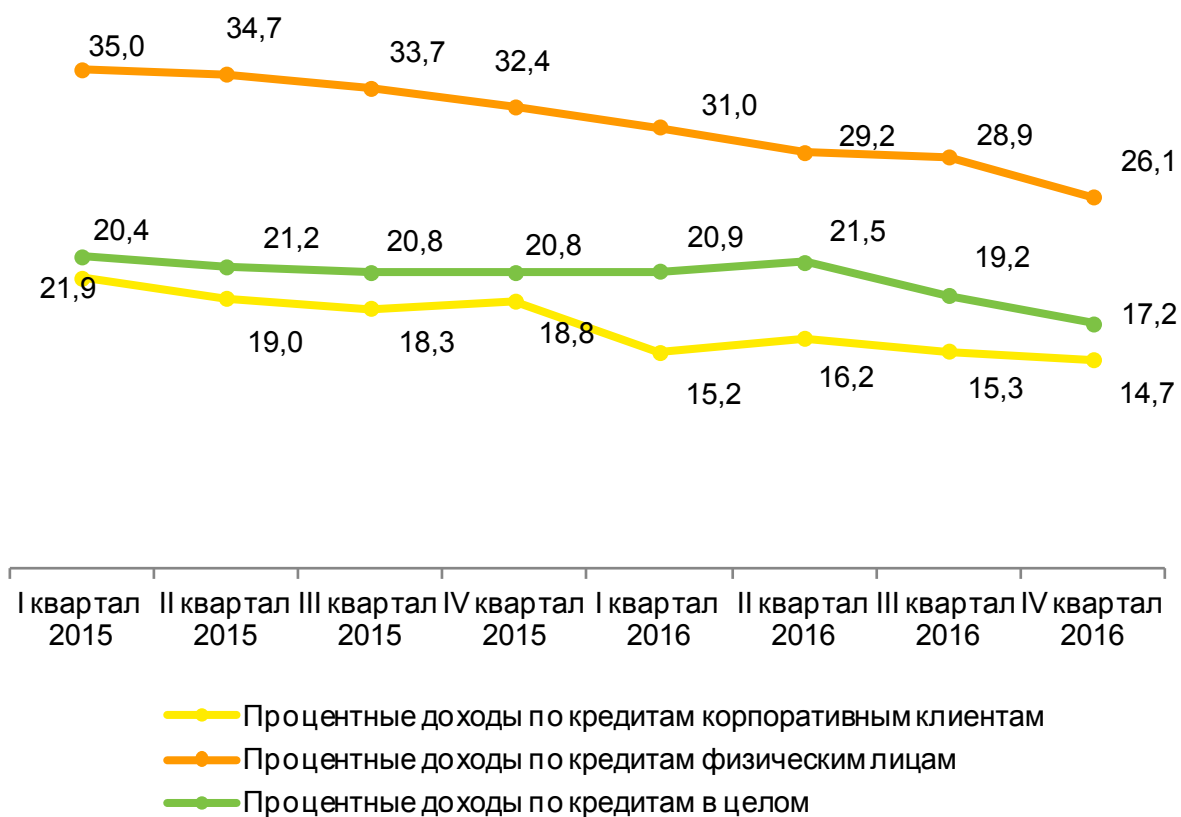


По депозитам физических лиц процентные расходы уменьшились на 33,2%. Стоимость фондирования снизилась за год на 3,5 п.п.: с 9,0% в четвертом квартале 2015 года до 5,5% в четвертом квартале 2016 года. Увеличение среднегодовых объемов привлечения на 8,4% не привело к росту процентных расходов из-за значительного падения процентных ставок.

По депозитам корпоративных клиентов процентные расходы снизились на 27,1% за счёт уменьшения, как объемов привлечения, так и стоимости. По средствам корпоративных клиентов стоимость фондирования сократилась за год на 2,7 п.п.: с 10,3% до 7,6%.

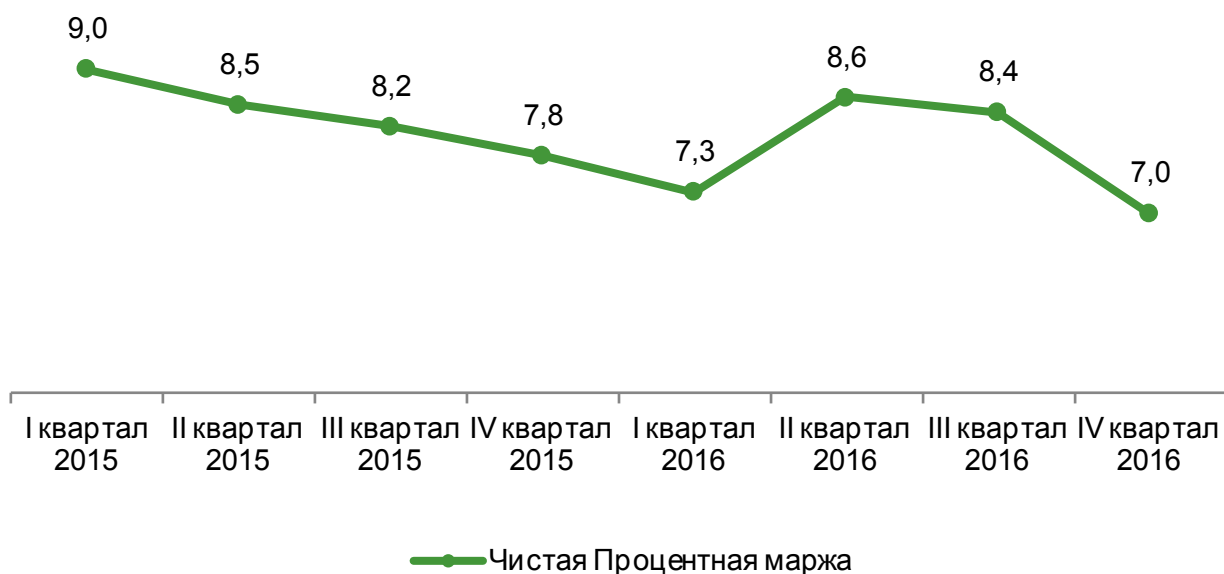


Динамика доходности кредитов (все валюты, %)



Данные тенденции оказали определенное влияние на динамику чистой процентной маржи.

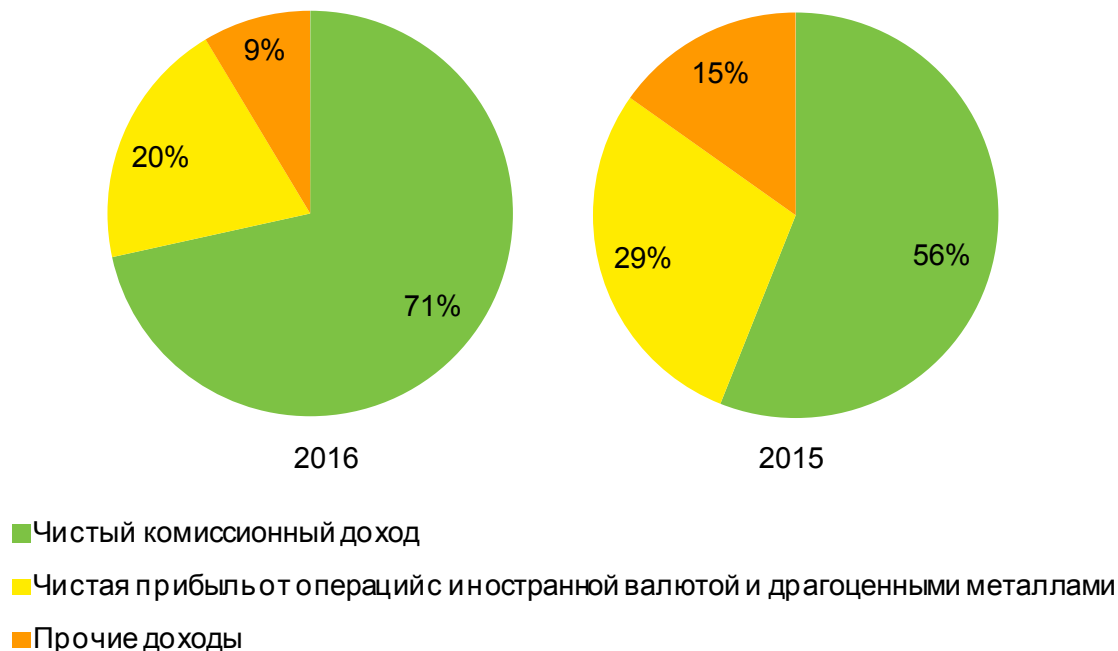
Динамика чистой процентной маржи (%)





Чистый непроцентный доход

Чистый непроцентный доход составил BYN 174,4 млн. Основная статья – доходы по услугам и комиссии – сохранилась на уровне 2015 года.



Чистый комиссионный доход Группы Банка в 2016 году сохранился на уровне прошлого года, а его структура не претерпела существенных изменений. С учетом сложных условий ведения бизнеса этот результат можно считать более чем положительным. Следует отметить рост доходов по операциям с платежными картами на 11,1% и зарплатным проектам на 15%.

Некоторое снижение комиссий по сделкам с иностранной валютой на 55,2% связано с решением регулятора осуществлять сделки покупки-продажи иностранной валюты на внебиржевой основе. В связи с этим комиссионные доходы Банка, относившиеся к проведению операций торговли валютой по заявке клиентов на Белорусской Валютно-Фондовой бирже, заметно сократились.

Чистая прибыль по операциям с иностранной валютой и драгоценными металлами в 2016 году составила BYN 34,6 млн.

Группа Банка использует СВОПЫ с иностранной валютой и драгоценными металлами для регулирования ликвидности и привлечения долгосрочных ресурсов с целью финансирования реального сектора экономики.

Операционные расходы

Проводимая работа по оптимизации операционных расходов Группы Банка позволила сохранить их объем на уровне 2015 года.

Основная статья операционных расходов – расходы на персонал. В результате реализации мероприятий по оптимизации, расходы на персонал сократились на 8,7%



по сравнению с 2015 годом.

Прочие статьи операционных расходов в совокупности выросли на 7,6%, в основном, за счет роста расходов на налоговые отчисления на 72,8% и роста расходов на амортизацию основных средств и нематериальных активов на 28,7%.

Расходы по налогам, кроме налогов на прибыль, представленные, в основном, налогом на добавленную стоимость, увеличились из-за роста объема оказанных услуг сторонним организациям дочерними компаниями Группы.

Амортизационные отчисления увеличились преимущественно за счёт обновления материально-технической базы.

Отношение операционных расходов к операционным доходам до создания резервов (CIR) составило 49,7 %.

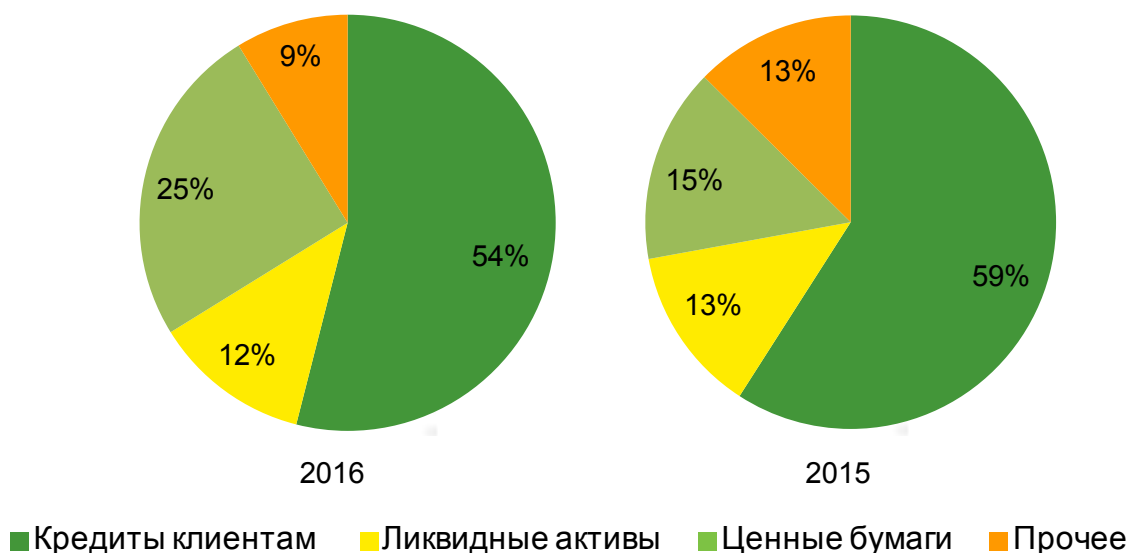
На цели резервирования под обесценение кредитного портфеля в 2016 году направлено BYN 198,0 млн, ставка резервирования составила 18,0%.

Анализ консолидированного отчета о финансовом положении

Общие тенденции

Активы Группы Банка на 01.01.2017 составили BYN 3 641 млн. Кредиты клиентам занимают наибольший удельный вес в структуре активов: их доля за год снизилась на 5 п.п. до 54%.

Структура активов



В результате приобретения Банком государственных облигаций, доля ценных бумаг в активах на конец года выросла на 10 п.п. до 25%.

Портфель ценных бумаг увеличился на 26,6% до BYN 911,6 млн, состоит, в основном, из государственных долгосрочных облигаций в иностранной и национальной валютах и используется как для управления ликвидностью, так и в качестве стабильного



источника получения безрискового дохода.

Доля ликвидных активов, в число которых входят денежные средства и корреспондентские счета в банках, составила 12%.

Кредиты клиентам

Совокупный кредитный портфель Группы Банка до вычета резервов под обесценение сократился за 2016 год на 24,4% до BYN 2 396,4 млн. Снижение обусловлено активной работой по урегулированию проблемной задолженности. Новая кредитная задолженность не компенсировала падение портфеля по причине недостаточного платежеспособного спроса со стороны реального сектора экономики.

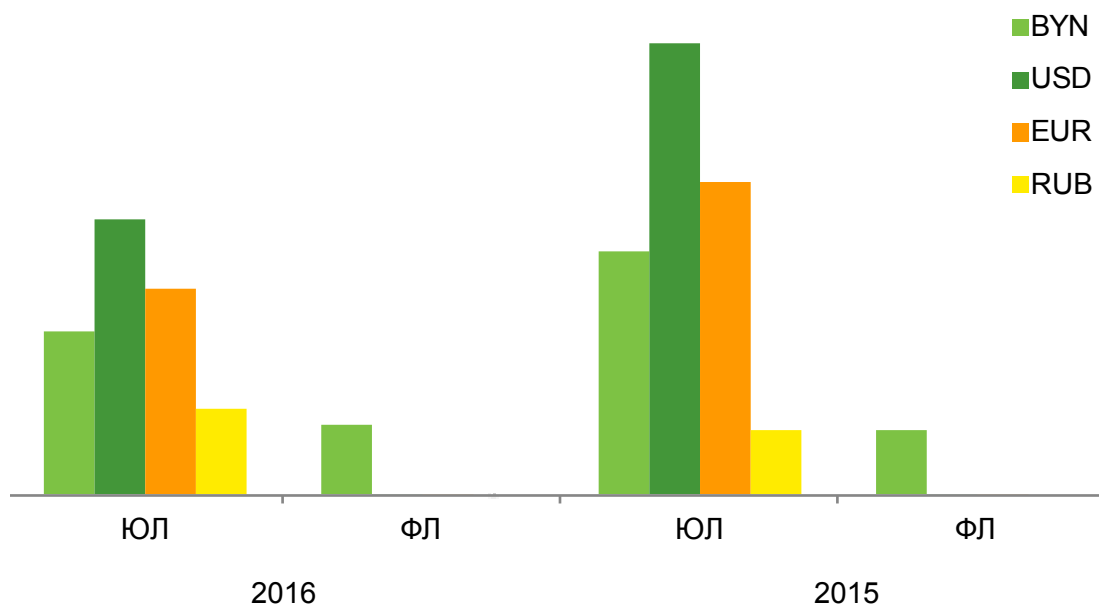
Рост розничного портфеля кредитов до вычета резервов под обесценение объясняется повышением интереса клиентов к кредитам и овердрафтам, вследствие снижения ставки рефинансирования и увеличения доступности этих продуктов.

Доля кредитов в иностранной валюте сократилась с 73,2% до 71,0% годом ранее.

Кредитование физических лиц в иностранной валюте не осуществляется, согласно постановлению Национального банка Республики Беларусь.

В условиях снижения реальных доходов населения Группой Банка проводилась консервативная кредитная политика с целью недопущения ухудшения качества кредитного портфеля.

Распределение кредитов клиентов по валютам, млн BYN



Розничный кредитный портфель до вычета резервов под обесценение увеличился за год на 8,9% и составил на конец 2016 года BYN 191 млн.



Кредиты клиентам, тыс. BYN

	2016		2015		Изменение, %
	сумма	% от суммы	сумма	% от суммы	
Коммерческое кредитование юридических лиц	1 025 010	42,8	1 401 060	44,2	(26,8)
Специализированное кредитование юридических лиц	1 180 019	49,2	1 593 019	50,3	(25,9)
Корпоративное кредитование	2 205 029	92,0	2 994 079	94,5	(26,4)
Потребительские и прочие кредиты физическим лицам	79 874	3,3	77 966	2,5	2,4
Кредитные карты и овердрафты	37 201	1,6	27 451	0,9	35,5
Жилищное кредитование физических лиц	67 460	2,8	62 613	2,0	7,7
Автокредитование физических лиц	6 803	0,3	7 622	0,2	(10,7)
Кредитование физических лиц	191 338	8,0	175 652	5,6	8,9
Итого кредитов клиентам	2 396 367	100,0	3 169 731	100,0	(24,4)

Покрытие резервами неработающих кредитов в 2016 году составило 100%.
Стоимость риска сократилась за год с 9,4% до 7,0%.

Портфель ценных бумаг

Портфель ценных бумаг на 99,4% представлен государственными облигациями.

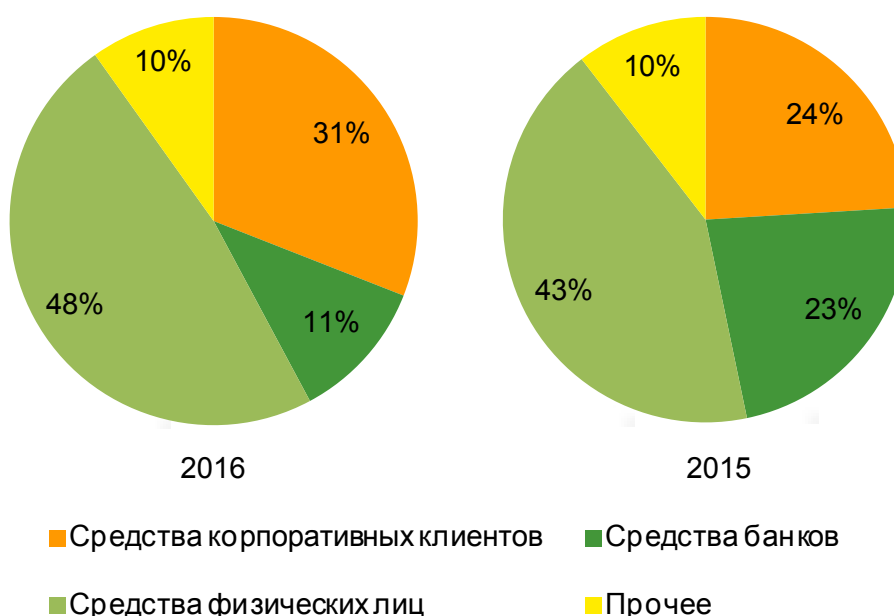
	2016		2015	
	тыс. BYN	доля, %	тыс. BYN	доля, %
Государственные облигации	906 110	99,4	708 926	98,4
Облигации, выпущенные белорусскими банками	-	0,0	6 162	0,9
Облигации, выпущенные муниципальными органами	2 190	0,2	2 235	0,3
Итого долговых ценных бумаг	908 300	99,6	717 323	99,6
Акции	3 309	0,4	3 214	0,4
Итого ценных бумаг	911 609	100,0	720 537	100,0



Все долговые ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи, оцениваются по справедливой стоимости. В большинстве случаев справедливая стоимость определена на основе рыночных котировок, действовавших на отчетную дату. Если котировки ценных бумаг не были доступны, применялись стандартные модели оценки, используя данные, наблюдаемые на открытом рынке.

Анализ структуры обязательств

В структуре обязательств Группы Банка преобладают средства физических лиц и корпоративных клиентов, общая сумма которых на конец 2016 года составила BYN 2 449 млн, или 79% обязательств. За год в целом обязательства сократились на 27 % до BYN 3 104 млн.



Средства банков

Средства банков за 2016 год уменьшились на 64% и составили BYN 348,4 млн. Отток средств обусловлен завершением долгосрочных сделок между Группой Банка и ПАО Сбербанк.

Средства клиентов

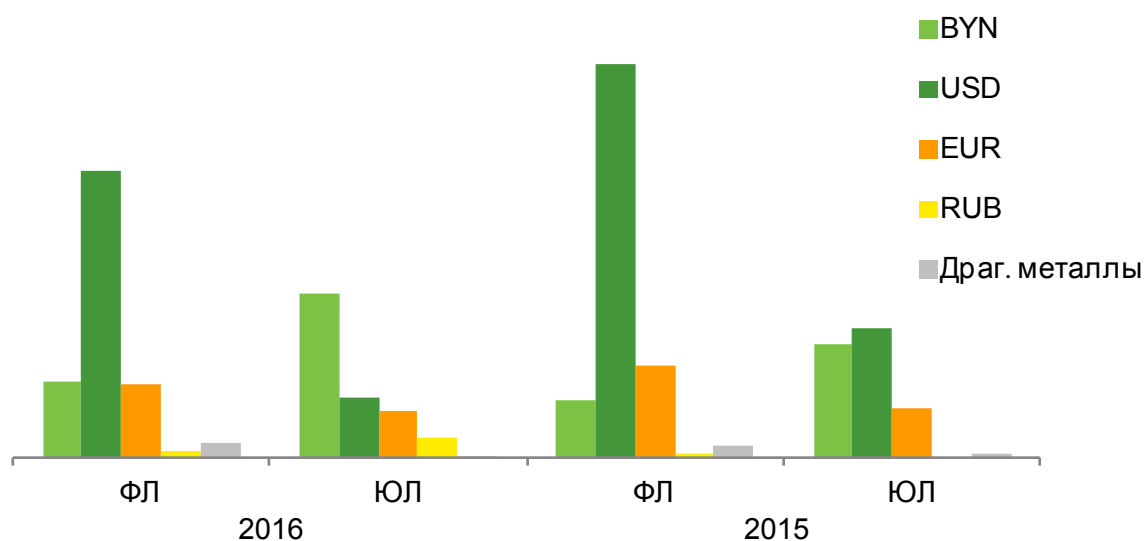
Объем средств клиентов за отчетный год снизился на 13,9% до BYN 2 449 млн. В общем объеме средств клиентов 61% составляют средства физических лиц.

Средства корпоративных клиентов сократились на 6,1% до BYN 960 млн. Основное влияние на их сокращение оказала общая тенденция к снижению ставок по срочным депозитам.



	2016		2015	
	тыс. BYN	доля, %	тыс. BYN	доля, %
Счета клиентов физических лиц				
- Текущие счета/счета до востребования	239 478	10	285 514	10
- Срочные вклады	1 249 004	51	1 536 831	54
Итого средства физических лиц	1 488 482	61	1 822 345	64
Средства корпоративных клиентов				
- Текущие счета/счета до востребования	377 520	15	298 977	11
- Срочные вклады	583 189	24	724 192	25
Итого средств корпоративных клиентов	960 709	39	1 023 169	36
Итого	2 449 191	100	2 845 514	100

Структура средств клиентов в разрезе валют, млн BYN



В условиях стабильности национальной валюты и снижения общей доходности доля иностранной валюты в депозитах населения плавно снижалась и по сравнению с 2015 годом сократилась на 6 п.п. до 83,5%.

На структуре средств корпоративных клиентов этот процесс отразился еще сильнее – доля иностранной валюты сократилась с 64,3% до 44,4%.

В условиях сокращения привлеченных средств клиентов в отчетном году Группа Банка обладала достаточным запасом ликвидности и наличием необходимого фондирования.

Собственный капитал

Собственные средства Группы Банка увеличились на 18,8% и практически достигли величины BYN 538 млн.



Собственные средства, тыс. BYN

	2016	2015	Изменение
Уставный капитал	321 756	321 756	-
Эмиссионный доход	576	576	-
Резерв переоценки ОС	33 516	26 729	6 787
Резерв переоценки инвестиций	1 723	1 671	52
Накопленная прибыль	180 385	102 142	78 243
Итого собственных средств, принадлежащих акционерам банка	537 956	452 874	85 082
Неконтрольная доля участия	-	-	-
Итого капитал	537 956	452 874	85 082

Наращивание размера собственных средств обусловлено прибыльной деятельностью Группы Банка. Наряду с этим, в 2016 году были осуществлены сделки с основным акционером – ПАО Сбербанк по уступке прав требований по кредитной задолженности в размере BYN 104,7 млн без дисконта. Положительная разница между суммой компенсации от ПАО Сбербанк, полученной в результате сделки, и текущей стоимостью передаваемых активов отражена непосредственно в нераспределенной прибыли в капитале.

По состоянию на 31 декабря 2016 года произведена переоценка зданий по справедливой стоимости. Справедливая стоимость зданий определена независимыми оценщиками с использованием преимущественно доходного и сравнительного методов оценки, отражающих рыночную стоимость недвижимости, и информации о сделках на внутреннем рынке. Эффект за минусом налога, относящегося к переоценке, получен в сумме BYN 8,6 млн. Амортизация фонда переоценки в течение 2016 года, перенесенная на нераспределенную прибыль, составила BYN 1,8 млн.

Размер уставного капитала Банка в отчетном году не изменился. Доля ПАО Сбербанк по сравнению с 2015 годом осталась неизменной и составляет 98,43%.

Достаточность капитала

Группа Банка управляет капиталом в целях соблюдения требований законодательства и обеспечения непрерывности деятельности, при этом ставит задачу по максимизации прибыли акционеров путем оптимизации соотношения обязательств и капитала.

Норматив достаточности капитала, рассчитанный в соответствии с положениями Базельского соглашения 1988 года (с учетом последующих поправок, касающихся включения рыночного риска), на конец 2016 и 2015 годов составил:



Достаточность капитала, тыс. BYN

	2016	2015
Капитал 1-го уровня		
Уставный капитал	321 756	321 756
Эмиссионный доход	576	576
Нераспределенная прибыль	180 385	102 142
Итого капитал 1-го уровня (основной капитал)	502 717	424 474
Капитал 2-го уровня		
Фонд переоценки офисных зданий	33 516	26 729
Фонд переоценки инвестиций, имеющих в наличии для продажи	1 723	1 671
Применимый субординированный кредит	132 925	101 500
Итого капитал 2-го уровня	168 164	129 900
Общий капитал	670 881	554 374
Активы, взвешенные с учетом риска	3 360 157	3 795 534
Коэффициент достаточности основного капитала (капитал 1-го уровня / Активы, взвешенные с учетом с учетом риска), %	15,0	11,2
Коэффициент достаточности общего капитала (общий капитал / Активы, взвешенные с учетом с учетом риска), %	20,0	14,6

По итогам 2016 года коэффициенты достаточности основного капитала и общего капитала и значительно превышают минимальный уровень, установленный Базельским комитетом (8%).

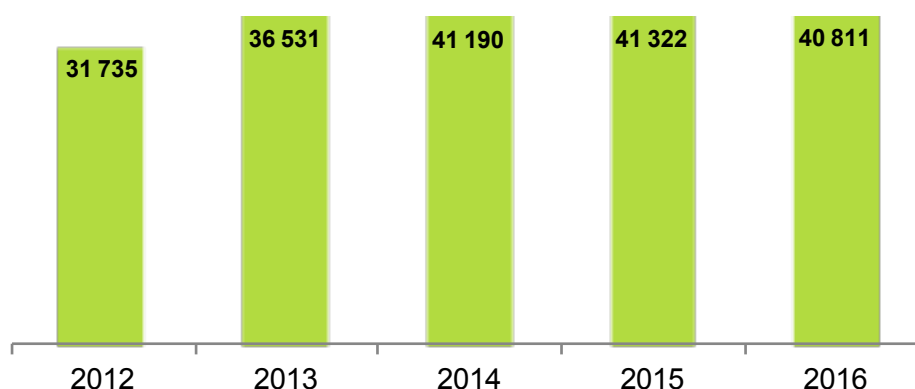


Корпоративный бизнес

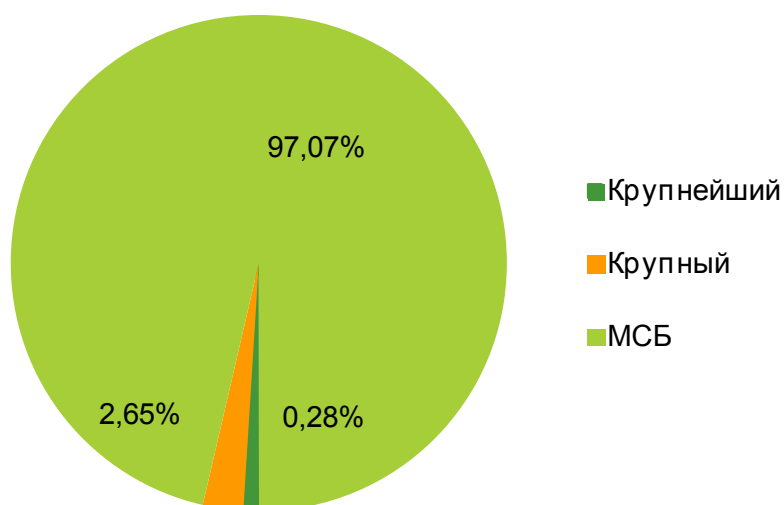
В 2016 году деятельность Банка была направлена на построение эффективного бизнеса и максимально качественного, персонифицированного сервиса корпоративным клиентам.

Основу клиентской политики составляют принципы долгосрочного партнерства, взаимовыгодного сотрудничества и индивидуального подхода к каждому клиенту. Основными инструментами развития клиентской базы являются оперативность принятия решений в процессе реализации банковских услуг, использование современных ИТ-решений, доступная тарифная политика, одинаково качественный сервис, как для крупных корпоративных клиентов, так и для представителей малого и среднего бизнеса.

Динамика количества юридических лиц с РКО за 2012 - 2016 годы



Структура клиентской базы на 01.01.2017 года в разрезе сегментов





Качество обслуживания клиентов

В целях формирования комфортной среды для клиентов Банка и повышения качества обслуживания осуществлялось развитие и внедрение современных технологий в работу с клиентами.

Произведена трансформация системы управления сервисом в систему управления клиентским опытом. Постоянно проводится оценка удовлетворенности и лояльности корпоративных клиентов на основе индексов SCI и NPS. Индекс удовлетворенности клиентов (SCI) в 2016 году составил 61% (+ 25 п.п. к 2015 году), индекс лояльности (NPS) – 48% (+ 29 п.п. к 2015 году).

Продолжена оптимизация и повышение эффективности процесса работы с обращениями юридических лиц и индивидуальных предпринимателей:

- централизован процесс работы с обращениями в едином центре компетенции, включая процедуру мониторинга, подготовки аналитической отчетности и формирования планов мероприятий по итогам анализа работы с обращениями;
- внедрен сервис по отправке ответов на обращения корпоративных клиентов посредством системы дистанционного банковского обслуживания «BS-Client»;
- автоматизирован учет обращений, поступающих по всем каналам связи с Банком в едином программном комплексе.

Кредитование корпоративных клиентов

По итогам деятельности за 2016 год Банк сохранил 3-е место в банковской системе республики по объему кредитов, выданных юридическим лицам. Доля Банка на рынке корпоративного кредитования Республики Беларусь на 1 января 2017 года составила 10,8%.

С целью развития экономического потенциала республики, предприятиям за отчетный год предоставлены кредиты в объеме порядка BYN 4,8 млрд.

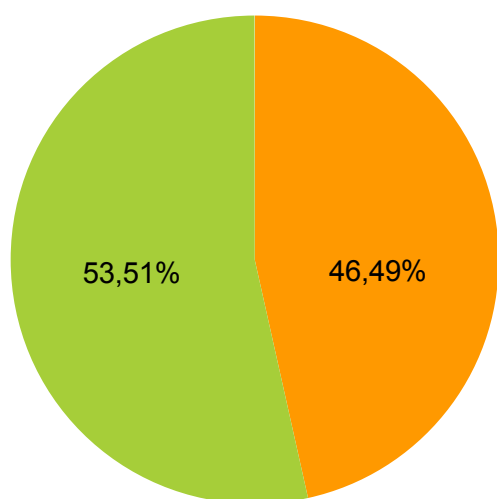
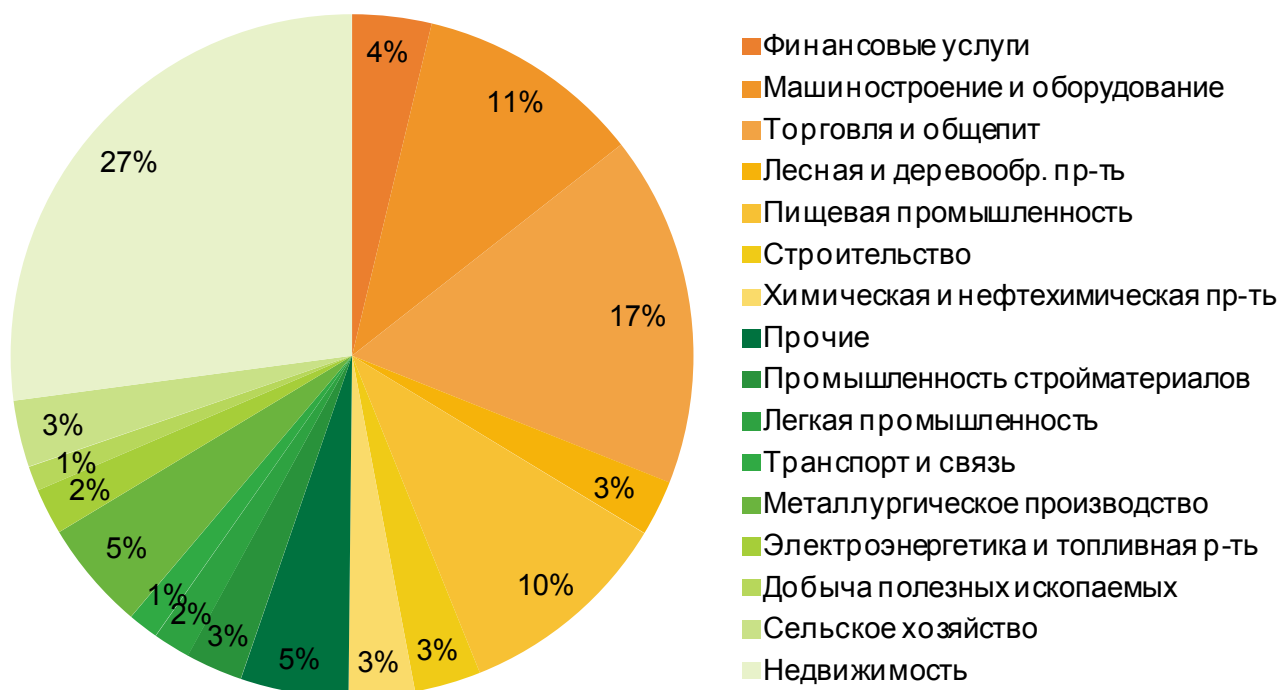
Группа Сбербанк является одним из крупнейших инвесторов в экономику страны и планирует сохранить этот статус. По состоянию на 01.01.2017 объем вложений Группы Сбербанк с учетом активов Банка превышает USD 4 млрд, что составляет около 10% ВВП Республики Беларусь.

БПС-Сбербанк исторически обслуживает крупнейшие белорусские государственные компании ключевых для экономики Беларуси отраслей. Доля кредитов, выданных предприятиям государственной формы собственности, составляет 33,5% в портфеле с учетом сделок фондируемого участия.

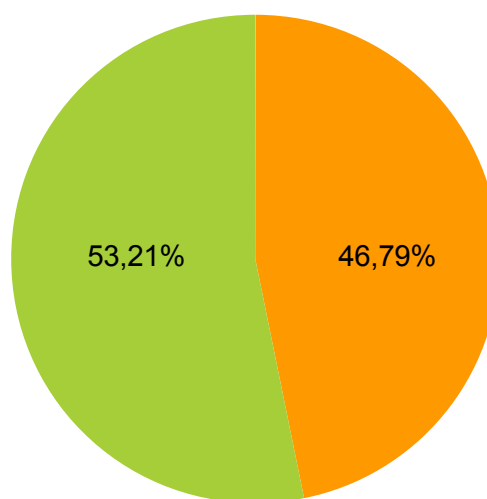
Осуществляя поддержку экспорта, Банк выступает в качестве агента по Указу Президента Республики Беларусь от 24 сентября 2009 г. № 466 «О некоторых мерах по реализации товаров, произведенных в Республике Беларусь».



Структура корпоративного кредитного портфеля Группы ОАО «БПС-Сбербанк» по отраслям экономики в соответствии с МСФО (на 31.12.2016)



2016



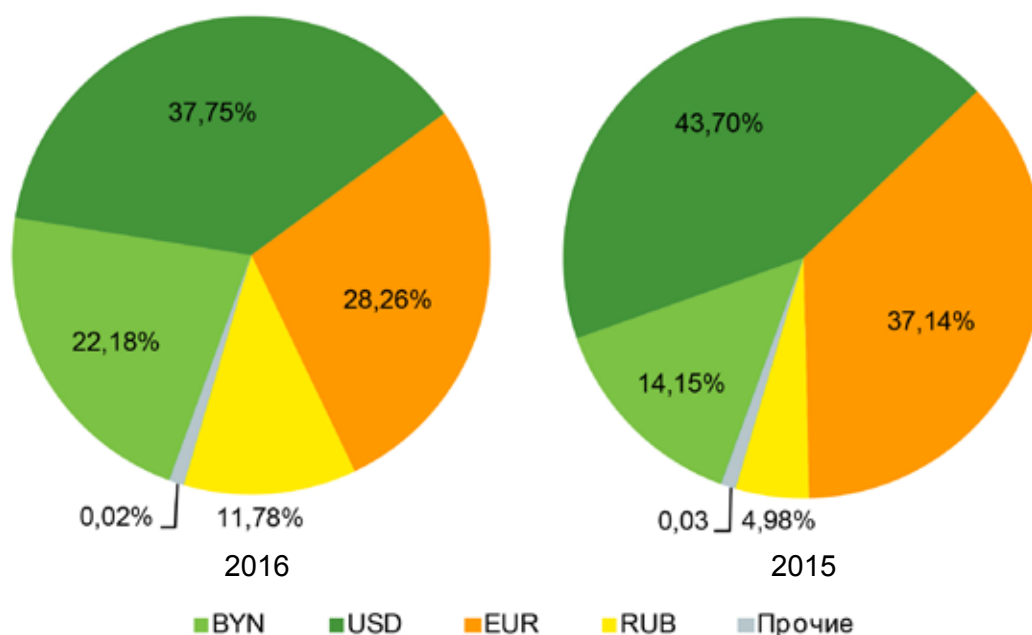
2015

■ Коммерческое кредитование

■ Специализированное кредитование



Структура корпоративного кредитного портфеля Банка в разрезе валют (МСФО)



С учетом стратегической приоритетности Банк продолжил расширение сотрудничества с малым и средним бизнесом.

Совместная с ОАО «Банк развития Республики Беларусь» программа поддержки малого и среднего предпринимательства реализуется с ноября 2014 года. В рамках сотрудничества реализовано 74 проекта на общую сумму BYN 10,8 млн. В 2016 году профинансировано 14 проектов на сумму более BYN 1,3 млн.

Кредитная задолженность данного сегмента по состоянию на 01.01.2017 составила BYN 373,4 млн.

Инвестиционная деятельность

В 2016 году на реализацию инвестиционных проектов направлено более BYN 202 млн. Задолженность клиентов по инвестиционным кредитам на 01.01.2017 составила BYN 1,7 млрд, их доля в общем кредитном портфеле превысила 50%.

В отчетном году в эксплуатацию введен ряд инвестиционных проектов, реализация которых осуществлялась с финансовой поддержкой Банка:

- строительство вертикально-интегрированного комплекса по промышленному производству продукции из мяса индейки на территории Лидского района Гродненской области;
- строительство современного многофункционального торгово-развлекательного комплекса «Galleria Minsk» с гостиницей «Hilton» и паркингом в г. Минск;
- строительство современного экспортно-ориентированного молокоперерабатывающего предприятия в г. Несвиж Минской области;
- строительство завода по переработке сыворотки и производству сывороточно-жирового концентрата в г. Щучин;



- строительство Торгово-общественного центра «Dana Mall» в рамках реализации инвестиционного проекта «Маяк Минска».

Продолжено финансирование государственных программ. Банк участвует в 24 государственных программах и мероприятиях, из которых 18 – инвестиционные.

Трансграничный бизнес с Группой Сбербанк

На начало 2017 года задолженность по трансграничным сделкам (включая аккредитивы и гарантии) составила USD 1 788 млн, из которых USD 1 030 млн – сделки, совершенные напрямую банками Группы (включая цессии, аккредитивы и гарантии). Банк продолжил практику использования потенциала Группы Сбербанк. Основным направлением развития являлась реализация новых трансграничных проектов не только с ПАО Сбербанк, но и с дочерними банками Группы.

Еще одним важным направлением является развитие трансграничных расчетов в национальных валютах стран присутствия Группы Сбербанк, в первую очередь, популяризация среди клиентов Банка расчетов между Республикой Беларусь и Российской Федерацией в национальных валютах.

Международный бизнес

Банк как участник международной Группы Сбербанк, география присутствия которой охватывает 22 страны, предлагает своим клиентам широчайшие возможности сопровождения международного бизнеса. Среди постоянных партнеров – более 100 первоклассных банков по всему миру.

За прошедший год продуктами торгового финансирования воспользовались более 170 клиентов. Услуги Банка традиционно востребованы крупнейшими и крупными клиентами отраслей химической и нефтехимической промышленности, энергетики, машиностроения.

Значительное внимание было уделено дальнейшему вовлечению в международный бизнес клиентов сегмента малого и среднего бизнеса и популяризации продуктов торгового финансирования в данном целевом сегменте. Услугами Банка в области торгового финансирования в отчетном году впервые воспользовались 20 новых клиентов из категории малого и среднего бизнеса и 5 крупных клиентов.

Банком детально отработан механизм выпуска ПАО Сбербанк тендерных гарантий и гарантий исполнения контракта, соответствующих требованиям Федерального закона Российской Федерации, что обеспечивает возможность участия клиентов Банка в тендерах, проводимых субъектами Российской Федерации. Так, в 2016 году был выпущен ряд банковских гарантий для участия в тендерах на поставку автобусного и троллейбусного парка в г. Калининград и г. Ставрополь на общую сумму более RUB 285 млн.

Клиентоориентированный подход обуславливает постоянное совершенствование и оптимизацию внутренних банковских бизнес-процессов и расширение продуктовой линейки по операциям торгового финансирования. Разработан ряд новых продуктов, среди которых банковские гарантии в рамках установленного лимита, пакетные



предложения для компаний-экспортеров и для белорусских компаний с иностранным капиталом.

Следуя политике повышения финансовой грамотности клиентов и их осведомленности о современных банковских инструментах поддержки внешней торговли, в отчетном году регулярно проводились специализированные образовательные семинары, в которых приняли участие представители 88 клиентов.

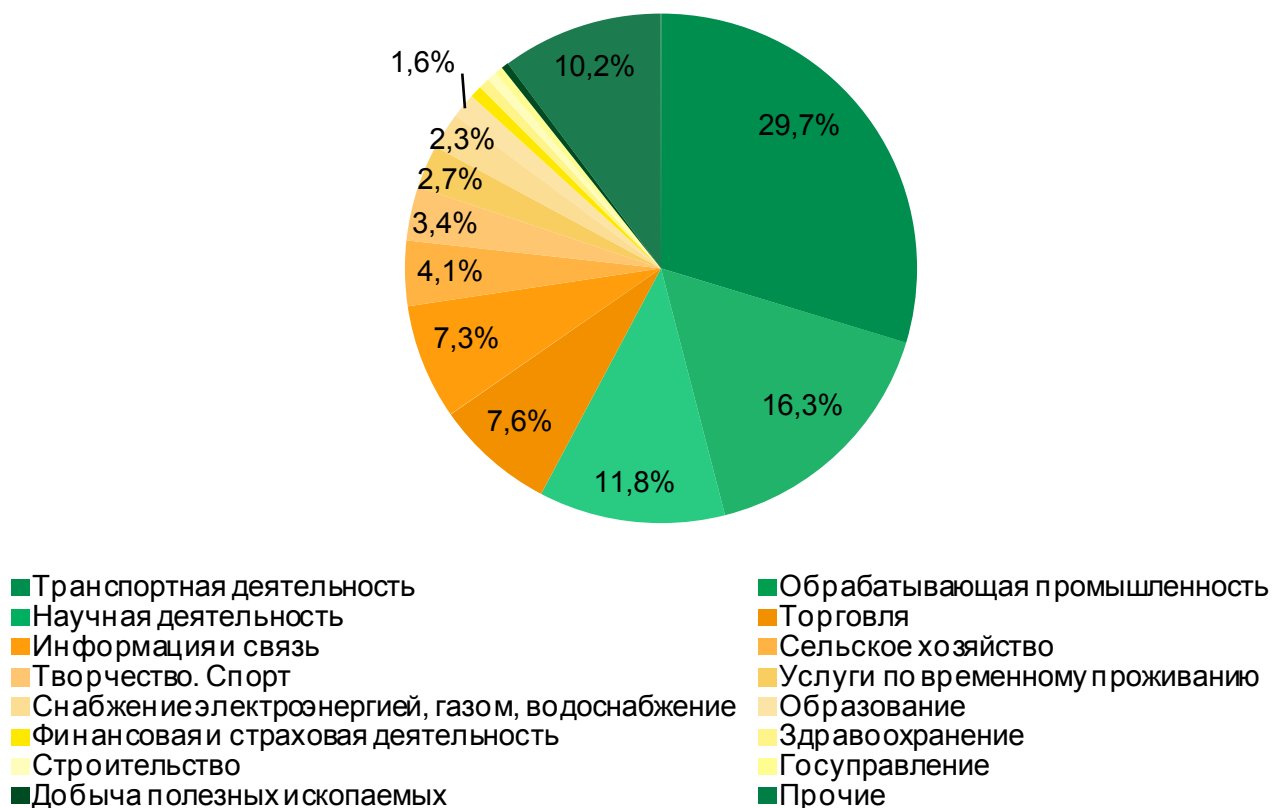
Понимая важность снижения стоимости финансирования для клиентов, Банком проведена рекламная компания «Окно в Европу», направленная на уменьшение процентных ставок за счет привлечения ресурсов от банков Западной Европы для финансирования внешнеторговых контрактов. Следствием данной компании во втором полугодии 2016 года стала организация кратко-, средне- и долгосрочного финансирования клиентов с привлечением иностранных кредитных ресурсов на общую сумму EUR 23,3 млн.

Привлечение средств

Банк занимает четвертую позицию по привлеченным средствам корпоративных клиентов.

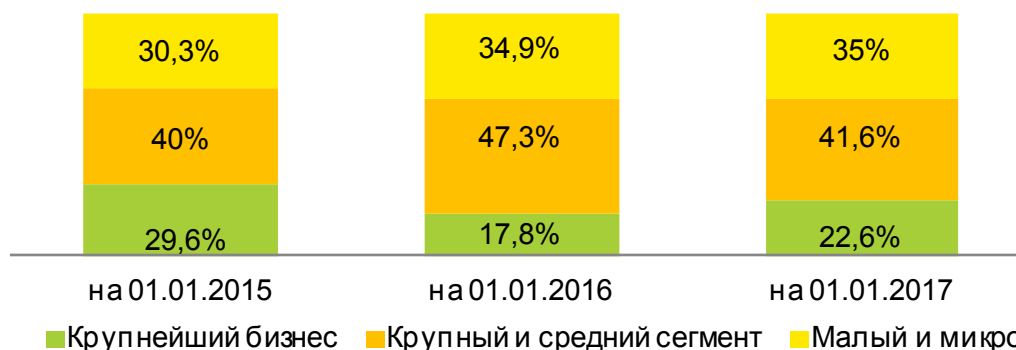
Ресурсная база Банка сформирована предприятиями ведущих отраслей экономики Республики Беларусь, треть ее принадлежит предприятиям промышленного комплекса республики.

Структура средств корпоративных клиентов Группы ОАО «БПС-Сбербанк» по отраслям экономики в соответствии с МСФО (на 31.12.2016)





Динамика привлеченных средств юридических лиц в разрезе сегментов



Банк традиционно предлагает клиентам современные технологичные сервисы. Клиенты активно пользуются услугами дистанционного банковского обслуживания (ДБО): «Интернет-клиент», «Выписка ОнЛ@йн», «Мобильный клиент», охват клиентов пакетным обслуживанием составляет почти 100%, доля клиентов на ДБО – 99%.

Доля депозитных договоров «Краткосрочный», заключенных в режиме реального времени с использованием автоматизированной системы электронной торговли «SavEx», достигла 99,4%. В стадии внедрения процесс по заключению на основе торговой площадки «SavEx» всех видов депозитных договоров.

Количество корпоративных клиентов, подключенных к АС «SavEx» за 2016 год, возросло на 22% и достигло 4 388 клиентов.

Дистанционное банковское обслуживание корпоративных клиентов

Используемая система ДБО позволяет клиентам контролировать свои счета и совершать транзакции, как из офиса компании, так и в любом другом месте, где есть доступ к интернету.

В 2016 году завершены мероприятия по переводу системы ДБО на новую платформу с обновленным дизайном интерфейса. Большинство клиентов уже успели оценить удобства мультибраузерной версии системы.

Кроме того, в декабре 2016 года корпоративным клиентам – пользователям системы «Интернет-клиент» предложена инновационная технология – мобильная электронная цифровая подпись на SIM-карте (SIMiD). Указанная технология работает на любом телефонном аппарате и не требует установки специального программного обеспечения на компьютере.

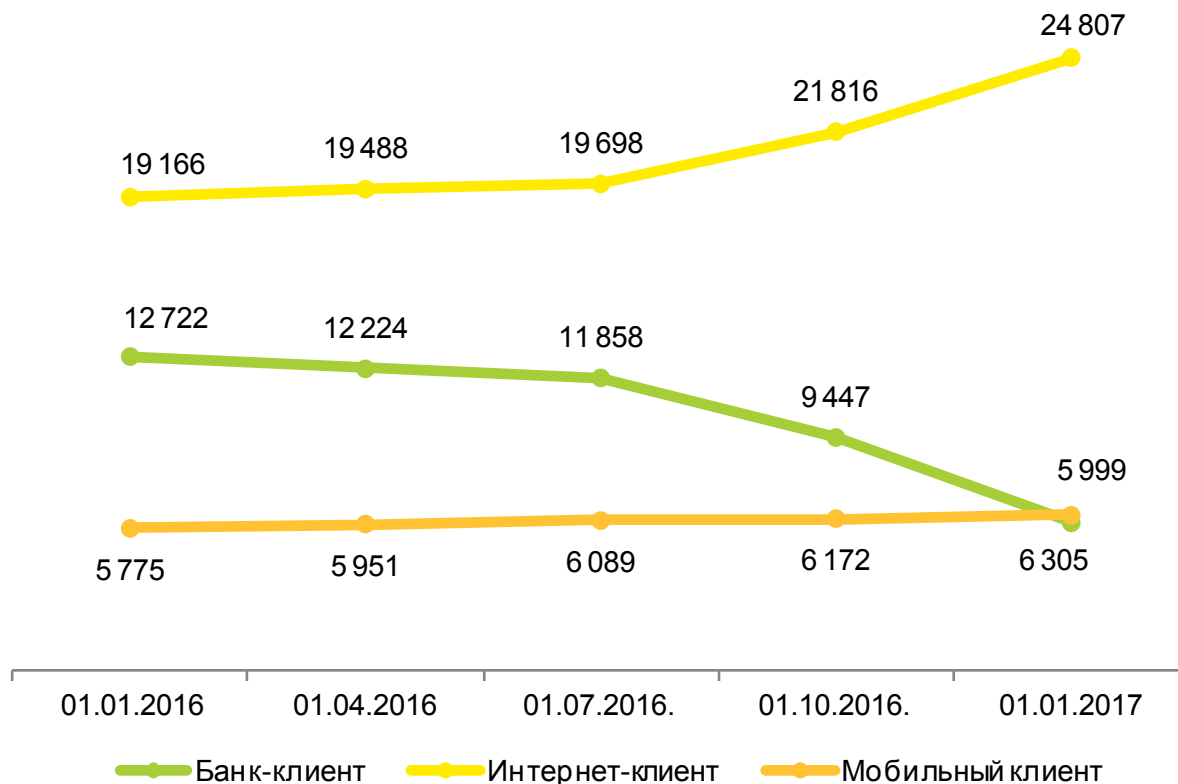
Развитие системы «Интернет-клиент» позволило в минувшем году увеличить долю клиентов, управляющих своими счетами онлайн, до 80%.

С целью создания для корпоративных клиентов полноценного электронного офиса Банк планирует в 2017 году дальнейшее развитие и модернизацию действующей



системы ДБО в рамках программы «Лучший Digital», которая предусматривает мероприятия по миграции банковских продуктов в цифровую среду, а также разработке новых онлайн-сервисов для юридических лиц и индивидуальных предпринимателей.

*Развитие сервисов ДБО в 2016 году
(количество пользователей)*





Розничный бизнес

В 2016 году, несмотря на жесткие условия конкуренции на рынке банковских услуг, розничный бизнес обеспечил положительную динамику.

Минувший год стал годом поиска новых путей развития, повышения эффективности бизнеса, производительности труда, оптимизации штатной численности.

В рамках международного престижного конкурса «Хрустальная гарнитура» Контакт-центр Банка среди 180 участников стал победителем сразу в двух номинациях – «Лучший небольшой Контакт-центр» (до 100 рабочих мест) и «Лучшая практика продаж». Кроме этого, Контакт-центр получил награды «Высокая оценка жюри» в номинациях «Руководитель года» и «Оператор года».

По итогам состязания представителей контактных центров под эгидой Всеукраинской Ассоциации Контактных Центров, конкурса «DzWINNER», специалист отдела развития Контакт-центра среди 9 номинантов заняла почетное 2 место в номинации «Наставник года».

Банк инвестировал в повышение финансовой грамотности населения, чтобы сделать банковские услуги простыми и понятными для всех категорий граждан Республики Беларусь.

Позиции Банка на рынке ритейла

Присутствие Банка в розничном сегменте финансового рынка Республики Беларусь:

- 2 место на рынке по эмиссии карт с долей 11,1% (в обращении 1,4 млн карт);
- 2 место по количеству устройств самообслуживания с долей рынка по банкоматам – 14,1%, инфокиоскам – 8,4%;
- 4 место по количеству платежных терминалов в организациях торговли (сервиса), доля на рынке – 8,5%;
- 5 место по кредитам населению (без учета льготного кредитования жилья и финансирования недвижимости) с долей – 7,7%;
- по вкладам населения Банк стабильно сохраняет 3 место (доля – 7,3%).

Клиенты

Благодаря переходу к клиентоцентричной модели построения бизнеса количество розничных клиентов Банка увеличилось в отчетном году на 11 тыс. и составляет 1 579 тыс. человек. Клиентская база значимых клиентов приросла за год на 17,2%, состоятельных – на 34,5%.

Доля активных клиентов, имеющих не менее 1 продукта (кредит, депозит, банковская платежная карта) составила 43% в общем количестве клиентов.



Происходит качественное изменение профиля активных клиентов: доля «Идеальных клиентов» (имеющих все продукты Банка) – 11,2% от количества активных клиентов.

В результате выстраивания системы комплексного обслуживания глубина проникновения продуктового предложения на одного клиента достигла 1,4.

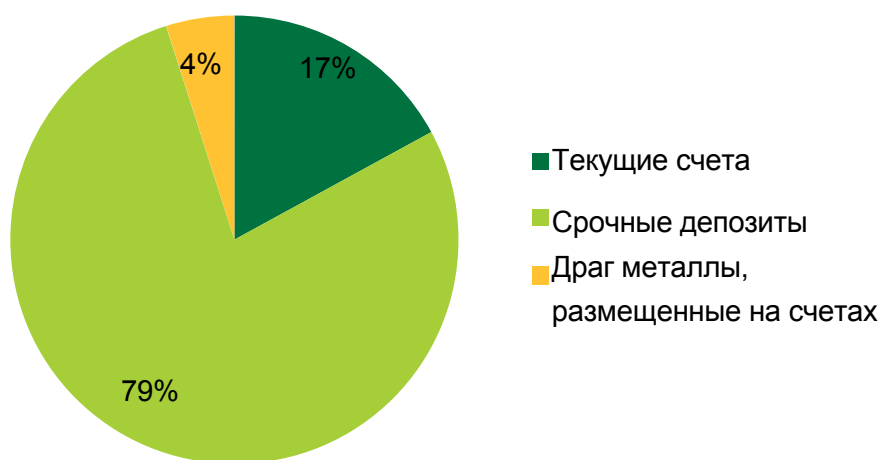
Привлечение вкладов населения

В течение отчетного года с учетом поведенческих предпочтений различных сегментов розничных клиентов расширялась и модифицировалась депозитная линейка Банка.

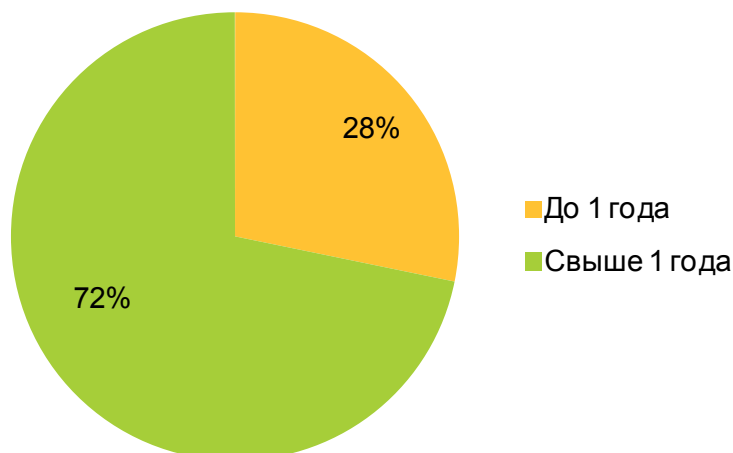
Наряду с модификацией офлайн-линейки, вызванной необходимостью удержания подоходного налога с доходов по вкладам, полностью обновлена онлайн-линейка в белорусских рублях и иностранной валюте для всех сегментов клиентов.

В отчетном году розничные клиенты оценили преимущества онлайн-депозитов с доступностью сервиса в режиме 24/7 и совершением операций в реальном времени. В результате, доля онлайн-депозитов составила 9% от общего объема срочных депозитов и увеличилась с начала года на 6,1 п.п.

Структура привлеченных средств физических лиц на 01.01.2017

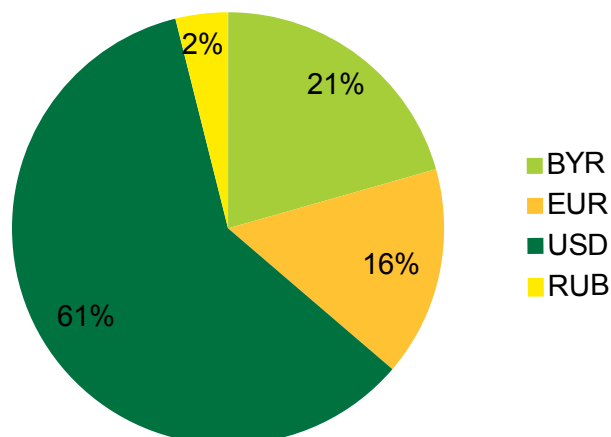


Структура срочных депозитов по срокам привлечения на 01.01.2017





Средства населения по видам валют на 01.01.2017



Привлечение средств на металлические счета (золото, серебро, палладий, платина) также осуществлялось за счет операций покупки-продажи драгоценных металлов в режиме реального времени в Сбербанк Онлайн. В результате, объем средств на металлических счетах составил BYN 52 млн в эквиваленте и увеличился за отчетный год на 16%.

Количество открытых пенсионных счетов увеличилось на 10%, сумма остатков на них составила BYN 19 млн.

Средства населения на 01.01.2017 составили BYN 1 488,5 млн, снизившись за год на 18,3%. На изменение объемов привлечения оказало влияние снижение процентных ставок по вкладам в рамках реализации процентной политики, направленной на расширение доступности банковских кредитов для населения и экономики, а также снижение доли валютной составляющей в привлеченных ресурсах от физических лиц.

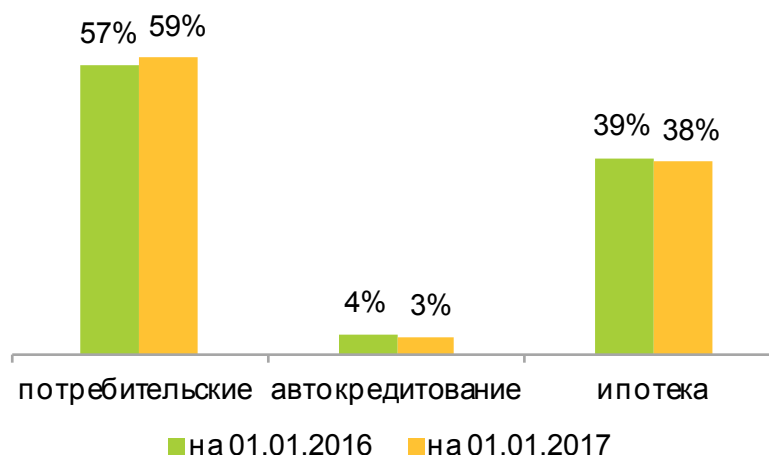
Розничное кредитование

Несмотря на сложную экономическую обстановку, в результате которой происходит снижение реальных доходов населения, Банком продолжено поступательное развитие розничного бизнеса, совершенствование действующих и внедрение новых банковских продуктов и технологий.

Негативный тренд по снижению кредитной задолженности был переломлен во втором полугодии 2016 года. В результате розничный портфель увеличился за год на 8,1% и составил BYN 180,1 млн.

В 2016 году Банком выдано кредитов на сумму BYN 246 млн, в том числе на финансирование недвижимости BYN 37,3 млн.

По итогам отчетного года увеличена на 1,4 п.п. доля потребительского кредитования.

*Структура розничного кредитного портфеля в разрезе продуктов*

Внедрены новые кредитные продукты, в том числе приуроченные к 175-летию ПАО Сбербанк:

кредит на недвижимость «Новоселье со Сбербанком»;

потребительский кредит «Юбилей»;

потребительский кредит на рефинансирование «Реальный»;

кредитные карты «НаСТОящая кредитка» и «НаСТОящая кредитка с grace-периодом».

Для повышения привлекательности кредитов для населения снижались процентные ставки по всем кредитным продуктам.

Проведены акции по утилизации кредитных лимитов, внедрена технология «Кредитная фабрика. Этап 3».

Банком продолжена работа по развитию партнерского канала продаж: заключено 100 соглашений с девелоперами, 11 соглашений с партнерами по автокредитованию, 4 соглашения с партнерами по кобрендинговым продуктам (МТС, БайКард, Белавиа, Мощная картка).

Карточные и транзакционные продукты и услуги

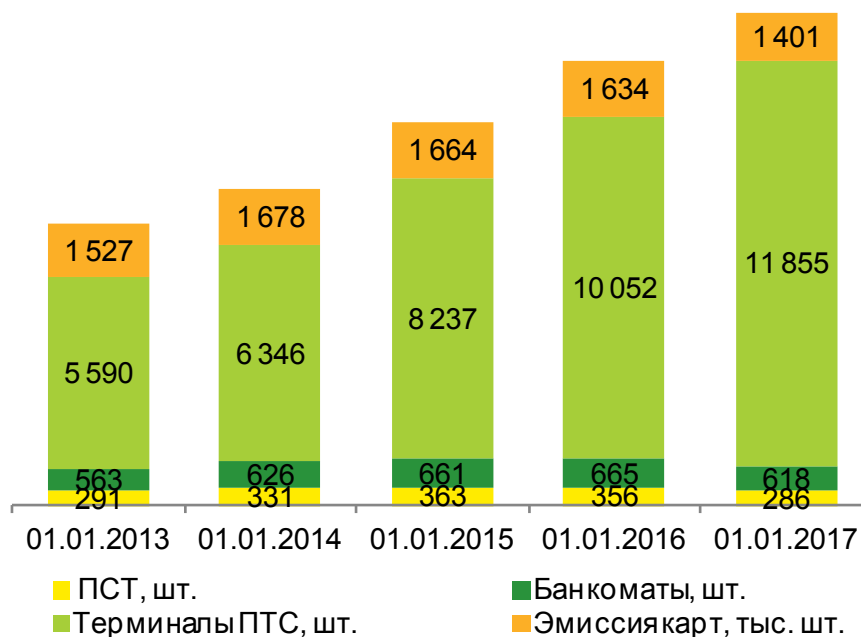
Банк является членом международных платежных систем MasterCard Worldwide, Visa International, American Express и национальной платежной системы БЕЛКАРТ, сертифицирован в международных платежных системах на эквайринг по бесконтактным технологиям MasterCard и Visa PayWave.

На протяжении многих лет Банк является одним из лидеров в Беларуси:

- эмитировано более 1,4 миллиона карт, в том числе бесконтактных – более 240 тыс. штук;
- установлено 618 банкоматов, 286 инфокиосков (из них 39 с модулями cash-in);
- подключено 11 855 платежных терминалов в предприятиях торговли и сервиса.



Динамика эмиссии карт и инфраструктуры их обслуживания



Банк традиционно оказывает населению услуги по переводу денежных средств со счета и без открытия счета в пользу частных лиц, юридических лиц и индивидуальных предпринимателей; зачислению и выдаче наличных денежных средств со счета и без открытия счета; исполнению постоянно действующего поручения по переводу денежных средств.

Продолжена стратегия по переводу операций в удаленные каналы обслуживания. Прием платежей в кассах Банка планомерно сокращается – их количество снизилось на 15%.

Банк по-прежнему занимает четвертое место в ранкинге банков республики по приему платежей в Едином расчетном и информационном пространстве (ЕРИП). Доля на рынке по количеству и сумме принятых платежей в ЕРИП составила 4,75% и 4,17% соответственно.

Благодаря удобной технологии совершения операций и привлекательности тарифов население активно пользуется услугой по осуществлению международных переводов. Объем переводов через частные платежные системы составил USD 54,5 млн в эквиваленте.

С учетом универсализации кассового обслуживания физических и юридических лиц проведена работа по повышению эффективности кассового обслуживания: оптимизирована численность, проведена универсализация касс.

Успешно проведен пилотный проект по переводу операций из касс Банка в устройства самообслуживания.

Дистанционное банковское обслуживание розничных клиентов

Доминирующим каналом дистанционного банковского обслуживания клиентов -



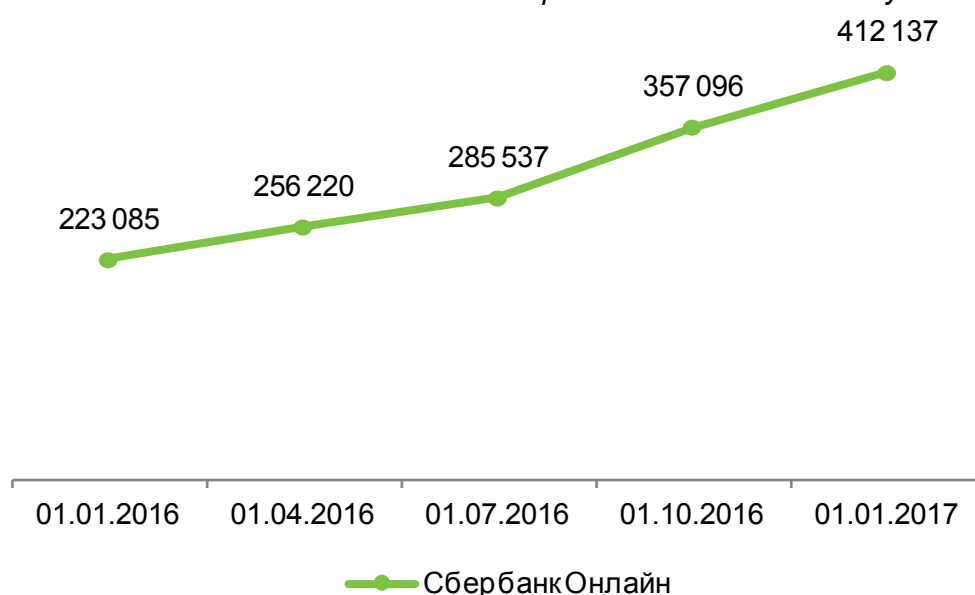
физических лиц является система Сбербанк Онлайн/Мобильный банк.

Для повышения конкурентоспособности Банка на рынке дистанционных услуг, развития взаимодействия с клиентом без визита в подразделение в Сбербанк Онлайн, Мобильном банке реализовано более 50 новых функций и сервисов.

Популяризация услуг ДБО осуществлялась с использованием таких инструментов, как кампании вторичных продаж и рекламных игр, серии вебинаров по возможностям системы, подключение к системе непосредственно в подразделениях Банка.

Комплекс проведенных мероприятий позволил в минувшем году увеличить долю клиентов, осуществляющих операции онлайн, на 80%.

Количество пользователей Сбербанк Онлайн в 2016 году



В рамках развития ДБО клиентов - физических лиц с компаниями Яндекс.Деньги и Wedpay реализован ряд партнерских проектов: идентификация владельцев кошельков Яндекс.Деньги, осуществление платежей в пользу поставщиков услуг с использованием карточек любого банка.

С целью соответствия ожиданиям клиентов в 2017 году в рамках программы «Лучший Digital» планируется дальнейшее развитие функциональности и технологичности предоставления банковских услуг.

Контакт – центр

Продолжилось активное развитие Контакт-центра в качестве единой точки информирования клиентов о продуктах и услугах Банка, проведены мероприятия по приближению стандартов обслуживания клиентов к международным нормам.

Завершен процесс переадресации звонков и выделение Контакт-центра в качестве единого центрального канала обслуживания клиентов по телефонным и мультимедийным каналам связи.

За год в Контакт-центр поступило более 860 000 обращений клиентов, что на 18% больше по сравнению с 2015 годом.



Показатель доступности телефонной линии Контакт-центра (средняя скорость ответа оператора) в среднем за год составил 27 секунд, по чату – 24 секунды (норматив – 30 секунд). При этом среднее время ожидания клиента сегмента «Значимый» составило 10 секунд.

За 2016 год показатель производительности операторов (Utilization EN15838) составил 76% при нормативном значении 75%. По сравнению с 2015 годом загрузка операторов увеличена на 13 п.п.

Продолжена работа по развитию Контакт-центра в качестве канала продаж банковских продуктов и услуг. Операторами Контакт-центра в рамках кампаний вторичных продаж совершено более 220 000 исходящих звонков клиентам, что в 3 раза больше, чем в 2015 году.

По результатам коммуникаций с операторами клиентами за год совершено более 25 000 сделок, что более чем в 3 раза превышает количество сделок, заключенных в 2015 году.

Итоговая доля Контакт-центра как канала привлечения в общем объеме продаж Банка сложилась на уровне:

- по пакетам услуг – 7% (+2,2 п.п.),
- по потребительским кредитам – 13% (+9,7 п.п.),
- по овердрафтам – 15% (+8,6 п.п.).

В 2016 году осуществлен переход на режим работы 24/7 по всем банковским продуктам и услугам, разработаны и запущены дополнительные сервисы:

- возможность общения с онлайн-консультантом из Мобильного приложения и Сбербанк Онлайн;
- автоматический IVR-обзвон для оценки удовлетворенности клиентов;
- технология по установлению промтов (роликов) о сбоях, которая позволяет оповещать клиентов до соединения с операторами о наличии сбоя в какой либо из систем Банка, что позволяет уменьшить нагрузку на операторов;
- «календарь активностей» в CRM – автоматизированный инструмент доведения до региональной сети всех планируемых активностей клиентов, полученных в результате коммуникаций с Контакт-центром;
- smart-скрипты – автоматизированные последовательные сценарии разговоров на исходящем телефонном обзвоне клиентов, направленные на повышение эффективности работы оператора на продажах;
- модуль Scorecards, позволяющий операторам Контакт-центра в режиме реального времени отслеживать основные показатели своей работы;
- при проведении кампаний вторичных продаж пакетов услуг предоставлена возможность дистанционного создания заявки на продукт, а также последующего изготовления карточек без личного обращения клиента в подразделение для оформления заявления.

Разработан и запущен новый инструмент управления и нематериальной



мотивации персонала – «Геймификация 1.0», подразумевающий введение в рабочий процесс игровой концепции для снижения стресса, повышения заинтересованности операторов/тимлидеров в достижении результатов работы и формирования нацеленности на результат.

Общий индекс удовлетворенности клиентов обслуживанием в Контакт-центре (CSI) по итогам ежегодного маркетингового исследования составил 80%, увеличившись на 3 п.п. по сравнению с 2015 годом.

Открыт проект «Инновационный Контакт-центр», основной целью которого является повышение эффективности работы и оптимизация времени обслуживания клиентов за счет автоматизации обработки телефонных обращений и чатов, внедрения аутентификации клиентов на базе голосовой биометрии.

Обслуживание VIP-клиентов

В 2016 году продолжилось развитие направления премиального обслуживания розничных клиентов Банка. Клиентская база значимых клиентов за год увеличилась на 17,2%, что обусловлено формированием соответствующей среды обслуживания премиальных клиентов и дальнейшим расширением конкурентоспособного сегментоориентированного продуктового предложения.

В целях повышения качества обслуживания клиентов в зонах БПС-Сбербанк Премьер проведено количественное исследование лояльности и удовлетворенности состоятельных и значимых клиентов – «Всегда в контакте с Клиентом».

В сфере премиального обслуживания клиентов функционирует 1 офис по обслуживанию значимых клиентов «Сбербанк1» (г. Минск) и 28 зон БПС-Сбербанк Премьер.

Повышение качества обслуживания розничных клиентов

Высокое качество обслуживания и ориентированность на клиента в построении бизнес-процессов являются ключевыми векторами развития Банка.

Следуя тенденциям современного рынка, направленным на удовлетворение потребностей клиентов, Банком осуществляется ряд мероприятий, направленных на улучшение предоставляемого сервиса.

В 2016 году проведено исследование уровня удовлетворенности клиентов качеством обслуживания в структурных подразделениях региональной сети Банка, индекс CSI на конец года составил 87%.

В 4 квартале 2016 года стартовало исследование лояльности клиентов – физических лиц к Банку, уровень NPS – 63%.

В рамках повышения качества обслуживания клиентов особое внимание уделяется развитию и совершенствованию организации работы с поступающими обращениями.

С целью выстраивания эффективной системы взаимоотношений с клиентами



используются разнообразные каналы обратной связи: Контакт-центр, социальные сети и Интернет-порталы, книги замечаний и предложений, письменные и электронные обращения, личный прием у руководителей различных уровней и т.д.

В 2016 году проводилась работа по структурированию системы работы с обращениями клиентов, поступающими по различным каналам обратной связи и устранению корневых причин, которые послужили основанием для подачи жалобы.

Глубокий анализ предложений клиентов по улучшению работы позволяет совершенствовать существующие процессы Банка в соответствии с ожиданиями клиентов. На основании полученных аналитических данных выявляются зоны роста и перспективы развития, принимаются системные решения.

В рамках комплексного подхода к выстраиванию эффективной системы коммуникации с клиентами усовершенствована форма раздела для подачи обращений, размещенная на официальном сайте Банка. Проведены тренинги по теме «Успешное взаимодействие с недовольными клиентами».

Финансовая грамотность

Понимая важность формирования высокого уровня финансовой грамотности населения, Банком на регулярной основе проводятся мероприятия, направленные на повышение финансовой культуры разных слоев населения.

В 2016 году проведены Дни финансовой грамотности, приуроченные к Международной неделе финансов детей и молодежи, Дню победы, Международному Дню детей, Дню знаний, Дню пожилых людей, Дню сбережений. Обучение финансовой грамотности прошли более 2100 человек.

Банк выступил генеральным спонсором 11-ой специализированной выставки финансовых услуг «Маніфэст». Выставка стала фестивалем всеобщей финансовой грамотности и новейших финансовых инструментов. Азы финансов постигали и маленькие клиенты: с помощью сотрудников Банка дети изучили книгу «Купилки из копилки».

Банком оказана поддержка одаренных школьников на районном и областном этапах Республиканской олимпиады по финансовой грамотности среди учащихся 10-11 классов.

Проведены обучающие семинары в рамках проекта «Школа новых возможностей» для работников ЗАО «Атлант», Главного статистического управления города Минска, а также студентов ряда высших учебных заведений Республики Беларусь. Всего в рамках проекта финансовой грамотности обучено более 450 человек. Приятным подтверждением важности проекта стали благодарственные письма в адрес Банка.

На сайте Банка размещен новый вебинар для клиентов на тему «Сбербанк Онлайн – откройте мир новых возможностей. Регистрация».

В мероприятиях по финансовой грамотности в 2016 году приняло участие около 3000 человек.



Операции на финансовых рынках

Развитие отношений с международными финансовыми институтами, страховыми компаниями, иностранными банками

В 2016 году Банк традиционно удерживал статус надежного партнера в сфере международного бизнеса, как для своих клиентов, так и для иностранных банков-контрагентов.

Высокий уровень доверия к Банку со стороны иностранных банков-контрагентов подтверждается размером установленных прямых лимитов риска в сумме USD 750 млн на проведение сделок торгового финансирования.

Продолжено активное взаимодействие с банками-партнерами, с целью дальнейшего развития сотрудничества Банк принял участие в 40 двусторонних переговорах. Результатом проведенной работы стало увеличение партнерской сети банками ПАО «Банк Санкт-Петербург» (Россия), AB DNB Nord (Норвегия), CM-CIC Banques (Франция), Unicreditbank Austria (Австрия), ПАО «Банк Зенит» (Россия), которые впервые установили прямые лимита риска на ОАО «БПС-Сбербанк» и приняли участие в первых сделках торгового финансирования на непокрытой основе.

В отчетном году подписано 10 соглашений с иностранными финансовыми институтами, в число которых вошли Базовое соглашение с банковским концерном АКА Ausfuhrkredit-Gesellschaft (Германия), Базовое соглашение с Landesbank Hessen-Thuringen (Германия), Генеральное соглашение с Московским Кредитным Банком (Россия) и др.

Отдельно стоит отметить заключение Соглашения о предоставлении целевых кредитов для финансирования торговых операций с Международным инвестиционным банком, которое является первым соглашением подобного рода, заключенным между белорусским банком и данным международным финансовым институтом, и позволяет привлекать межбанковские кредиты для финансирования внешней торговли между Республикой Беларусь и странами-участницами Международного инвестиционного банка.

В отчетном году традиционно продолжено сотрудничество Банка с экспортными страховыми агентствами стран Западной Европы и Азии, в сделках торгового финансирования готовы принимать участие 14 ведущих страховых агентств из данных регионов. С поддержкой экспортных страховых агентств Euler Hermes (Германия), SACE (Италия), KUKE (Польша), ЭКАР (Россия) в 2016 году реализованы сделки средне- и долгосрочного финансирования на общую сумму более EUR 19 млн.

За год по поручению клиентов в сфере международного бизнеса реализовано более 340 сделок торгового финансирования (аккредитивы и банковские гарантии) на общую сумму более USD 203 млн. Иностранные кредитные ресурсы для финансирования внешнеторговой деятельности клиентов привлечены на сумму USD 103 млн.

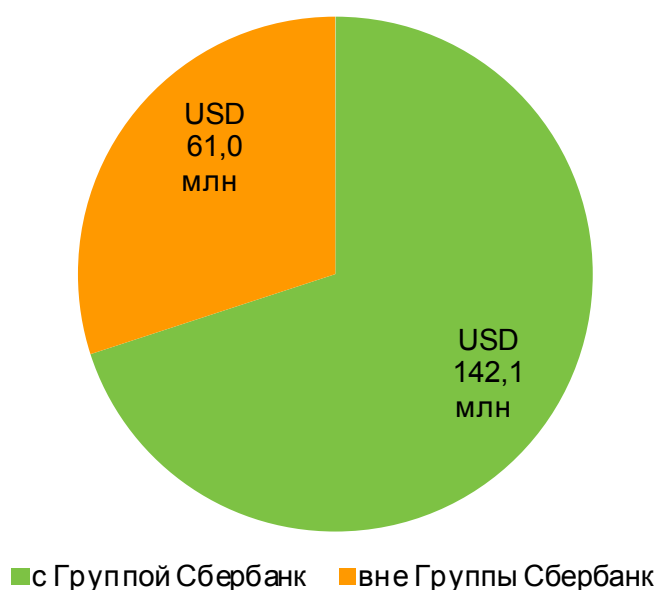
В 2016 году для предложения клиентам максимально гибких и привлекательных



продуктов торгового финансирования активно использовался потенциал Группы Сбербанк.

В международном бизнесе Банка традиционно высокая доля принадлежала общему объему трансграничных сделок в рамках Группы Сбербанк. С участием банков Группы (ПАО Сбербанк, Sberbank Switzerland AG, Sberbank Europe AG, Denizbank A.S. и др.) реализовано 70% или USD 142,1 млн от общего объема выпущенных импортных аккредитивов и международных гарантий.

Объем открытых аккредитивов и банковских гарантий в 2016 году



Корреспондентские отношения

Корреспондентская сеть Банка традиционно является одной из самых разветвленных среди банков Республики Беларусь. Для осуществления клиентских расчетов и совершения собственных операций Банком открыто порядка 60 корреспондентских счетов Ностро в основных иностранных валютах, используемых в Беларуси для международных расчетов, и в драгоценных металлах (золото, серебро, платина и палладий).

В Банке открыто свыше 100 корреспондентских счетов Лоро белорусских и иностранных банков в разных видах валют, в том числе в 2016 году – 17 счетов Лоро.

При осуществлении международных расчетов Банк обеспечивает высокое качество международных операций. Подтверждением этому служит получение в 2016 году награды от американского банка Citibank за высокое качество оформления платежных поручений.

Фондовый рынок

Банк, являясь профессиональным участником рынка ценных бумаг, инвестировал средства в государственные и корпоративные облигации.



В 2016 году клиентам предложен весь спектр услуг по операциям на биржевом и внебиржевом рынке ценных бумаг Республики Беларусь, услуги по доверительному управлению с использованием операций на внешних фондовых рынках.

Проводилась работа по привлечению новых клиентов, региональная сеть позволяет предоставлять клиентам широкий спектр услуг на рынке ценных бумаг во всех регионах Беларуси. Портфель ценных бумаг Банка превышает BYN 1 млрд.

С целью наращивания ресурсной базы и снижения затрат проводилось размещение собственных облигаций. Объем средств, привлеченных через продажу облигаций Банка, на 01.01.2017 года составил BYN 122 млн в эквиваленте.

В рамках обслуживания эмитентов жилищных облигаций Банком реализованы сделки на общую сумму BYN 2,4 млн.

Традиционно большое внимание уделялось оказанию депозитарных услуг юридическим и физическим лицам. Депозитарий Банка является одним из крупнейших депозитариев страны. По состоянию на 01.01.2017 депозитарий осуществляет обслуживание 356 эмитентов ценных бумаг и более 115 тыс. депонентов.

Валютный рынок

В 2016 году Банк упрочил свои позиции в качестве ведущего маркет-мейкера на валютном рынке.

Обладая статусом прямого участника торгов на валютном рынке Московской биржи, имея доступ к электронным торговым системам ПАО Сбербанк и Sberbank CIB, Банк предлагает своим клиентам услуги по проведению валютно-обменных операций с широким перечнем валют по максимально приближенным к текущему рынку курсам.

Объем межбанковских сделок за год превысил USD 25,4 млрд в эквиваленте и увеличился по сравнению с предыдущим годом в 1,3 раза.

Рынок драгоценных металлов

Активное предложение клиентам услуг по покупке/продаже драгоценных металлов в виде мерных слитков, продаже монет из драгоценных металлов зарубежных государств, монет Национального банка Республики Беларусь, аттестованных бриллиантов, а также внедрение нового продукта – золотые слитковые (инвестиционные) монеты Российской Федерации «Георгий Победоносец», позволило Банку сохранить лидирующие позиции на внутреннем рынке.

В отчетном году завершен перевод операций физических лиц с безналичными драгоценными металлами в дистанционные каналы обслуживания. Клиенты получили возможность совершать операции покупки-продажи драгоценных металлов по обезличенным металлическим счетам в формате 24/7 с использованием систем «Сбербанк-Онлайн» и «Мобильный банк».



Риск-менеджмент

В 2016 году продолжена работа по совершенствованию системы управления рисками, в том числе в рамках внедрения элементов интегрированного управления рисками в систему управления рисками. По данному направлению реализованы следующие методологические активности:

- проведена работа по внедрению нового определения дефолта и восстановлению исторических дефолтов в соответствии с новым определением;
- реализовано поэтапное внедрение подходов к риск-сегментации корпоративного кредитного портфеля клиентов сегментов «Средний», «Крупный», «Крупнейший»;
- проведен пилотный расчет показателя RAROC;
- продолжены работы по внедрению новых подходов к резервированию на основе МСФО с использованием международных подходов к количественной оценке кредитных рисков (EL);
- осуществлены мероприятия по переходу к проактивному управлению кредитным риском на базе новых портфельных риск-метрик: уровень дефолта по недефолтному портфелю, уровень возврата из дефолта, EL по портфелю и средневзвешенный PD по новым выдачам (пилотный расчет);
- проведена работа по повышению уровня риск-культуры и вовлечению сотрудников в процесс управления рисками (обучение работников и руководителей Банка в рамках дистанционного курса, семинаров).

В течение года активно решались задачи по совершенствованию системы управления корпоративными кредитными рисками. Технология кредитования малого бизнеса «Кредитный конвейер» тиражирована на все подразделения сети.

Осуществлялось совершенствование технологии «Кредитная фабрика» для клиентов сегмента «Микро»:

- разработаны новые правила ввода данных финансовой отчетности в систему CRM, усовершенствованы правила анализа и оценки финансовых показателей деятельности заявителя;
- реализованы доработки систем программного обеспечения и установлены на тестовый сервер для проведения приемо-сдаточных испытаний.

Продолжена реализация задач по повышению эффективности процесса кредитования и управления кредитными рисками клиентов сегментов «Крупнейший», «Крупный» и «Средний»:

- внедрен в промышленную эксплуатацию функционал I фазы проекта «Автоматизация НКП»;
- усовершенствована методологическая база Единого кредитного процесса, включающая в себя новую систему лимитов и рассмотрение кредитных операций и операций на финансовых рынках в единой кредитной заявке;



- осуществлен переход на Единый кредитный процесс;
- ведется активная работа по совершенствованию методологии Группового кредитного процесса, а также дальнейшее развитие автоматизированного решения в соответствии с подходами Группы.

С целью обеспечения независимого, профессионального и качественного подхода при оценке предметов залога в Банке в 2016 году утвержден перечень аккредитованных исполнителей оценки. Кроме того, в рамках реализации Указа Президента Республики Беларусь от 31.12.2015 №539 «О реестре движимого имущества, обремененного залогом» с целью минимизации операционных рисков в Банке формализован процесс ведения Реестра движимого имущества, обремененного залогом.

В течение отчетного года проводились мероприятия по повышению эффективности управления розничными кредитными рисками:

- осуществлено расширение линейки кредитных продуктов за счет продукта с предопределенным лимитом для физических лиц в размере 70% от заработной платы и продукта на рефинансирование потребительских кредитов в других банках по технологии «Кредитная фабрика», а также других продуктов;
- внедрено пакетное установление лимитов на овердрафтные счета со сроком рассмотрения кредитной заявки 30 минут;
- реализован процесс рассмотрения всех розничных сделок с участием Отдела розничного андеррайтинга;
- внедрен учет стоимости риска в механизм ценообразования по розничным кредитным продуктам;
- осуществлялось развитие методологической базы и программных комплексов процесса кредитования физических лиц;
- усовершенствована технология по предупреждению мошенничества.

В рамках совершенствования организации процессов управления кредитным риском и повышения эффективности контроля за формированием специальных резервов по активам и условным обязательствам в 2016 году проведены организационные и функциональные преобразования в блоке Риски.

Банк уделяет пристальное внимание контролю уровня концентрации крупных кредитных рисков. В соответствии с внутренними нормативными документами реализована процедура мониторинга крупных кредитных рисков и прогноза соблюдения установленных Национальным банком Республики Беларусь нормативов максимального размера риска на одного заемщика (группу взаимосвязанных должников). В этих целях Банком:

- формализован порядок взаимодействия и полномочия подразделений на этапах контроля и прогноза норматива максимального размера риска;
- установлен более жесткий предельный уровень кредитного риска на одного должника (группу взаимосвязанных должников) – 20% нормативного капитала;
- осуществляется сопровождение и мониторинг групп взаимосвязанных должников.

Банк поддерживал и активно развивал адекватную систему управления рисками



операций, совершаемых на финансовых рынках: кредитным и рыночным.

Управление кредитным риском сочетает в себе выстроенную общую систему оценки и рейтингования банков и индивидуальные подходы к оценке способности конкретного заемщика исполнять свои обязательства.

Совершенствуя процесс оценки и мониторинга финансового состояния банков-контрагентов, Банк совместно с материнской структурой в отчетном году разработал новую концепцию непрерывного централизованного мониторинга банков-контрагентов и evergreen лимитов.

При установлении лимитов кредитных рисков операций, совершаемых на финансовых рынках, используется автоматизированная система (АС) регистрации и отслеживания статуса элементов процесса управления лимитами операций на финансовых рынках PEGA FI и система контроля загрузки лимитов АС «Зевс».

В 2016 уточнены подходы к оценке операций на финансовых рынках с Правительством Республики Беларусь, разработана технология и инструменты оценки местных органов власти.

В рамках процесса управления рыночными рисками внедрена и функционирует система лимитов рыночного риска. Значения лимитов пересматриваются на регулярной основе. Процесс независимой верификации цен операций на финансовых рынках дополняет систему контроля. Производится расчет риск-метрик, что позволяет контролировать уровень рыночных рисков операций торговой книги.

В рамках работ по совершенствованию функции управления активами и пассивами и второй линии защиты в Департаменте методологии и контроля рисков сформированы необходимые компетенции.

В рамках процесса управления риском ликвидности переутверждены лимиты и ограничения на субпортфели ценных бумаг Внутреннего банка.

В 2016 году внесены изменения в план мероприятий по управлению ликвидностью и регламент управления достаточностью капитала в кризисных ситуациях с целью их усовершенствования.

Проводились работы повышению качества управления операционным риском, вырабатывались меры по минимизации рисков, велась работа по совершенствованию и дальнейшему развитию методологической базы, включая актуализацию и обновление процесса сбора данных об инцидентах операционного риска; развитие и совершенствование системы управленческой отчетности по операционному риску. В целях повышения качества управления операционным риском в отчетном периоде размер ущерба от операционных инцидентов включен в систему мотивации работников Банка.

С целью повышения вовлеченности риск-координаторов и руководителей в процесс управления операционным риском разработаны дистанционные курсы «Самооценка: курс для руководителей» и «Вводный курс по операционным рискам», организовано обучение работников.

В отчетном году продолжена работа по повышению качества рассмотрения



сделок и интеграции подходов к стандартам Группы:

- утверждены критерии параметров сервиса (SLA) по проведению независимой экспертизы рисков;
- запущена «Горячая линия» для оперативного решения проблемных вопросов;
- утвержден порядок проведения мониторинга записей телефонных коммуникаций для улучшения качества взаимодействий работников Центра анализа и экспертизы рисков с кредитующими подразделениями.

Кроме того, разработана и утверждена Кредитная политика на 2017 год в отношении корпоративных клиентов, в которой дополнительно учтены новые метрики аппетита к кредитному риску, определены портфельные, отраслевые и валютные целевые ориентиры кредитования.



Совершенствование банковских технологий и процессов

В 2016 году Банк продолжил совершенствование системы управления проектами, процессами и применение инструментов Производственной Системы Сбербанка.

В рамках развития системы управления проектами осуществлялись следующие мероприятия:

- обучение проектному управлению с использованием очных и дистанционных форматов, применение дифференцированного подхода к обучению с точки зрения вовлеченности в проектную деятельность;
- развитие методологии проектного управления, актуализация ключевых нормативных актов Банка с учетом изменений текущей системы управления проектами, особенностями управления Групповыми проектами ПАО Сбербанк;
- с целью повышения эффективности принимаемых решений создан Комитет по управлению проектами, процессами и технологиями;
- внедрена практика предпроектной деятельности;
- система приоритетных проектов руководителей Банка включена в Регламент управления эффективностью деятельности работников Банка, став её составным элементом.

В рамках совершенствования проектной деятельности Группы Сбербанк рабочей группой, включающей представителей дочерних банков Беларуси, Казахстана, Украины и ЦА ПАО Сбербанк, разработан механизм управления проектной деятельностью Группы.

Развитие инновационной деятельности в Банке было направлено на формирование новых передовых технологий, сервисов, повышение технологичности внутренних процессов.

С целью повышения инновационной активности работников Банка используются инструменты коллективного взаимодействия, такие как краудсорсинг, профессиональные сообщества, базы знаний.

Продолжилось внедрение технологий управления банковской деятельностью, основанных на процессном подходе, и развитие инструментов Производственной Системы Сбербанка, направленных на максимальное вовлечение персонала в процесс совершенствования деятельности Банка.

В отчетном году работы велись по следующим основным направлениям:

- построение архитектуры процессов путем декомпозиции процессов и формирования сети взаимосвязанных процессов;
- участие в проекте ПАО Сбербанк по «Оптимизации процессной модели блока «Международные операции»;



- построение системы мониторинга процессов на основе системы ключевых показателей процессов;
- ведение корпоративного хранилища данных по процессам;
- проведение общепанковских исследований «Голос внутреннего клиента» с целью повышения качества внутреннего сервиса;
- развитие компетенций работников Банка в области системы управления процессами, методологии ЛИН 6 СИГМ, сертификация сотрудников на уровне «Зеленый пояс» и «Черный пояс».

В результате проведения мероприятий по оптимизации процессов за год получен суммарный экономический эффект в размере BYN 3,2 млн.



Развитие информационных технологий

Информационные технологии сопровождают все направления бизнеса Банка. В 2016 году в рамках оптимизации проектной деятельности осуществлялась поддержка проектов с ИТ-составляющей:

- деноминация;
- автоматизация 2-го этапа нового кредитного процесса;
- кредитная фабрика - 3;
- трансграничный CRM для дочерних банков (этап 2);
- автоматизация бизнес-процесса сбора долгов на поздней стадии;
- новая версия Oracle и ядра автоматизированной системы Ракурс.

В рамках совершенствования существующих ИТ-процессов успешно проведена концентрация ИТ-компетенций на базе дочерней компании Банка – ЗАО «Сервис Деск», что позволит:

- предлагать услуги по комплексному ИТ-аутсорсингу на внутреннем рынке;
- быстрее выводить на рынок инновационные технологические решения;
- создать внутренний учебный центр для развития ИТ-персонала;
- получить стабильные конкурентные преимущества как в экспортно-ориентированном, так и во внутреннем секторах ИТ-рынка.

С целью повышения надежности и производительности существующей инфраструктуры в 2016 году проводились плановые работы по модернизации систем хранения, серверного оборудования и систем телефонии.

В рамках процедур по сертификации и стандартизации успешно проведена работа по оценке инфраструктур финансовых рынков, пройден инспекционный контроль Национального банка Республики Беларусь за сертифицированными программными средствами Банка.



Операционная функция

Вектор стратегического развития операционной функции направлен на выстраивание максимально эффективной и результативной работы для удовлетворения потребностей клиентов и Группы Сбербанк в целом.

Наиболее значимые вехи 2016 года:

- Преобразована организационная структура.

Структура Операционного офиса «Центрально-Европейский» выстроена в рамках двухуровневой модели и включает 15 направлений деятельности.

Создан Центр управления наличным денежным обращением вне организационной структуры центрального аппарата Банка.

- Оптимизированы расходы Operations и достигнут рост производительности труда за счет реинжиниринга процессов:

- оптимизирована численность на 23,5%;
- перемещены на удаленные площадки подразделения Операционного офиса, что позволило получить существенный экономический эффект.

- Достигнуты лидирующие позиции по управлению Cash-cycle, в том числе за счет передачи кассово-инкассаторской функции на аутсорсинг в специализированную дочернюю компанию ЗАО «НКФО «ИНКАСС.ЭКСПЕРТ».

- Принято проактивное участие в инновационной и проектной деятельности.

Завершен проект «Стандартизация, регламентация и централизация выполняемого функционала Межрегиональных отделов по работе с ценностями» Результат – стандартизация и централизация процессов, оптимизация затрат за счет высвобождения персонала.

Участие в централизованных проектах ПАО Сбербанк «Трансграничные расчеты» и «Международный процессинговый центр» позволит обеспечить в 2017 году предоставление клиентам Банка новой услуги по «онлайн-платежам» и построению персбюро.



Региональная сеть

С 01.08.2016 осуществлен переход на новую организационную структуру региональной сети Банка, способствующую повышению роли региональных дирекций, их самостоятельности и ответственности за финансовый результат и эффективность деятельности.

Новая организационная структура включает региональные дирекции по областям и подчинённые им дополнительные офисы форматов:

универсальный – предоставляющий полный комплекс услуг корпоративным и розничным клиентам;

базовый – предоставляющий полный комплекс услуг розничным клиентам и транзакционные услуги корпоративным клиентам.

По состоянию на 01.01.2017 региональная сеть Банка включала 61 точку продаж: 6 – региональных дирекций, 27 – универсальных дополнительных офисов, 28 – базовых дополнительных офисов.



Развитие HR

В 2016 году в Банке проводилась масштабная работа по развитию системы управления эффективностью деятельности, оптимизации организационной структуры и численности работников, по стимулированию постоянного роста производительности труда, обновлению команды.

За год среднесписочная численность работников Банка снижена на 29%. Фактические расходы на оплату труда за 2016 год по сравнению с 2015 годом уменьшены на 19%, при этом обеспечен конкурентный уровень оплаты труда работников Банка на рынке финансовых услуг.

Проведена работа по обновлению и стандартизации структуры заработной платы, осуществлен переход на бестарифную систему оплаты труда, предусматривающую распределение должностей по грейдам, целевую структуру дохода и нормативные коэффициенты премирования для каждого из грейдов, а также региональные индексы для подразделений региональной сети.

В Банке внедрена обновленная система мотивации персонала на основе системы управления эффективностью деятельности и индивидуальной оценки эффективности сотрудников («результативность – компетенции»), которой охвачен практически весь персонал.

В 2016 году впервые внедрена программа добровольного страхования медицинских расходов работников Банка и членов их семей в рамках наполнения социального пакета работников.

Реализован комплекс мероприятий по совершенствованию системы корпоративного управления, что позволило сделать важный шаг в направлении реализации принципов корпоративного управления для банков, принятых Базельским комитетом по банковскому надзору.

Значительное внимание уделяется вопросам обучения и развития персонала. Банк постоянно сотрудничает с Корпоративным университетом ПАО Сбербанк. Работники обучаются в Виртуальной школе Сбербанка, а также на различных программах MBA.

В отчетном году новое развитие получило дистанционное обучение: на постоянной основе разрабатываются и загружаются в систему дистанционного обучения электронные курсы, тренажеры ПО, профессиональные тесты по различным направлениям деятельности Банка. Удельный вес дистанционного обучения в структуре корпоративного обучения увеличен с 66% до 81%.

С целью развития иноязычной коммуникативной компетенции руководителей и специалистов Банка предоставлена возможность on-line обучения и индивидуального обучения в очном формате английскому языку.

В работу бизнес-подразделений внедрены элементы организации труда работников по принципам Agile. Из числа business change составляющей Банка формируются гибкие кросс-функциональные команды для целей разработки новых



банковских продуктов-драйверов бизнеса, внедрения инноваций и др.

Проводимые преобразования направлены на создание атмосферы ответственности и вовлеченности, командного взаимодействия, формирование коллектива, нацеленного на достижение стратегических целей Банка.



Перспективы развития Банка в 2017 году

Ухудшение ситуации во внешней торговле, неблагоприятная ценовая конъюнктура на мировых рынках, ограниченность источников повышения внутреннего спроса, по-прежнему, будут влиять на активность предприятий и населения и, тем самым, ограничивать рост экономики. В этих условиях особое внимание Банка будет уделено эффективному управлению качеством портфеля и работе с проблемной задолженностью.

Снижение уровня рисков и достижение баланса риск-аппетита и доходности бизнеса является приоритетной задачей Банка.

Для уменьшения уровня риск-аппетита и выстраивания оптимальной системы управления рисками предусмотрена интеграция риск-функции в систему принятия решений.

Перспективы развития рынка финансовых услуг, рост конкуренции в основных сегментах обуславливают сдержанный рост и обеспечение выхода бизнеса на новый качественный уровень развития.

С целью повышения устойчивости бизнеса к внешним угрозам и шокам Банк будет проводить работу по снижению валютной и клиентской концентрации активов.

Ключевой задачей на 2017 год определено повышение устойчивости бизнес-модели и обеспечение выполнения как регуляторных, так и внутригрупповых требований.

Приоритетом в развитии бизнеса является повышение эффективности, прежде всего, за счет роста производительности и оптимизации расходов.

При этом значительное внимание будет уделено совершенствованию бизнес-процессов, повышению технологичности банковских продуктов и обеспечению высокого уровня сервиса для клиентов.

С учетом потребностей бизнеса, развития цифровых технологий и дистанционных каналов продаж продолжится дальнейшее развитие и синхронизация каналов продаж с целью обеспечения доступности, скорости и высокого качества предоставления банковских услуг и продуктов.

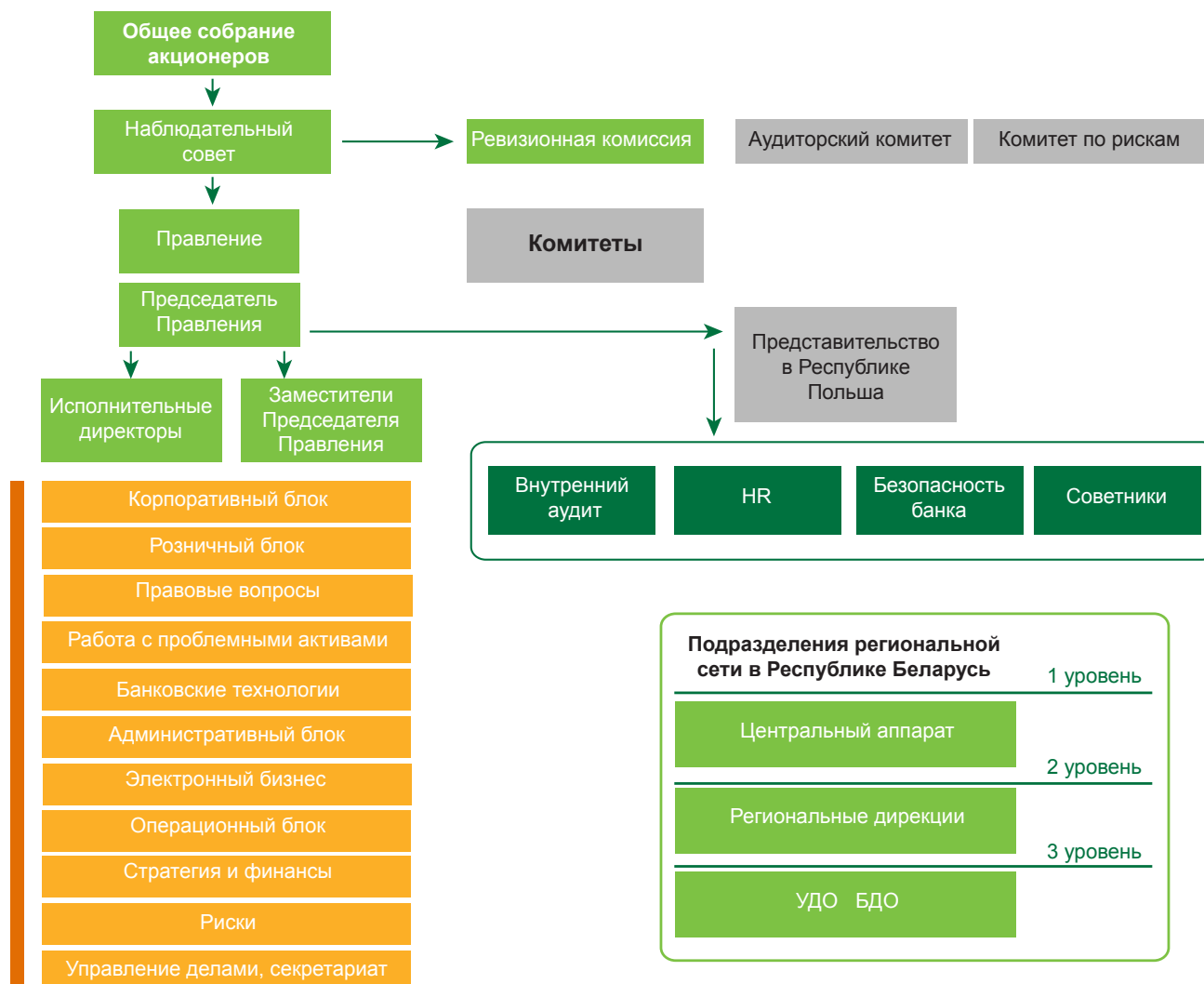
Масштабные работы по оптимизации внутренних процессов позволят обеспечить дальнейшее развитие устойчивых партнерских отношений с клиентами.

Целеустремленная команда Банка, доверие и поддержка партнеров и клиентов – основа для преодоления сложностей и вызовов внешней среды.



Корпоративное управление

Организационная структура управления Банком на 01.01.2017



Корпоративное управление в Банке представляет собой систему взаимодействия акционеров, органов управления, контрольных органов, должностных и иных заинтересованных лиц, направленную на общее руководство деятельностью Банка, реализацию целей и стратегии его развития, включая обеспечение финансовой надежности и способности к долговременному функционированию в качестве прибыльной организации.

Органами управления Банка организовано эффективное корпоративное управление, соответствующее характеру и объемам осуществляемых банковских операций и иной деятельности и обеспечивающее его финансовую надежность.

Основные элементы системы корпоративного управления Банком:

Общее собрание акционеров;



Наблюдательный совет (комитеты при нем);
Корпоративный секретарь;
Правление;
Ревизионная комиссия.

Общее собрание акционеров

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Банка. Посредством участия акционеров в работе Общего собрания акционеров и принятия решений по вопросам, относящимся к его компетенции, акционеры реализуют свое право на участие в управлении Банком. Вопросы, относящиеся к исключительной компетенции Общего собрания акционеров, не могут быть переданы на решение других органов управления Банка.

Наблюдательный совет

Наблюдательный совет является ключевым звеном в системе корпоративного управления и осуществляет общее руководство деятельностью Банка, за исключением решения вопросов, отнесенных Уставом к исключительной компетенции Общего собрания акционеров.

Указанные задачи реализуются Наблюдательным советом через возложенные на него законодательством и Уставом функции. Наблюдательный совет не вправе рассматривать вопросы осуществления отдельных активных операций, текущего руководства деятельностью Банка (за исключением случаев, предусмотренных законодательством Республики Беларусь и Уставом).

Наблюдательный совет:

определяет основные направления деятельности с учетом рыночной ситуации, финансового состояния Банка и других факторов;

обеспечивает организацию системы корпоративного управления;

контролирует работу исполнительного органа управления Банка – Правления, в том числе путем регулярного рассмотрения его отчетов о реализации целей и стратегии развития, решений Наблюдательного совета;

определяет корпоративные ценности и правила, в том числе принципы профессиональной этики;

обеспечивает организацию эффективного функционирования системы управления рисками и системы внутреннего контроля в Банке, банковском холдинге, головной организацией которого является Банк, на консолидированной основе;

отвечает за соблюдение Банком в целом и контролирует соблюдение Правлением законодательства, Устава, локальных нормативных правовых актов;

определяет кадровую политику, включая политику в области кадровых назначений



и преемственности, и политику мотивации труда;

определяет политику в отношении конфликта интересов, принимает меры по обеспечению прозрачности корпоративного управления Банком;

осуществляет ежегодную самооценку эффективности деятельности Наблюдательного совета, его членов, а также внутреннюю оценку эффективности деятельности Правления;

осуществляет иные функции, предусмотренные законодательством и Уставом.

Наблюдательный совет определяет стратегию управления рисками, рассматривает результаты функционирования системы управления рисками, вопросы ее надлежащей организации и меры по повышению эффективности, утверждает показатели толерантности к присущим Банку рискам, показатели аппетита к риску.

В целях выполнения Наблюдательным советом функций в области управления рисками и внутреннего контроля из числа членов Наблюдательного совета и работников Банка созданы Аудиторский комитет и Комитет по рискам, возглавляемые независимыми директорами.

Состав Наблюдательного совета Банка на 31 декабря 2016 года

Председатель Наблюдательного совета

ПРОКОПОВИЧ ПЕТР ПЕТРОВИЧ

Председатель Совета по развитию предпринимательства в Республике Беларусь

Заместители Председателя Наблюдательного совета

МАТЮШЕВСКИЙ ВАСИЛИЙ СТАНИСЛАВОВИЧ

Заместитель Председателя Наблюдательного совета

Первый заместитель Премьер-министра Республики Беларусь

САГАЙДАК СВЕТЛАНА АЛЕКСЕЕВНА

Заместитель Председателя Правления ПАО Сбербанк

Члены Наблюдательного совета

АНАШКИН ГРИГОРИЙ МИХАЙЛОВИЧ

Старший управляющий директор по иностранным банкам Блока «Финансы» ПАО Сбербанк

АФНАСЬЕВ АЛЕКСЕЙ ВИКТОРОВИЧ

Начальник главного финансового управления Минского городского исполнительного комитета



БАРЧУГОВ ПАВЕЛ СЕРГЕЕВИЧ

Старший управляющий директор – директор Управления корпоративных решений и эффективности деятельности ПАО Сбербанк

ВАСИЛЮК ВИКТОР ВЛАДИМИРОВИЧ

Независимый директор, председатель Комитета по рискам

ВЕДЯХИН АЛЕКСАНДР АЛЕКСАНДРОВИЧ

Старший вице-президент, руководитель Блока «Риски» ПАО Сбербанк

ЛАЗАРЕВА НАТАЛЬЯ НИКОЛАЕВНА

Старший управляющий директор Управления корпоративных решений и эффективности деятельности ПАО Сбербанк

ПАПАСКИРИ МИХАИЛ ГЕОРГИЕВИЧ

Управляющий директор – заместитель директора Управления координации международного развития ПАО Сбербанк

ПОПОВА ЛЮДМИЛА ПЕТРОВНА

Независимый директор, председатель Аудиторского комитета

Новый состав Наблюдательного совета Банка с 28 марта 2017 года

Председатель Наблюдательного совета

ПРОКОПОВИЧ ПЕТР ПЕТРОВИЧ

Председатель Совета по развитию предпринимательства в Республике Беларусь

Заместители Председателя Наблюдательного совета

БАРЧУГОВ ПАВЕЛ СЕРГЕЕВИЧ

Старший управляющий директор – директор Управления корпоративных решений и эффективности деятельности ПАО Сбербанк

ЛАЗАРЕВА НАТАЛЬЯ НИКОЛАЕВНА

Старший управляющий директор Управления корпоративных решений и эффективности деятельности ПАО Сбербанк



Члены Наблюдательного совета

АНАШКИН ГРИГОРИЙ МИХАЙЛОВИЧ

*Старший управляющий директор по иностранным банкам Блока «Финансы»
ПАО Сбербанк*

АФАНАСЬЕВ АЛЕКСЕЙ ВИКТОРОВИЧ

*Начальник главного финансового управления Минского городского
исполнительного комитета*

АШУРКОВ АЛЕКСЕЙ АНАТОЛЬЕВИЧ

Старший управляющий директор Блока «Риски» ПАО Сбербанк

ВАСИЛЬЕВ АЛЕКСЕЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ

*Первый заместитель Председателя Государственного комитета по имуществу
Республики Беларусь*

ВАСИЛЮК ВИКТОР ВЛАДИМИРОВИЧ

Независимый директор, председатель Комитета по рискам

ПАПАСКИРИ МИХАИЛ ГЕОРГИЕВИЧ

*Управляющий директор – заместитель директора Управления координации
международного развития ПАО Сбербанк*

ПОПОВА ЛЮДМИЛА ПЕТРОВНА

Независимый директор, председатель Аудиторского комитета

ТИТОВ АЛЕКСАНДР ВИКТОРОВИЧ

*Старший управляющий директор – директор Управления развития
международного бизнеса ПАО Сбербанк*

Аудиторский комитет

Аудиторский комитет создан с целью содействия Наблюдательному совету в осуществлении контроля эффективности работы систем внутреннего контроля, корпоративного управления и контроля за деятельностью внутреннего аудита.

В функции Аудиторского комитета входят общее руководство и обеспечение деятельности системы внутреннего контроля, внутреннего аудита Банка, выбор и организация взаимодействия с внешними аудиторами, а также контроль достоверности финансовой отчетности.



С учетом изменений в законодательстве Республики Беларусь в сфере корпоративного управления заседания Аудиторского комитета проводились не реже одного раза в месяц, более половины его членов являются членами Наблюдательного совета.

В течение 2016 года Аудиторский комитет на регулярной основе:

- осуществлял мониторинг и контроль процесса внутреннего аудита, организации работы должностного лица, ответственного за внутренний контроль в Банке, организации комплаенс-контроля и контроля в сфере предотвращения легализации доходов, полученных преступным путем, финансирования террористической деятельности и финансирования распространения оружия массового поражения;
- рассматривал отчеты об итогах аудиторских проверок и деятельности Департамента внутреннего аудита, отчеты должностных лиц, ответственных за внутренний контроль в Банке, организацию комплаенс-контроля, контрольных процедур, контроля в сфере предотвращения легализации доходов, полученных преступным путем, финансирования террористической деятельности и финансирования распространения оружия массового поражения, другие вопросы, связанные с организацией системы внутреннего контроля.

Аудиторским комитетом осуществлен выбор аудиторской организации для проведения независимого внешнего аудита финансовой отчетности, а также для проведения аудита по специальному аудиторскому заданию Национального банка Республики Беларусь на предмет независимой оценки качества активов.

Председателем и членами Аудиторского комитета были проведены встречи с представителями внешнего аудитора по итогам проведенного аудита финансовой отчетности и рассмотрения письменных рекомендаций руководству Банка.

В течение года обеспечено постоянное взаимодействие независимого директора – председателя Аудиторского комитета с Департаментом внутреннего аудита, Департаментом внутреннего контроля и комплаенс Банка в целях выполнения поставленных задач в отношении организации внутреннего аудита и построения внутреннего контроля. Председатель Аудиторского комитета принимал участие в заседаниях Правления Банка, на которых в том числе рассматривались вопросы в области внутреннего контроля, результаты выполнения стратегий и бизнес-планов дочерних и зависимых обществ. Зоной внимания работы Аудиторского комитета являлся мониторинг полноты и своевременности выполнения мероприятий планов по устранению недостатков и повышению эффективности деятельности Банка, утвержденных по результатам проверок Национального банка Республики Беларусь, ПАО Сбербанк, внешнего аудита.

Отчет Аудиторского комитета об итогах деятельности в 2016 году рассмотрен и утвержден Наблюдательным советом Банка. В соответствии с решением Наблюдательного совета в марте 2017 года проведена самооценка деятельности комитета в 2016 году. Итоги анкетирования будут учтены в работе комитета в целях повышения эффективности его деятельности.



Состав Аудиторского комитета на конец отчетного года:

Попова Людмила Петровна

член Наблюдательного совета Банка, независимый директор (председатель Аудиторского комитета)

Анашкин Григорий Михайлович

член Наблюдательного совета Банка, Старший управляющий директор по иностранным банкам Блока «Финансы» ПАО Сбербанк

Барчугов Павел Сергеевич

член Наблюдательного совета Банка, Старший управляющий директор – директор Управления корпоративных решений и эффективности деятельности ПАО Сбербанк

Подольяк Олег Николаевич

директор Департамента внутреннего аудита Банка

Логвиненко Сергей Борисович

директор Департамента внутреннего контроля и комплаенс Банка (должностное лицо, ответственное за внутренний контроль в Банке).

Комитет по рискам

Комитет по рискам создан с целью содействия Наблюдательному совету в реализации стратегии Банка в области управления рисками. Основная задача комитета – обеспечение качественной подготовки решений Наблюдательного совета Банка по вопросам управления рисками путем углубленного изучения данных вопросов и выработки необходимых рекомендаций.

В связи с изменениями законодательства Республики Беларусь в сфере корпоративного управления в 2016 году изменилась периодичность проведения заседаний Комитета по рискам. Заседания Комитета по рискам проводились по мере необходимости, но не реже 1 раза в месяц. Кроме того, в соответствии с требованиями к составу комитета – более половины его членов являются членами Наблюдательного совета.

В течение 2016 года на регулярной основе Комитетом по рискам осуществлялись:

- мониторинг уровня рисков;

- контроль выполнения мероприятий по улучшению качества кредитного процесса, работы с проблемными активами, выполнения мероприятий по итогам проверок контролирующих органов;

- рассмотрение ежеквартальных отчетов должностного лица, ответственного за управление рисками, о состоянии системы управления рисками и об уровне рисков Банка;



мониторинг выполнения пруденциального норматива максимального размера риска на одного должника (группу взаимосвязанных должников) и мониторинг создания резервов.

Рассмотрен ежегодный отчет по рискам Наблюдательному совету о состоянии и результатах функционирования системы управления рисками в Банке.

В 2016 году, наряду с общим контролем состояния системы управления рисками, уделялось внимание повышению эффективности процесса управления операционными рисками и развитию риск-культуры в Банке.

Председатель Комитета по рискам на регулярной основе принимал участие в заседаниях Правления Банка, на которых в том числе рассматривались вопросы управления рисками, результаты выполнения стратегий и бизнес-планов дочерних и зависимых обществ с целью контроля эффективности системы управления рисками в Банке и банковском холдинге на консолидированной основе.

Отчет Комитета по рискам о состоянии и результатах функционирования системы управления рисками в Банке и банковском холдинге на консолидированной основе и отчет об итогах деятельности Комитета по рискам в 2016 году с учётом проведенной самооценки эффективности деятельности комитета рассмотрены и утверждены Наблюдательным советом Банка. Результаты самооценки будут учтены в дальнейшей работе.

Состав Комитета по рискам на конец отчетного года:

Василюк Виктор Владимирович

член Наблюдательного совета Банка, независимый директор (председатель Комитета по рискам)

Барчугов Павел Сергеевич

член Наблюдательного совета Банка, Старший управляющий директор – директор Управления корпоративных решений и эффективности деятельности ПАО Сбербанк

Ведяхин Александр Александрович

член Наблюдательного совета Банка, Старший вице-президент, руководитель блока «Риски» ПАО Сбербанк

Лазарева Наталья Николаевна

член Наблюдательного совета Банка, Старший управляющий директор Управления корпоративных решений и эффективности деятельности ПАО Сбербанк

Савченко Андрей Александрович

заместитель Председателя Правления Банка (должностное лицо, ответственное за управление рисками).

В 2016 году другие комитеты Наблюдательным советом не создавались.



Корпоративный секретарь

Структура корпоративного управления включает Корпоративного секретаря, который является должностным лицом Банка и осуществляет деятельность, направленную на обеспечение управления Банком в интересах его акционеров, соблюдение должностными лицами и органами управления процедурных требований, обеспечивающих реализацию законных прав и интересов акционеров.

Правление

Правление является коллегиальным исполнительным органом, осуществляющим текущее руководство деятельностью Банка, к компетенции которого относится решение вопросов, не составляющих исключительную компетенцию Общего собрания акционеров, Наблюдательного совета.

Правление в соответствии с возложенными на него задачами:

организовывает систему управления рисками в Банке, банковском холдинге, в котором Банк является головной организацией, систему внутреннего контроля, обеспечивает выполнение Банком целей и задач, установленных Наблюдательным советом в данной области;

организует внедрение прогрессивных банковских технологий, обеспечивает создание современной банковской инфраструктуры;

утверждает организационную структуру центрального аппарата Банка и его структурных подразделений, подразделений региональной сети и представительства в Республике Польша;

принимает решения об открытии, закрытии структурных подразделений Банка;

организовывает деятельность Департамента внутреннего аудита Банка;

в целях организации надлежащей системы внутреннего контроля: обеспечивает выполнение решений Наблюдательного совета, реализацию стратегии и политики Банка, в том числе в отношении организации и осуществления внутреннего контроля;

обеспечивает эффективное функционирование системы внутреннего контроля;

осуществляет внутренний мониторинг эффективности системы внутреннего контроля и контроль за устранением выявленных нарушений и недостатков в организации системы внутреннего контроля в Банке;

рассматривает управленческую отчетность, содержащую результаты и материалы периодических оценок эффективности системы внутреннего контроля, его отдельных направлений и видов;

обеспечивает реализацию кадровой политики, в том числе решает текущие вопросы оплаты труда работников Банка, их материального стимулирования и социальных выплат;

решает другие вопросы текущей деятельности, предусмотренные законодательством, Уставом и локальными нормативными правовыми актами Банка.



Отдельные полномочия Правления могут быть переданы Правлением на решение Председателя Правления, комитетов, комиссий и (или) иных должностных лиц Банка, если это не противоречит законодательству и Уставу.

Распределение обязанностей между Председателем Правления, заместителями Председателя Правления и иными членами Правления осуществляется на основании приказов Председателя Правления.

Состав Правления Банка на 31 декабря 2016 года

ИНЮШИН СЕРГЕЙ ВИКТОРОВИЧ

Председатель Правления

АСТАПОВИЧ ЛИЛИЯ МИХАЙЛОВНА

Заместитель Председателя Правления

БОРИСЕВИЧ АНАТОЛИЙ ВИКТОРОВИЧ

Заместитель Председателя Правления

БОРОДКО ОЛЕГ ВЛАДИМИРОВИЧ

Заместитель Председателя Правления по розничному бизнесу

САВЧЕНКО АНДРЕЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ

Заместитель Председателя Правления

СУСЛОПАРОВ СЕРГЕЙ ВЛАДИМИРОВИЧ

Заместитель Председателя Правления по корпоративному бизнесу

Изменения в составе Правления

С 1 января по 31 декабря 2016 года в соответствии с решениями Наблюдательного совета:

- от 28.03.2016 (протокол №5) Председателем Правления назначен Инюшин Сергей Викторович;
- от 24.05.2016 (протокол №10) прекращены полномочия и выведен из состава Правления заместитель Председателя Правления – Перепелица Виктор Александрович;
- от 21.07.2016 (протокол №14) прекращены полномочия и выведен из состава Правления исполнительный директор – Мозжухин Алексей Александрович;



- от 27.09.2016 (протокол №22) прекращены полномочия и выведен из состава Правления Первый заместитель Председателя Правления – Коледа Владимир Николаевич;

- от 27.09.2016 (протокол №22) определены полномочия и введены в состав Правления – Сулопаров Сергей Владимирович, Савченко Андрей Александрович.

С 1 января по 31 марта 2017 года:

- в соответствии с решением Наблюдательного совета от 15.03.2017 Протокол №5 определены полномочия и введен в состав Правления Наумов Александр Владимирович.

Отдельные полномочия Правления переданы на решение созданных комитетов, что не противоречит законодательству.

Перечень комитетов Банка по состоянию на 31 декабря 2016 года

Комитет по управлению активами и пассивами	Обеспечивает реализацию Стратегии развития Банка в части управления активами и пассивами, управления риском ликвидности, рыночными рисками и достаточностью капитала
Большой Кредитный комитет	Обеспечивает реализацию Стратегии развития Банка в части обслуживания и кредитования корпоративных клиентов (крупнейших, крупных, средних). Осуществляет совершенствование и обеспечение реализации Кредитной политики Банка
Малый кредитный комитет	Обеспечивает реализацию Стратегии развития Банка в части обслуживания и кредитования корпоративных клиентов (микро, малых) и физических лиц
Комитет по проблемным активам	Обеспечивает эффективную деятельность Банка по урегулированию проблемной задолженности
Комитет по закупкам	Обеспечивает организацию и проведение процедур закупок, координацию работы по организации и осуществлению закупок товаров (работ, услуг) в Банке

С целью повышения эффективности работы и оптимизации процесса принятия управленческих решений при необходимости создаются другие коллегиальные рабочие органы (комитеты).

В Банке назначены должностные лица, ответственные за управление рисками и за внутренний контроль, которые подчиняются непосредственно Председателю Правления Банка и подотчетны Наблюдательному совету. Функционируют



подразделения по управлению отдельными видами рисков в соответствии с характером и объемами осуществляемых банковских операций и иной деятельности, и специальное подразделение по предотвращению легализации доходов, полученных преступным путем, финансирования террористической деятельности и финансирования распространения оружия массового поражения.

Ревизионная комиссия

В соответствии с Уставом ОАО «БПС-Сбербанк» для осуществления внутреннего контроля за финансовой и хозяйственной деятельностью Банка, проведения ревизий либо проверок по направлениям деятельности, осуществляемой Банком, его структурными подразделениями, представительствами годовым Общим собранием акционеров избирается Ревизионная комиссия в составе 3 человек. Ревизионная комиссия избирается на срок до следующего годового Общего собрания акционеров.

Ревизионная комиссия дает оценку достоверности учетных и отчетных данных о финансовой и хозяйственной деятельности и их правильного отражения в бухгалтерской (финансовой) отчетности и иных документах.

В феврале-марте 2017 года Ревизионной комиссией ОАО «БПС-Сбербанк» были проведены контрольные процедуры в отношении информации и материалов об итогах деятельности ОАО «БПС-Сбербанк», рассмотрены результаты деятельности за 2016 год, представленные в годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Банка. С учетом заключений по итогам проведения независимого внешнего аудита годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности Банка за 2016 год, результаты финансово-хозяйственной деятельности Банка были рекомендованы Общему собранию акционеров к рассмотрению и утверждению.

Состав Ревизионной комиссии Банка на 31 декабря 2016 года:

Ширяева Ольга Эдуардовна

ведущий аудитор Управления внутреннего аудита ПАО Сбербанк

Подольяк Олег Николаевич

директор Департамента внутреннего аудита Банка

Цинговатов Виктор Львович

эксперт Управления координации международного развития ПАО Сбербанк.

Общим собранием акционеров ОАО «БПС-Сбербанк» 28 марта 2017 года Ревизионная комиссия избрана в следующем составе:

Ширяева Ольга Эдуардовна

ведущий аудитор Управления внутреннего аудита ПАО Сбербанк



Подольак Олег Николаевич

директор Департамента внутреннего аудита Банка

Винницкий Виталий Анатольевич

руководитель направления, Управление корпоративных решений и эффективности деятельности ПАО Сбербанк.

Развитие корпоративного управления

В целях дальнейшего развития корпоративного управления Наблюдательным советом по итогам работы Банка за 2016 год проведена ежегодная самооценка эффективности деятельности Наблюдательного совета, его членов, комитетов при нем, а также внутренняя оценка эффективности деятельности Правления. Итоги самооценки направлены на развитие корпоративного управления и будут учтены в дальнейшей деятельности органов управления Банка.

Развитие и совершенствование системы корпоративного управления в Банке будет осуществляться путем совершенствования существующих элементов корпоративного управления и применения новых элементов с учетом норм законодательства Республики Беларусь, руководства Базельского комитета по банковскому надзору «Принципы корпоративного управления для банков», а также лучших практик корпоративного управления, в том числе в ПАО Сбербанк.



Контакты и реквизиты

Полное наименование

Открытое акционерное общество «БПС-Сбербанк»

Сокращенное наименование

ОАО «БПС-Сбербанк»

Юридический адрес: 220005, г. Минск, бульвар имени Мулявина, 6

Телефоны: 148 (единый номер)
(+375 29) 5 148 148 – для международных звонков

Факс: (+375 17) 210 03 42

Телекс: 252410AVAL BY

Веб-сайт: www.bps-sberbank.by

E-mail: inbox@bps-sberbank.by

БИК: 153001369

S.W.I.F.T.: BPSBBY2X

ОКПО: 00040583

УНП: 100219673

ОКОНХ: 96120