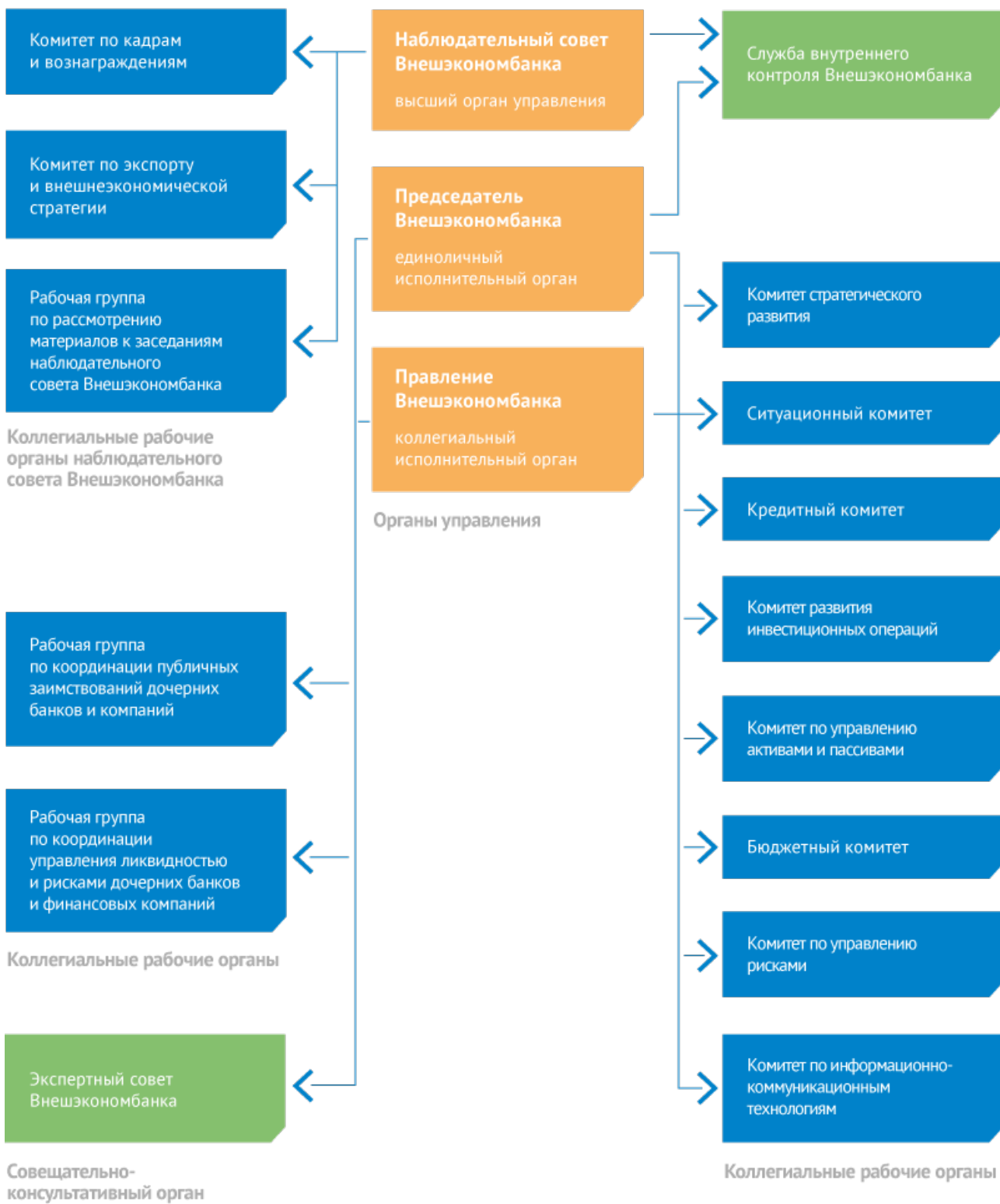


Система корпоративного управления

Масштабы деятельности Внешэкономбанка, затрагивающей интересы всей страны, накладывают на Банк особую ответственность за принятие взвешенных решений, ключевым фактором выработки которых является эффективная система корпоративного управления. При формировании системы корпоративного управления Внешэкономбанк опирается на лучшие практики ведущих российских и международных финансовых институтов, что является залогом обеспечения устойчивости Банка, повышения его инвестиционной привлекательности и укрепляет базу для долгосрочного развития.

Система корпоративного управления Внешэкономбанка построена в соответствии с требованиями [Федерального закона от 17.05.2007 № 82-ФЗ «О банке развития»](#), а также с лучшей международной практикой и ожиданиями инвесторов. В систему корпоративного управления Банка входят органы управления (наблюдательный совет Внешэкономбанка, правление Внешэкономбанка и Председатель Внешэкономбанка), Служба внутреннего контроля Внешэкономбанка, а также коллегиальные рабочие органы (комитеты и рабочие группы). В 2014 году во Внешэкономбанке были созданы два новых комитета: Комитет по экспорту и внешнеэкономической стратегии и Комитет по управлению рисками, формирование которых позволило обеспечить при принятии управленческих решений более глубокую проработку вопросов в сферах внешнеэкономической деятельности и управления рисками.

Система корпоративного управления Внешэкономбанка



Наблюдательный совет Внешэкономбанка

по состоянию на 31.12.2014

**Медведев
Дмитрий
Анатольевич**

Председатель наблюдательного совета Внешэкономбанка, Председатель Правительства Российской Федерации

**Белоусов
Андрей
Рэмович**

Член наблюдательного совета Внешэкономбанка, Помощник Президента Российской Федерации

**Дворкович
Аркадий
Владимирович**

Член наблюдательного совета Внешэкономбанка, Заместитель Председателя Правительства Российской Федерации

**Дмитриев
Владимир
Александрович**

Член наблюдательного совета Внешэкономбанка, Председатель Внешэкономбанка

**Козак
Дмитрий
Николаевич**

Член наблюдательного совета Внешэкономбанка, Заместитель Председателя Правительства Российской Федерации

**Силуанов
Антон
Германович**

Член наблюдательного совета Внешэкономбанка, Министр финансов Российской Федерации

**Улюкаев
Алексей
Валентинович**

Член наблюдательного совета Внешэкономбанка, Министр экономического развития Российской Федерации

**Хлопонин
Александр
Геннадиевич**

Член наблюдательного совета Внешэкономбанка, Заместитель Председателя Правительства Российской Федерации

**Шувалов
Игорь
Иванович**

Член наблюдательного совета Внешэкономбанка, Первый заместитель Председателя Правительства Российской Федерации

Правление Внешэкономбанка

по состоянию на 31.12.2014

**Дмитриев
Владимир
Александрович**

Председатель Внешэкономбанка

**Полубояринов
Михаил
Игоревич**

Первый заместитель Председателя Внешэкономбанка – член Правления

**Сапелин
Андрей
Юрьевич**

Первый заместитель Председателя Внешэкономбанка – член Правления

**Фрадков
Петр
Михайлович**

Первый заместитель Председателя Внешэкономбанка – член Правления

**Васильев
Сергей
Александрович**

Заместитель Председателя Внешэкономбанка – член Правления

**Карпова
Юлия
Станиславовна**

Заместитель Председателя Внешэкономбанка – член Правления

**Клепач
Андрей
Николаевич**

Заместитель Председателя Внешэкономбанка (главный экономист) – член Правления

**Лыков
Сергей
Петрович**

Заместитель Председателя Внешэкономбанка – член Правления

**Шапринский
Владимир
Дмитриевич**

Главный бухгалтер Внешэкономбанка – член Правления

В 2014 году было проведено 22 заседания наблюдательного совета Внешэкономбанка и 232 заседания правления Внешэкономбанка, на которых рассматривались следующие ключевые вопросы:

✓ кредитно-инвестиционная деятельность;

- ✓ экспортная и гарантийная деятельность;
- ✓ участие в капиталах сторонних организаций;
- ✓ вопросы, связанные с деятельностью дочерних банков и компаний Внешэкономбанка;
- ✓ спонсорство и благотворительность;
- ✓ антикризисная деятельность;
- ✓ рассмотрение отчетов Службы внутреннего контроля Внешэкономбанка;
- ✓ другие вопросы в рамках полномочий органов управления Внешэкономбанка, определенных [Федеральным законом от 17.05.2007 № 82-ФЗ «О банке развития»](#).

В 2014 году изменений в персональном составе наблюдательного совета Внешэкономбанка не было.

В персональный состав правления Внешэкономбанка в течение 2014 года были внесены следующие изменения:

- ✓ решением наблюдательного совета Внешэкономбанка от 06.03.2014 заместитель Председателя Внешэкономбанка Ю.С. Карпова назначена членом правления Внешэкономбанка;
- ✓ решением наблюдательного совета Внешэкономбанка от 06.03.2014 А.Н. Клепач назначен заместителем Председателя Внешэкономбанка (главным экономистом) с совмещением должности члена правления Внешэкономбанка;
- ✓ решением наблюдательного совета Внешэкономбанка от 18.12.2014 П.М. Фрадков назначен Первым заместителем Председателя Внешэкономбанка — членом правления Внешэкономбанка

Сведения о размере вознаграждений, льгот и компенсаций расходов членам органов управления Внешэкономбанка

В соответствии с [Федеральным законом от 17.05.2007 № 82-ФЗ «О банке развития»](#) размер вознаграждений и/или компенсаций членам наблюдательного совета Внешэкономбанка утверждается Правительством Российской Федерации, размер вознаграждений и/или компенсаций расходов членам правления Внешэкономбанка — наблюдательным советом Внешэкономбанка. При этом уровень премиального вознаграждения членов правления Внешэкономбанка и Председателя Внешэкономбанка находится в прямой пропорциональной зависимости от достижения целевых значений общекорпоративных ключевых показателей эффективности деятельности Внешэкономбанка.

В 2014 году членам наблюдательного совета Внешэкономбанка не выплачивались никакие вознаграждения, включая заработную плату, премии, комиссионные, льготы и/или компенсации расходов, вознаграждения, отдельно выплачиваемые за участие в работе соответствующего органа управления, а также иные виды вознаграждения.

Сведения о размере вознаграждения членам правления Внешэкономбанка в 2014 году

Виды вознаграждения	Сумма (тыс. руб.)
Заработная плата	132 994,48
Премии	99 040,30 ¹¹
Материальная помощь	5 394,91
Комиссионные	0
Вознаграждения, отдельно выплачиваемые за участие в работе органа управления	0
Иные виды вознаграждения	0

Коллегиальные рабочие органы при наблюдательном совете Внешэкономбанка

Комитеты и рабочая группа при наблюдательном совете Внешэкономбанка являются консультационно-совещательными органами, действующими на постоянной основе. В их состав входят члены наблюдательного совета Внешэкономбанка, а также представители органов государственной власти, обладающие уникальными знаниями и компетенциями, соответствующими уровню и направлениям принимаемых решений. В процессе работы коллегиальные рабочие органы могут также привлекать независимых экспертов, не входящих в их постоянный состав.

Приоритетной задачей коллегиальных рабочих органов является предварительное рассмотрение важнейших вопросов, относящихся к компетенции наблюдательного совета Внешэкономбанка. Комитеты осуществляют тщательный анализ документов, выносящихся

на рассмотрение наблюдательного совета Внешэкономбанка, что обеспечивает достоверность и полноту информации, используемой наблюдательным советом Внешэкономбанка при принятии решений. Члены коллегиальных органов находятся в постоянном рабочем контакте с исполнительными органами управления Внешэкономбанка.

Комитет по кадрам и вознаграждениям

8 членов комитета
(по состоянию на 31.12.2014)

7 заседаний
в 2014 году

Оказание содействия и подготовка рекомендаций наблюдательному совету Внешэкономбанка при решении кадровых вопросов и вопросов вознаграждения в отношении:

- членов правления Внешэкономбанка;
- заместителей Председателя Внешэкономбанка, не являющихся членами правления Внешэкономбанка;
- руководителей структурных подразделений Внешэкономбанка;
- руководителей дочерних обществ Внешэкономбанка

Комитет по экспорту и внешнеэкономической стратегии

8 членов комитета
(по состоянию на 31.12.2014)

4 заседания
в 2014 году

Оказание содействия и подготовка рекомендаций наблюдательному совету Внешэкономбанка при решении вопросов:

- координации мероприятий по комплексной поддержке экспорта;
- в сфере внешнеэкономической деятельности Группы Внешэкономбанка;
- разработки рекомендаций по совершенствованию нормативной базы регулирования финансирования российского экспорта и внешнеэкономической деятельности;
- поддержки интересов Внешэкономбанка и российских компаний в сфере внешнеэкономической деятельности

Рабочая группа по рассмотрению материалов к заседаниям наблюдательного совета Внешэкономбанка

9 членов рабочей группы
(по состоянию на 31.12.2014)

19 заседаний
в 2014 году

Оказание содействия органам управления Внешэкономбанка при подготовке заседаний наблюдательного совета Внешэкономбанка:

- согласование повестки дня очередного заседания наблюдательного совета Внешэкономбанка;
- экспертиза и рассмотрение разногласий по вопросам, подготавливаемым к рассмотрению на заседаниях наблюдательного совета Внешэкономбанка;
- подготовка рекомендаций правлению Внешэкономбанка о доработке соответствующих вопросов и целесообразности их внесения на рассмотрение наблюдательного совета Внешэкономбанка



Комитеты

Комитет стратегического развития

Ситуационный комитет

Кредитный комитет

Комитет развития инвестиционных операций

Комитет по управлению активами и пассивами

Бюджетный комитет

Комитет по управлению рисками

Комитет по информационно-коммуникационным технологиям

Рабочие группы

Рабочая группа по координации публичных заимствований дочерних банков и компаний

Рабочая группа по координации управления ликвидностью и рисками дочерних банков и финансовых компаний

Совещательно-консультативный орган

Экспертный совет
Внешэкономбанка

Основные задачи

- ✓ Содействие правлению Внешэкономбанка в принятии обоснованных и эффективных решений, направленных на повышение эффективности деятельности в долгосрочной перспективе и носящих стратегический характер
- ✓ Руководство системой управления непрерывностью деятельности Внешэкономбанка
- ✓ Подготовка заключений по условиям предоставления кредитов, займов, выставления гарантий, поручительств, установления страновых лимитов, финансирования страховой и гарантийной поддержки экспорта, работы с проблемной задолженностью
- ✓ Выработка рекомендаций (заключений) о целесообразности/нецелесообразности проведения комплексной экспертизы инвестиционных проектов по итогам их предварительной экспертизы
- ✓ Подготовка заключений и рекомендаций по управлению активами и пассивами, включая вопросы управления рыночными и структурными рисками, по обеспечению безубыточной деятельности Внешэкономбанка
- ✓ Обеспечение поддержки исполнительных органов Внешэкономбанка по направлениям планирования и контроля финансово-хозяйственной деятельности Внешэкономбанка
- ✓ Оказание содействия органам управления Внешэкономбанка в части управления рисками во Внешэкономбанке и в Группе Внешэкономбанка
- ✓ Подготовка заключений и рекомендаций по вопросам автоматизации бизнес-процессов на основе использования возможностей информационно-коммуникационных технологий с учетом стратегических и текущих целей Внешэкономбанка

Основные задачи

- ✓ Содействие дочерним банкам и компаниям Внешэкономбанка путем подготовки заключений и рекомендаций по вопросам, связанным с привлечением финансирования и определением ключевых параметров привлечения финансирования дочерними банками и компаниями Внешэкономбанка
- ✓ Координация действий Группы Внешэкономбанка в целях обеспечения согласованного управления ликвидностью и рисками в Группе Внешэкономбанка, создание условий для проведения эффективной политики управления активами и пассивами, а также рисками в Группе Внешэкономбанка

Основные задачи

- ✓ Участие в проведении экспертизы инвестиционных проектов, в финансировании которых принимает участие Внешэкономбанк,

Система аудита Внешэкономбанка

Внутренний аудит Внешэкономбанка осуществляет Служба внутреннего контроля Внешэкономбанка (СВК), порядок деятельности которой определяется наблюдательным советом Внешэкономбанка. СВК является самостоятельным структурным подразделением Банка, подотчетным наблюдательному совету Внешэкономбанка, что обеспечивает ее независимость и эффективность для выполнения контролируемых функций. В текущей деятельности СВК подчиняется непосредственно Председателю Внешэкономбанка.

Годовая бухгалтерская отчетность Внешэкономбанка подлежит обязательной аудиторской проверке до ее утверждения наблюдательным советом Внешэкономбанка. Аудиторская организация, осуществляющая проверку годовой бухгалтерской отчетности, определяется на конкурсной основе и утверждается решением наблюдательного совета Внешэкономбанка. Аудиторское заключение в обязательном порядке прилагается к публикуемой годовой бухгалтерской отчетности. В соответствии с решением наблюдательного совета Внешэкономбанка аудиторскую проверку годовой бухгалтерской отчетности Банка за 2014 год осуществляет компания ЗАО «Эрнст энд Янг Внешаудит».

Развитие системы корпоративного управления

В целях повышения эффективности процессов корпоративного управления в 2014 году во Внешэкономбанке был реализован комплекс мероприятий, направленных на оптимизацию организационных процедур, обеспечивающих деятельность органов управления Банка. При этом особое внимание уделялось автоматизации процессов подготовки к заседаниям органов управления, обучению работников Внешэкономбанка и организаций группы, а также повышению качества контроля за исполнением решений, принимаемых органами управления Банка.

Дальнейшее повышение качества процессов корпоративного управления будет осуществляться в рамках реализации Стратегии развития Внешэкономбанка на период 2015-2020 гг., которая предусматривает развитие системы проектного управления, оптимизацию и реинжиниринг бизнес-процессов, а также стандартизацию механизмов управления и контроля.

Меры, направленные на развитие системы корпоративного управления, реализованные в 2014 году:

- ✓ разработаны и введены в эксплуатацию системы подготовки материалов к заседаниям созданных в 2014 году коллегиальных органов Внешэкономбанка в электронном виде с возможностью удаленного доступа;
- ✓ проведены мероприятия по модернизации системы мониторинга исполнения поручений коллегиальных органов Внешэкономбанка;
- ✓ проведен выездной обучающий семинар «Подготовка материалов к заседаниям коллегиальных органов Внешэкономбанка» с участием более 120 представителей Внешэкономбанка, а также министерств и ведомств;
- ✓ обеспечено участие в ряде международных практических семинаров и конференций по вопросам корпоративного управления;
- ✓ выпущена обновленная версия информационной брошюры «Нормативные документы, регламентирующие деятельность коллегиальных органов Внешэкономбанка».

Развитие системы управления Группой Внешэкономбанка

В соответствии со Стратегией развития Внешэкономбанка на период 2015-2020 гг. основная цель Банка по отношению к группе состоит в максимальном использовании потенциала и возможностей дочерних организаций для достижения приоритетных целей Банка в рамках выполнения функций государственного финансового института развития. При этом система управления в организациях группы будет построена на принципах самостоятельности в принятии решений в сочетании с централизованным контролем со стороны Внешэкономбанка.

Принципы управления дочерними организациями Группы Внешэкономбанка

- ✓ Банк по отношению к дочерним организациям выступает в роли координатора деятельности
- ✓ Стратегии развития, стратегические цели и ключевые показатели эффективности (КПЭ) каждой дочерней организации разрабатываются и актуализируются на основе стратегии развития Банка
- ✓ Управление каждой дочерней организацией основывается на достижении стратегических целей и утвержденных КПЭ
- ✓ Достижение стратегических целей отдельных дочерних организаций обеспечивает достижение стратегических целей

Задачи Внешэкономбанка по отношению к дочерним организациям

- ✓ Содействие развитию дочерних организаций в объеме, необходимом для реализации стратегических целей Банка
- ✓ Координация совместной деятельности дочерних организаций в рамках Группы Внешэкономбанка в части клиентской работы и разделения рисков
- ✓ Обеспечение корпоративного управления дочерних организаций, соответствующего мировым стандартам и ожиданиям инвесторов
- ✓ Распространение принципов устойчивого развития в рамках Группы Внешэкономбанка

Ключевой стратегической инициативой Внешэкономбанка по отношению к дочерним банкам, направленной на повышение их капитализации, является внедрение комплексного подхода к организации продаж продуктов и услуг участников группы через дочерние банки. При этом Внешэкономбанк продолжит оказывать дочерним банкам поддержку как в форме кредитов, так и путем выпуска гарантий, подтверждения аккредитивов и других финансовых механизмов. При управлении дочерними банками Внешэкономбанк выполняет роль стратегического контролера, которая осуществляется следующим образом:

- ✓ стратегии развития дочерних банков разрабатываются и актуализируются на основе стратегии развития Внешэкономбанка;
- ✓ текущее планирование деятельности дочерних банков осуществляется на основе их стратегий развития;
- ✓ Внешэкономбанк координирует реализацию программ повышения эффективности деятельности дочерних банков, а также взаимодействие дочерних банков в целях достижения синергического эффекта;
- ✓ система мотивации руководства дочерних банков ориентирована на достижение стратегических целей дочерних банков;
- ✓ мониторинг выполнения стратегий развития дочерних банков осуществляется раз в полгода, текущих планов — ежемесячно.

Задачи, поставленные Внешэкономбанком перед дочерними некредитными организациями, заключаются в реализации их специализированных функций в рамках группы, а также в повышении эффективности собственной деятельности. Внешэкономбанк осуществляет управление некредитными организациями группы посредством реализации компетенций органов управления данных организаций, включая централизованное управление принятием решений представителями Внешэкономбанка, являющимися участниками органов управления организаций группы.