

Государственная корпорация
«Банк развития и внешнеэкономической деятельности
(Внешэкономбанк)»

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ВНЕШЭКОНОМБАНКА
на период 2011-2015 гг.**

Москва, 2011

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРИНЦИПЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ	4
УСЛОВИЯ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ.....	5
1. РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ – 2008-2012	5
2. ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ	9
3. ФИНАНСОВОЕ ПОЛОЖЕНИЕ БАНКА	11
МИССИЯ, ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ БАНКА	15
1. МИССИЯ И ВИДЕНИЕ ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ БАНКА	15
2. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА	16
ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТНО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА РАЗВИТИЯ	18
1. УЧАСТИЕ БАНКА РАЗВИТИЯ В РЕАЛИЗАЦИИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ	18
2. ПОДДЕРЖКА ЭКСПОРТА РОССИЙСКОЙ ПРОДУКЦИИ	21
3. СОДЕЙСТВИЕ РАЗВИТИЮ РЫНКА ПРОЕКТОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА.....	23
4. ПОДДЕРЖКА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА	25
5. КОМПЛЕКСНОЕ РАЗВИТИЕ ТЕРРИТОРИЙ И МОДЕРНИЗАЦИЯ МОНОГОРОДОВ	27
6. РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ДЛЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	28
ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ.....	30
1. УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ И ПАССИВАМИ	30
2. ПРИВЛЕЧЕНИЕ СРЕДСТВ НА РЫНКАХ КАПИТАЛА	31
3. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ	33
4. ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА	34
5. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НА ВАЛЮТНОМ И МЕЖБАНКОВСКОМ РЫНКАХ	36
6. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НА РЫНКЕ ЦЕННЫХ БУМАГ	37
7. ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ ЛЕГАЛИЗАЦИИ (ОТМЫВАНИЮ) ДОХОДОВ, ПОЛУЧЕННЫХ ПРЕСТУПНЫМ ПУТЕМ, И ФИНАНСИРОВАНИЮ ТЕРРОРИЗМА.....	38
ЗАДАЧИ БАНКА В КАЧЕСТВЕ АГЕНТА ПРАВИТЕЛЬСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	40
1. ОБСЛУЖИВАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ВНЕШНЕГО ДОЛГА И ГОСУДАРСТВЕННЫХ ВНЕШНИХ ФИНАНСОВЫХ АКТИВОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	40
2. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ВОЗВРАТА ЗАДОЛЖЕННОСТИ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ, СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ ПО ДЕНЕЖНЫМ ОБЯЗАТЕЛЬСТВАМ ПЕРЕД РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИЕЙ.....	42
3. ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ И ИСПОЛНЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГАРАНТИЙ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	42
4. ДОВЕРИТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ СРЕДСТВАМИ ПЕНСИОННЫХ НАКОПЛЕНИЙ	44
ЗАДАЧИ БАНКА ПО РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКРИЗИСНЫХ МЕР ПРАВИТЕЛЬСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	47
1. СУБОРДИНИРОВАННЫЕ КРЕДИТЫ	47
2. САНАЦИЯ И ФИНАНСОВОЕ ОЗДОРОВЛЕНИЕ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ	48
3. АНТИКРИЗИСНЫЕ ПРОЕКТЫ	49
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ И РОССИЙСКИМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ	51
1. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ И МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ	51
2. СОТРУДНИЧЕСТВО С РОССИЙСКИМИ КРЕДИТНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ	52
3. СОТРУДНИЧЕСТВО С РОССИЙСКИМИ ИНСТИТУТАМИ РАЗВИТИЯ	53

4. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ДОЧЕРНИМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ	54
5. КОММУНИКАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ.....	59
МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО	62
1. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ ФИНАНСОВЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ (МФО)	62
2. СОТРУДНИЧЕСТВО С ЗАРУБЕЖНЫМИ ФИНАНСОВЫМИ ИНСТИТУТАМИ РАЗВИТИЯ	63
3. РАЗВИТИЕ ОТНОШЕНИЙ С ФИНАНСОВЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ СТРАН СНГ.....	64
ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ.....	66
1. ПЛАНИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА	66
2. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ.....	67
3. ИНФОРМАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ	70
СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ (КСО).....	71
МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ.....	74
ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ	76
ПРИЛОЖЕНИЯ	78
Термины и определения	78
Нормативные правовые акты, регулирующие деятельность Внешэкономбанка	84
Основные дочерние и зависимые организации Внешэкономбанка (01.01.2011).....	86

ПРИНЦИПЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ

Настоящий документ определяет Стратегию развития государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)» на период 2011-2015 гг. (далее – Стратегия), а также механизмы ее реализации.

В основу разработки Стратегии положены следующие принципы:

- соответствие стратегических целей и задач «Банка развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)» (далее – Внешэкономбанк или Банк) основным нормативно-правовым актам, регулирующим его деятельность;
- соответствие Стратегии инновационному, социально ориентированному типу развития экономики России, определенному в Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 г. (далее – Концепция-2020);
- соответствие Стратегии задачам, сформулированным в посланиях Президента Российской Федерации Федеральному Собранию от 12 ноября 2009 г. и от 30 ноября 2010 г.;
- соответствие Стратегии положениям Стратегии развития банковского сектора Российской Федерации на период до 2015 г.;
- координация Стратегии и государственной инвестиционной политики и программ развития отраслей и регионов Российской Федерации;
- соответствие Стратегии современным методам в области стратегического и корпоративного управления;
- использование прогрессивного опыта зарубежных институтов развития по стимулированию экономического роста и модернизации экономики.

УСЛОВИЯ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ

1. Результаты реализации Стратегии – 2008-2012

Реализация Стратегии развития Внешэкономбанка на период 2008-2012 гг. (далее – Стратегия – 2008-2012) осуществлялась в **условиях глобального финансово-экономического кризиса**, что отразилось на результатах деятельности как финансовых организаций, включая Внешэкономбанк, так и организаций реального сектора экономики.

В период острой фазы кризиса фактически закрылись международные рынки капитала, что обусловило отсутствие практической возможности у российских кредитных институтов, включая Внешэкономбанк, привлекать на приемлемых условиях средне- и долгосрочные ресурсы для финансирования реального сектора экономики.

Следствием этого стало **снижение уровня ликвидности банковского сектора**, ухудшение финансового положения ряда российских банков, в том числе крупнейших.

Для организаций реального сектора экономики кризис означал снижение объемов производства и сбыта продукции, **ухудшение финансового положения** и соответствующее сокращение доступа к банковским ресурсам. Это привело к **сокращению и корректировке инвестиционных программ**.

В конце 2008 г. Внешэкономбанку было поручено принять **участие в решении ряда задач, определенных пакетом антикризисных мер Правительства Российской Федерации**.

Наряду с этим перед Банком стояла задача не допустить сокращения масштабов его деятельности, предусмотренной Федеральным законом «О банке развития».

Для реализации антикризисных мер государством были выделены средства для **увеличения уставного капитала Банка** (196 млрд. руб.), а также на платной и возвратной основе целевые средства федерального бюджета и Банка России для предоставления **субординированных кредитов российским банкам и фондирования операций по рефинансированию**

задолженности организаций перед иностранными финансовыми институтами.

По состоянию на 01.01.2011 в полном объеме погашена либо переуступлена задолженность заемщиков по кредитам, предоставленным Внешэкономбанком на рефинансирование задолженности перед иностранными финансовыми институтами. Платные ресурсы, фондирующие эти кредиты, возвращены Банку России.

Задолженность банков по субординированным кредитам носит долгосрочный характер, погашение приходится в основном на 2019-2020 гг.

Кроме того, Банк стал участником реализации мер по финансовой поддержке в форме долгосрочных кредитов на общую сумму до 40 млрд. руб. деятельности ОАО «Агентство ипотечного жилищного кредитования», направленной на активизацию процессов строительства **доступного жилья и развитие ипотеки.**

В 2010 г. согласно решениям, принятым на государственном уровне, Банк обеспечил финансирование программ **финансового оздоровления значимых для экономики организаций реального сектора экономики.**

Антикризисная деятельность Банка и поддержка развития ипотеки **не предусматривались Стратегией – 2008-2012.**

Принимая во внимание последствия экономического кризиса и масштабные задачи по реализации антикризисных мер Правительства Российской Федерации, на решение которых Внешэкономбанк был нацелен в 2008-2009 гг., в целом можно констатировать, что Банк **достиг максимально возможных результатов** в условиях неблагоприятной макроэкономической ситуации.

Общий объем кредитного портфеля Внешэкономбанка (с учетом кредитов за счет средств Фонда национального благосостояния и Банка России) на 01.01.2011 составил 541 млрд. руб.

Объем кредитного портфеля банка развития увеличился по сравнению с началом 2008 г. более чем на 78 % и по состоянию на 01.01.2011

достиг 349 млрд. руб. **Целевое значение этого показателя** на конец 2010 г. в соответствии со Стратегией – 2008-2012 составляло 480 млрд. руб.

Расхождение между фактическим и целевым значением данного показателя во многом обусловлено, как указано выше, снижением в период 2008-2009 гг. инвестиционной активности хозяйствующих субъектов, ухудшением их финансового состояния, а также необходимостью пересмотра графиков финансирования ряда инвестиционных проектов.

Отраслевая структура кредитного портфеля банка развития отражала основные отраслевые приоритеты, заданные в Меморандуме о финансовой политике Банка.

По состоянию на 01.01.2011 в кредитном портфеле банка развития доля отраслей промышленности составляла 49,4 % (в том числе 8,2 % – авиастроение; 8,8 % – машиностроение; 7,4 % – металлургия; 8,8 % – химическая и нефтехимическая промышленность; отрасли ОПК – 4,9 %). Инфраструктурные проекты составляли 34,6 % объема кредитного портфеля; доля АПК составляла 12,3 %, прочие отрасли – 3,7 %.

Реализация инвестиционных проектов с участием Внешэкономбанка только в 2010 г. обеспечила сохранение 1500 и создание около 10 тыс. новых рабочих мест.

Бюджетные поступления за 2010 г. составили около 6,5 млрд. руб.

Объем портфеля гарантий, выданных преимущественно в целях поддержки экспорта российской продукции, вырос по сравнению с началом 2008 г. в 1,8 раза и на 01.01.2011 составил 144,4 млрд. руб. Целевое значение этого показателя к концу 2012 г. должно составить 100 млрд. руб.

Объем заимствований на рынке капитала планировался к началу 2011 г. на уровне 396 млрд. руб. Фактический объем заимствований составил 257,4 млрд. руб. Из них 153 млрд. руб. – средства, полученные в результате размещения выпущенных Банком облигаций, 104,4 млрд. руб. – кредиты, полученные от банков на срок более 1 года.

Банк активизировал работу по **формированию долгосрочной ресурсной базы**. В 2010 г. Внешэкономбанк разместил еврооблигации общим объемом 3,2 млрд. долларов США со сроками погашения 7, 10 и 15 лет, а также 10-летние внутренние рублевые облигации объемом 25 млрд. руб.

Значительно увеличена **поддержка развития малого и среднего предпринимательства (МСП)**. Объем средств, предоставленных Внешэкономбанком **ОАО «Российский банк развития»** (с 3 мая 2011 г. – **ОАО «МСП Банк»**) как в форме кредитов, так и в форме вноса в уставный капитал, на конец 2010 г. составил **49 млрд. руб.**, в том числе кредитные ресурсы – 30 млрд. руб., взнос в уставный капитал – 10 млрд. руб., субординированный кредит – 9 млрд. руб.

В соответствии со Стратегией – 2008-2012 целевое значение показателя объема кредитных ресурсов, предоставленных на цели поддержки МСП, на конец **2012 г. должно составить 40 млрд. руб.**

Объем портфеля **гарантий**, выданных Внешэкономбанком в рамках соглашений, заключенных **в целях развития МСП** с иностранными финансовыми институтами, по состоянию на 01.01.2011 составил **1,6 млрд. руб.**

Указанными соглашениями предусматривается выдача Банком гарантий в обеспечение исполнения обязательств российских кредитных организаций по целевым кредитам для финансирования МСП, полученным от иностранных финансовых институтов.

Объем вложений инвестиционного характера в акции (доли в уставном капитале) организаций по состоянию на 01.01.2011 достиг 188,9 млрд. руб. Целевое значение этого показателя на конец 2012 г. планировалось в объеме 120 млрд. руб.

Такой результат во многом обусловлен участием Банка в реализации антикризисных мер. Это прежде всего вложения Внешэкономбанком в акции проблемных банков, а также в акции ОАО «Объединенная авиастроительная корпорация».

В соответствии со Стратегией – 2008-2012 показатель **рентабельности капитала Банка** планировался на уровне не менее 5 %. Фактическое значение этого показателя по итогам 2010 г. составило 8,5 %.

С появлением ряда дочерних коммерческих банков и компаний – инвестиционной, лизинговой, инжиниринговой, страховой, фондов прямых инвестиций – фактически **сформировалась группа Внешэкономбанка**.

2. Оценка состояния внешней среды

Оценка экономических условий деятельности Банка на период 2011-2015 гг. основана на результатах прогноза развития экономики России на 2012-2014 гг., разработанных **Минэкономразвития России**, и с учетом основных параметров прогноза развития мировой экономики до 2015 г., составленного **МВФ**.

Согласно прогнозу **рост национальной экономики** будет происходить на фоне замедления восстановления мировой экономики, а также при более сдержанной динамике цен на нефть.

К 2012 г. **стоимостный объем ВВП России** превзойдет докризисный уровень. Среднегодовые темпы прироста ВВП в период 2011-2015 гг. могут составить 3,7–4,6 %.

В 2010 г. **прирост объема промышленного производства** составил 8,2 %. В последующие годы прирост объема промышленного производства ожидается в среднем на уровне 4,1 % в год.

Активизация **инвестиционной деятельности** прогнозируется после 2011 г. На конец 2015 г. темп прироста инвестиций в основной капитал может стабилизироваться на уровне 7 % в год.

Рост инвестиций будет обусловлен **реализацией мер по модернизации экономики, стабилизацией финансового состояния предприятий реального сектора и развитием внутреннего спроса**.

Рост потребительских цен в 2010 г. составил 8,8 %. В 2011 г. возможно сохранение инфляции на том же уровне с постепенным сокращением к 2015 г. примерно до 5-6 %.

Темпы прироста **реальной заработной платы** могут составить в среднем около 5 % в год.

Рост импорта товаров в 2011-2015 гг. предположительно будет опережать рост экспорта, что приведет к постепенному сокращению величины сальдо счета текущих операций.

По оценке, на конец 2015 г. **сальдо торгового баланса** может значительно сократиться и достигнуть 3 % ВВП по сравнению с уровнем 10,2 % ВВП в 2010 г.

Изменение курса доллара США по отношению к рублю характеризуется значительной волатильностью и к концу 2015 г. может стабилизироваться на уровне 30-31 руб. за доллар США.

В прогнозном периоде ожидается усиление конкуренции в банковской сфере. Коммерческие банки активизируют свою деятельность по привлечению средств населения и организаций.

Тенденции развития мировой экономики в рассматриваемой перспективе связаны с рядом **серьезных рисков**.

В связи с ужесточением бюджетной политики в странах еврозоны, США, Японии обостряются **фискальные риски**, которые могут оказать негативное влияние на восстановление экономики развитых стран.

Сохраняется возможность второй волны глобального финансово-экономического кризиса. Это может **ухудшить условия фондирования** банков и корпораций в развитых странах, **сократить приток капиталов** в развивающиеся страны.

Кроме того, **неустойчивость политической ситуации** на Ближнем Востоке и севере Африки обуславливает риски неопределенности динамики цен на товарных рынках, и прежде всего на рынках энергоносителей.

В случае повторения кризисной ситуации первоочередными для Банка могут снова стать задачи антикризисной поддержки национальной экономики.

3. Финансовое положение Банка

Финансовое положение Внешэкономбанка является устойчивым. Об этом свидетельствуют значения важнейших финансовых показателей.

Балансовая прибыль за 2010 г. составила 28,9 млрд. руб., за 2009 г. – 31 млрд. руб.

Собственные средства (капитал) на конец 2010 г. составили 363,5 млрд. руб., на конец 2009 г. – 340,1 млрд. руб.

Росту величины капитала и, соответственно, укреплению финансовой устойчивости Банка способствовали дополнительные имущественные взносы Российской Федерации в уставный капитал Банка в 2008-2009 гг. в общей сумме 196 млрд. руб.

Доля просроченной задолженности (по основному долгу) в объеме кредитного портфеля банка развития¹ находится стабильно на уровне, не угрожающем финансовой устойчивости Банка, и составляла порядка 1,8 % на 01.01.2011.

Отношение объема административно-хозяйственных расходов к величине чистого операционного дохода (Cost-to-Income) стабильно. Этот показатель один из наименьших среди десяти крупнейших (по валюте баланса) российских банков.

По величине рентабельности активов и рентабельности капитала Внешэкономбанк ежегодно входит в десятку крупнейших (по валюте баланса) российских банков.

Величина коэффициента достаточности капитала – основного интегрального показателя финансовой устойчивости – находится стабильно

¹В период 2008-2010 гг. под кредитным портфелем банка развития понимался портфель предоставленных Внешэкономбанком кредитов (кроме кредитов банкам), в состав которого не включаются кредиты, выданные за счет средств Фонда национального благосостояния и Банка России, а также кредит по «связанной» операции за счет средств Банка развития Китая (погашен в январе 2011 года).

на уровне существенно выше минимально возможного значения в 10 %, установленного Меморандумом о финансовой политике Внешэкономбанка.

Несмотря на значительный рост величины активов до 1 891 млрд. руб. на конец 2010 г., значение **коэффициента достаточности капитала остается на высоком уровне и демонстрирует положительную динамику.** Этот показатель на 01.01.2009 составлял 14,7 %, на 01.01.2010 – 19,1 %, на 01.01.2011 – 20,2 %.

Долгосрочные рейтинги, присвоенные Внешэкономбанку по обязательствам в иностранной валюте международными рейтинговыми агентствами, стабильно соответствуют уровню суверенных кредитных рейтингов Российской Федерации.

Устойчивое финансовое положение Внешэкономбанка, его репутация надежного заемщика позволили Банку **формировать ресурсную базу,** необходимую для интенсификации его деятельности по поддержке субъектов национальной экономики.

Банк последовательно наращивал объем и увеличивал срочность ресурсной базы наряду с решением задачи ее диверсификации.

К началу горизонта стратегического планирования **суммарный объем заемных средств, привлеченных Банком на внешнем и внутреннем рынках капитала** (срочность заимствований – от 1 года и более), достиг 257,4 млрд. рублей². По сравнению с началом 2010 г. рост составил 42 %.

Достаточный объем средне- и долгосрочных ресурсов, запас прочности по коэффициенту достаточности капитала дали возможность сформировать к началу 2011 г. значительные объемы портфеля кредитов и инвестиционных вложений в акции (доли) предприятий. **В результате сформировался необходимый потенциал для дальнейшего расширения масштабов финансовой и гарантийной поддержки экономики.**

² Без учета валютной части операции «депозитный своп», ранее осуществленной в целях привлечения рублевых средств у иностранного банка.

Фактором, негативно влияющим на финансовую устойчивость Банка, является **высокая концентрация принятых Банком кредитных рисков на одного заемщика (группу связанных заемщиков)**, во многом обусловленная реализацией антикризисных мер.

Однако совокупный размер крупных рисков, принятых Банком, находится на уровне, не угрожающем потерей финансовой устойчивости. Его значение практически не изменилось и на 01.01.2011 составило 356 % от величины капитала при максимально допустимом значении этого показателя в 800 %.

Результатом ухудшения финансового положения ряда заемщиков и/или вынужденного изменения условий предоставленного Банком финансирования стало **увеличение объема формируемых Банком резервов на возможные потери.**

По состоянию на 01.01.2011 среднее значение коэффициента «резервирования» по кредитам, предоставленным некредитным организациям, и неиспользованным остаткам кредитных линий составило 13,1 %.

Несмотря на увеличение объема формируемых Банком резервов, значения **показателей качества кредитного портфеля Внешэкономбанка остаются на приемлемых уровнях, не угрожающих потерей финансовой устойчивости.**

Подтверждением положительной оценки финансового состояния Внешэкономбанка являются **рейтинги, присвоенные ему ведущими международными рейтинговыми агентствами** (рейтинги указаны по состоянию на 01.01.2011).

Moody's:

- долгосрочный кредитный рейтинг эмитента в иностранной валюте – **«Baa1»;**
- краткосрочный кредитный рейтинг эмитента в иностранной валюте – **«P-2»;**

- долгосрочный кредитный рейтинг эмитента в российских рублях – **«Baa1»**;
- краткосрочный кредитный рейтинг эмитента в российских рублях – **«P-2»**;
- прогноз долгосрочных рейтингов – **«стабильный»**.

Standard & Poor's:

- долгосрочный кредитный рейтинг по обязательствам в иностранной валюте – **«BBB»**;
- краткосрочный кредитный рейтинг по обязательствам в иностранной валюте – **«A-3»**;
- долгосрочный кредитный рейтинг по обязательствам в российских рублях – **«BBB+»**;
- краткосрочный кредитный рейтинг по обязательствам в российских рублях – **«A-2»**;
- прогноз долгосрочных рейтингов – **«стабильный»**;
- рейтинг трех серий еврооблигаций Внешэкономбанка – **«BBB»**.

Fitch Ratings:

- долгосрочный рейтинг дефолта эмитента в иностранной валюте – **«BBB»**;
- долгосрочный рейтинг дефолта эмитента в национальной валюте – на уровне **«BBB»**;
- прогноз долгосрочных рейтингов – **«стабильный»**;
- краткосрочный рейтинг дефолта эмитента в иностранной валюте – **«F3»**;
- рейтинг поддержки – на уровне **«2»**;
- рейтинг трех серий еврооблигаций Внешэкономбанка – **«BBB»**.

МИССИЯ, ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ БАНКА

1. Миссия и видение перспектив развития Банка

Миссия Банка

Внешэкономбанк – национальный банк развития, содействующий реализации государственной социально-экономической политики, повышению конкурентоспособности национальной экономики и ее модернизации на инновационной основе.

Видение перспектив развития Банка

- национальный банк развития, ведущая организация в области финансирования и экспертизы крупных инвестиционных проектов, имеющих общегосударственное значение, программ развития отраслей и регионов России;
- центр развития механизмов государственно-частного партнерства (ГЧП), инвестиционный консультант Правительства Российской Федерации;
- головная организация по реализации государственной программы поддержки малого и среднего предпринимательства;
- центр финансовой и гарантийной поддержки национального экспорта;
- государственная управляющая компания по доверительному управлению средствами пенсионных накоплений³;
- агент Правительства Российской Федерации по управлению государственным внешним долгом и государственными внешними финансовыми активами, по обеспечению возврата задолженности перед федеральным бюджетом и предоставлению и исполнению государственных гарантий;
- публичная и открытая организация, участвующая в формировании благоприятного инвестиционного климата в России и способствующая созданию в России международного финансового центра;

³До конца 2013 года.

- финансово устойчивая организация;
- стратегически ориентированная и социально ответственная организация.

2. Стратегические цели и показатели деятельности Банка

Стратегической целью Банка в период 2011-2015 гг. является интенсификация его деятельности как банка развития по обеспечению устойчивого инновационного социально-экономического развития Российской Федерации на основе модернизации и повышения конкурентоспособности национальной экономики.

Реализация указанной цели потребует значительного увеличения объема финансирования инвестиционных проектов, расширения поддержки экспорта высокотехнологичной продукции и реализации программ поддержки МСП, а также внедрения лучшей практики формирования и управления проектами.

Участие Банка в решении государственной задачи модернизации национальной экономики потребует **увеличения доли кредитов, связанных с финансированием инновационных проектов, в кредитном портфеле банка развития.**

Важным направлением в деятельности Банка останется своевременное и качественное выполнение возложенных на него задач по **реализации антикризисной программы Правительства Российской Федерации, а также агентских функций.**

Указанная цель и соответствующие ей задачи развития Внешэкономбанка учитывались при выборе сценария развития Банка и обосновании **перечня и значений целевых стратегических показателей,** отражающих ожидаемые основные результаты деятельности Банка на конец 2015 г.

Целевые стратегические показатели деятельности Банка на конец 2015 г.:

- **объем кредитного портфеля банка развития – 850 млрд. руб.;**

- **объем финансовой поддержки МСП (через ОАО «МСП Банк») – 150 млрд. руб.;**

- **объем поддержки экспорта – не менее 90 млрд. руб.** (в том числе 30,5 млрд. руб. – объем кредитов, 29-30 млрд. руб. – объем гарантий, 30 млрд. руб. – взнос в уставный капитал ОАО «Российское агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций»);

- **доля инновационных проектов** в объеме кредитного портфеля банка развития должна возрасти до **20 %**, что в стоимостном выражении может составить **примерно 170 млрд. руб.;**

- в планируемый период должна быть **обеспечена безубыточность деятельности Банка.**

В результате достижения установленных целевых стратегических показателей только за счет **кредитно-инвестиционной и гарантийной деятельности** банка развития планируется почти в два раза увеличить **объем поддержки национальной экономики до 1,3 трлн. руб.**

Объем дополнительной поддержки Банком национальной экономики за счет развития лизинга, осуществляемой дочерней компанией Банка ОАО «ВЭБ-лизинг», составит к концу 2015 г. не менее 180 млрд. руб. (при доле нефондируемых группой Банка операций в размере 74 %).

Сохранится поддержка национальной экономики в рамках антикризисной деятельности Банка в части предоставленных и обслуживаемых Банком субординированных кредитов **в размере 404 млрд. руб.**

Ожидаемый совокупный объем поддержки Банком национальной экономики к концу 2015 г. составит примерно **1,9 трлн. руб., или 2,4 % ВВП.**

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТНО-ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА РАЗВИТИЯ

1. Участие банка развития в реализации инвестиционных проектов

Стратегической целью Банка по данному направлению деятельности является увеличение объема финансирования инвестиционных проектов по основным направлениям и отраслевым приоритетам, сформулированным в Меморандуме о финансовой политике Внешэкономбанка, прежде всего связанным с модернизацией экономики России, в том числе:

- повышение энергоэффективности;
- развитие космических технологий и телекоммуникаций;
- развитие атомной промышленности, в том числе атомной энергетики;
- стратегические компьютерные технологии и программное обеспечение;
- развитие медицинской техники и фармацевтики.

Для реализации стратегической цели Банку потребуется **решить следующие задачи:**

- обеспечить повышение эффективности инвестиционных проектов, в реализации которых участвует Банк, включая совершенствование внутренних документов по вопросам экспертизы и отбора проектов;
- совершенствовать систему контроля реализации инвестиционных проектов (в том числе в части финансового мониторинга, мониторинга хода выполнения проектов, их эффективности);
- оказывать содействие организациям в подготовке проектной документации в соответствии с требованиями Банка;
- создать фонды прямых инвестиций и специализированные отраслевые инвестиционные фонды для привлечения частного российского и иностранного капитала;
- расширить спектр инструментов участия Банка в реализации инвестиционных проектов путем создания корпораций развития и фондов;

- содействовать формированию качественной профессиональной среды для инвестиционной деятельности, в том числе путем реализации образовательного проекта «Подготовка специалистов – участников инвестиционных проектов, реализуемых при поддержке институтов развития».

Основными формами участия Банка в финансировании инвестиционных проектов (инструментами финансирования) являются:

- кредитование;
- участие в капитале компаний (приобретение акций и долей участия при их первичном размещении);
- приобретение корпоративных облигаций на первичном рынке.

В рамках данного направления Банк осуществляет также **гарантийную** поддержку инвестиционных проектов и услуги **инвестиционного консультанта**, в том числе по структурированию проекта, проведению его экспертизы.

Таблица 1

Целевые показатели роста объема кредитного портфеля банка развития⁴
(млрд. руб.)

01.01.2011	01.01.2012	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015	01.01.2016
349	454	531	622	727	850

Ожидаемая динамика роста объема кредитов банка развития на цели реализации инвестиционных проектов (в составе кредитного портфеля банка развития) составит: на 01.01.2011 – 306 млрд. руб., на 01.01.2012 – 416 млрд. руб., на 01.01.2013 – 512 млрд. руб., на 01.01.2014 – 598 млрд. руб., на 01.01.2015 – 700 млрд. руб., на 01.01.2016 – 822 млрд. руб.

Внешэкономбанк будет играть важнейшую роль в развитии финансовой инфраструктуры осуществления инноваций в России.

В структуре кредитного портфеля банка развития **доля инновационных проектов** должна возрасти к концу 2015 г. до 20 %.

⁴ Включая кредитование российских предприятий, реализующих экспортные проекты и контракты.

Поддержка инновационных проектов, инициируемых другими институтами развития, тесное взаимодействие и координация деятельности с ними будут приоритетными направлениями инвестиционной деятельности Банка.

Важным направлением инновационной деятельности Банка станет экспертная и иная поддержка функционирования **Агентства стратегических инициатив (АСИ)**.

Банк будет придерживаться сложившейся **структуры кредитного портфеля** банка развития, отражающей основные приоритеты его деятельности. При этом доля инфраструктурных проектов составит на конец 2015 г. не менее 34 %, доля проектов в промышленных отраслях – около 58 %, в агропромышленном комплексе – 8 %.

Планируется увеличение доли проектов в области авиастроения и авиаперевозок, химической и нефтехимической промышленности, оборонно-промышленного комплекса, а также в области информационно-коммуникационных систем.

На период 2011-2015 гг. наиболее приоритетными инвестиционными проектами, финансируемыми Банком, будут:

- проекты, направленные на обновление, модернизацию действующих российских предприятий, производящих конкурентоспособную продукцию;
- проекты создания новых производственных мощностей, обеспечивающих производство инновационной высокотехнологичной продукции, пользующейся спросом на мировых рынках.

Дальнейшее развитие получит деятельность по **финансированию лизинговых операций**.

Основными источниками фондирования кредитно-инвестиционной деятельности будут привлеченные на внешнем и внутреннем рынках капитала заемные средства, а также собственные источники средств Банка.

В условиях развития кризисных явлений на глобальных финансовых рынках и сокращения возможностей привлечения Банком средств с

международных рынков капитала, возможно, потребуется дополнительная государственная финансовая поддержка деятельности Банка.

Объем участия частного капитала инициатора или оператора проекта в финансировании инвестиционного проекта, реализуемого с участием Банка, должен составить **не менее 20 % от общей стоимости проекта**. В период реализации Стратегии это требование сохранится.

В зависимости от результатов анализа рисков проекта в процессе его комплексной экспертизы определяется объем участия Банка в финансировании проекта. Объем участия Банка в финансировании проекта не будет превышать 80% общей стоимости проекта.

Для стимулирования привлечения иностранных инвестиций в развитие экономики России **планируется развитие деятельности Российского фонда прямых инвестиций**, основной задачей которого будет соинвестирование средств в национальную экономику с участием иностранных стратегических инвесторов и иностранных суверенных фондов.

В период действия Стратегии Банк **завершит реализацию крупномасштабных инвестиционных проектов, финансируемых на особых условиях и необходимых для проведения Олимпиады в Сочи и саммита АТЭС во Владивостоке**.

2. Поддержка экспорта российской продукции

Стратегические цели деятельности Банка по данному направлению состоят в оказании финансовой и гарантийной поддержки российским предприятиям-экспортерам и иностранным импортерам российской промышленной высокотехнологичной продукции.

Финансовая поддержка экспорта будет осуществляться Банком посредством предоставления:

- кредитов и кредитных линий российским предприятиям на цели предэкспортного финансирования;

- кредитов и кредитных линий иностранным покупателям российской продукции;
- гарантий;
- подтверждения экспортных аккредитивов.

Объем кредитного портфеля по поддержке экспорта в составе кредитного портфеля банка развития увеличится с 15 млрд. руб. в начале 2011 г. до 28 млрд. руб. к концу 2015 г.

Таблица 2

Целевые показатели роста объема кредитного портфеля⁵ по поддержке экспорта (млрд. руб.)

01.01.2011	01.01.2012	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015	01.01.2016
15	11	15	19	24	28

В период до конца 2015 г. намечено значительное **увеличение объема гарантийной поддержки российского промышленного экспорта товаров и услуг** – с 18 до 29 млрд. руб.

Таблица 3

Целевые показатели объема гарантийной поддержки российских экспортеров (млрд. руб.)

Наименование показателя	01.01.2011	01.01.2012	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015	01.01.2016
Объем выдачи гарантий	18,01	19,81	21,79	23,97	26,37	29,0

В перспективе планируются совершенствование и диверсификация инструментов предэкспортного и экспортного финансирования, а также разработка и внедрение новых кредитных и иных продуктов.

Выполнение функций поддержки экспорта возложено также на дочерний банк Внешэкономбанка – **Государственный специализированный Российский экспортно-импортный банк (ЗАО Росэксимбанк)**, который является агентом Правительства Российской Федерации по осуществлению

⁵ Остаток ссудной задолженности нарастающим итогом.

государственной финансовой (гарантийной) поддержки экспорта промышленной продукции.

Важным направлением в области поддержки экспорта продукции и услуг российских предприятий будет обеспечение Банком функционирования **ОАО «Российское агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций»** (далее – Агентство).

Финансовая поддержка Внешэкономбанком деятельности Агентства будет осуществляться в форме гарантий, денежных взносов в уставный или добавочный капитал и иных формах.

Государственная поддержка будет осуществляться в соответствии с бюджетным законодательством Российской Федерации в форме субсидий, бюджетных инвестиций, государственных гарантий Российской Федерации.

Агентство должно стать эффективным механизмом **повышения конкурентоспособности российских компаний** и выпускаемой ими продукции на мировом рынке.

3. Содействие развитию рынка проектов государственно-частного партнерства

Стратегической целью Банка в области развития рынка ГЧП является содействие органам государственной власти и муниципального самоуправления в **подготовке инвестиционных проектов на принципах ГЧП и привлечения частного капитала в их реализацию**, в том числе в рамках выполнения стратегий их развития.

Расширение масштабов инвестиционной деятельности на принципах ГЧП будет осуществляться на основе реализации **комплекса мер нефинансового и финансового содействия** администрациям в решении проблем регионального и городского развития.

Меры нефинансового содействия будут включать:

- осуществление **услуг инвестиционного консультирования** региональных и муниципальных администраций по формированию

инвестиционных проектов на условиях ГЧП и привлечению средств частных инвесторов. Планируемая доля средств частных инвесторов в проектах ГЧП, реализуемых с участием Банка, будет составлять не менее 50 %;

- **стандартизацию требований к организации проектов ГЧП, контрактной и конкурсной документации, региональной и муниципальной нормативно-правовой базе, позволяющей поддерживать исполнение долгосрочных обязательств органами власти перед инвесторами, а также развитие инструментов гарантий и резервных кредитов;**

- **развитие регионального законодательства, устанавливающего права участия субъектов Российской Федерации в проектах ГЧП;**

- **участие в создании органами государственной власти субъектов Российской Федерации и местного самоуправления центров государственно-частного партнерства, институтов регионального развития. До конца 2015 г. планируется создание не менее 30 региональных центров ГЧП;**

- **развитие системы переподготовки кадров государственного и муниципального управления по вопросам ГЧП, в том числе на базе высших учебных заведений страны, в количестве не менее 500 человек в год;**

- **разработку предложений по использованию инструментов ГЧП и механизмов участия Банка в реализации государственных программ.**

Меры финансового содействия будут представлены:

- **программой финансирования содействия проектам развития (ФСПр), предусматривающей финансирование процесса разработки проектов по региональному и городскому развитию, включая подготовку юридической документации, технико-экономического обоснования, определение принципиальных проектных решений, привлечение к участию в конкурсных процедурах заинтересованных компаний.**

Финансирование подготовки проектов будет осуществляться на возвратной основе. В течение 2011-2015 гг. **объем финансирования подготовки проектов в рамках ФСПр составит не менее 10 млрд. рублей.**

Проекты должны быть направлены на модернизацию и новое строительство объектов общественной инфраструктуры в регионах и муниципальных образованиях;

- **технической помощью администрациям регионов в виде целевых грантов** на переподготовку кадров, развитие нормативно-правовой базы, подготовку предпроектной документации в целях решения социальных проблем на условиях ГЧП в регионах с низкой бюджетной обеспеченностью. Для этих целей будет сформирован **Донорский фонд**.

За период реализации Стратегии планируется привлечь не менее 100 млн. руб. донорских средств для предоставления грантов органам государственного и муниципального управления.

4. Поддержка реализации программ развития малого и среднего предпринимательства

Стратегическая цель Банка в области поддержки малого и среднего предпринимательства (далее – МСП) – содействие развитию МСП в неторговом секторе экономики с приоритетом МСП, реализующему **инновационные проекты, проекты, направленные на модернизацию производства и энергоэффективность.**

Для достижения стратегической цели Банка в области поддержки МСП планируется увеличение объемов поддержки МСП на всей территории Российской Федерации по указанным приоритетным направлениям, применение механизмов софинансирования со стороны частных, в том числе иностранных, инвесторов, разработка и внедрение новых инструментов поддержки МСП.

Особое внимание будет уделено развитию лизинговых и микрофинансовых форм поддержки МСП, а также финансированию социально значимых проектов.

Основным инструментом Банка в области поддержки МСП является программа финансовой поддержки МСП, реализуемая через ОАО «МСП Банк» с использованием **двухуровневого механизма**:

- через систему коммерческих банков-партнеров;
- через организации инфраструктуры поддержки МСП.

Для решения указанных задач Банк планирует ежегодно направлять на **докапитализацию ОАО «МСП Банк»** не менее 10 % чистой прибыли, полученной по итогам года.

Наряду с программой поддержки МСП, реализуемой через ОАО «МСП Банк», планируется дальнейшее развитие деятельности дочерних организаций Банка в сфере поддержки МСП.

Дополнительно для увеличения объемов финансирования МСП будут разрабатываться и использоваться **гарантийные** механизмы.

К концу 2015 г. объем финансовой поддержки МСП через ОАО «МСП Банк» составит **150 млрд. руб.**

Будут приняты меры по дальнейшему увеличению сроков кредитования и удержанию процентных ставок для субъектов МСП на нижней границе рынка.

Продолжится реализация **многостороннего соглашения о взаимодействии институтов развития** и заинтересованных организаций в сфере обеспечения непрерывного финансирования инновационных проектов МСП на всех стадиях инновационного цикла.

Планируется разработка и внедрение новых механизмов и инструментов поддержки малого и среднего предпринимательства.

Важным шагом по расширению спектра существующих инструментов финансирования МСП станет создание **фонда поддержки предпринимательства**, формируемого с участием иностранных инвесторов. Основной целью фонда будет являться поддержка средних инновационных предприятий, что позволит дополнительно привлечь долгосрочные государственные и частные иностранные инвестиции в российский сектор инноваций.

Расширится сотрудничество с **международными и зарубежными финансовыми институтами** с целью увеличения объема инвестиций в сектор МСП, в том числе для дополнительной поддержки инновационных и экспортно ориентированных субъектов МСП.

5. Комплексное развитие территорий и модернизация моногородов

Основные цели **региональной политики Банка** – содействие устойчивому комплексному развитию территорий Российской Федерации, укрепление стратегического партнерства и долгосрочного сотрудничества Банка с регионами.

Основными задачами региональной политики Банка являются:

- **стимулирование экономического развития** путем создания новых центров экономического роста на основе конкурентных преимуществ регионов;
- **содействие улучшению инвестиционного климата**, повышению деловой активности;
- **координация инфраструктурных инвестиций государства и частных капиталовложений** с учетом приоритетов развития и ресурсных ограничений;
- **сокращение дифференциации в уровне и качестве жизни населения**;
- перевод комплексных инвестиционных планов модернизации моногородов в формат конкретных **проектов по поддержке монопрофильных населенных пунктов и оказание услуг инвестиционного консультирования** в рамках их реализации;
- формирование перспективного **портфеля инвестиционных проектов** для реализации в моногородах;

- разработка и внедрение **информационных систем для обеспечения обмена данными по регионам**, в том числе с использованием баз данных федеральных органов исполнительной власти.

Приоритетными регионами при реализации инвестиционной политики Банка являются:

- **регионы, имеющие стратегическое значение**, в том числе для обеспечения национальной безопасности страны (Дальний Восток и Байкальский регион, Северный Кавказ, Калининградская область, районы Крайнего Севера);

- **регионы и монопрофильные населенные пункты**, в отношении которых реализуются **государственные меры** поддержки, в том числе в рамках комплексных инвестиционных планов их модернизации;

- **регионы или населенные пункты, обладающие развитой инновационной инфраструктурой и научно-техническим потенциалом.**

Решение указанных задач будет осуществляться путем:

- **формирования региональной сети Банка**, включая открытие представительств и филиалов на территории Российской Федерации;

- **координации и повышения эффективности деятельности региональных институтов развития**, в уставном капитале которых участвует Банк.

В период 2011-2015 гг. планируется финансирование **около 50 проектов** по модернизации моногородов.

6. Развитие кадрового потенциала для инвестиционной деятельности

В целях развития рынка инвестиционных проектов и программ, формирования профессиональной среды для их реализации, расширения круга клиентов Банка и повышения качества подготовки ими инвестиционных заявок, бизнес-планов и другой документации по инвестиционным проектам

Банк будет продолжать реализацию образовательного **проекта «Подготовка специалистов – участников инвестиционных проектов, реализуемых при поддержке институтов развития»**.

Основными задачами данного проекта являются:

- **повышение квалификации** специалистов государственных, муниципальных и коммерческих организаций по подготовке и эффективной реализации инвестиционных проектов и программ, требующих финансирования институтов развития, в том числе Банка и его дочерних структур;

- оценка уровня подготовки, развитие навыков и **передача передового российского и зарубежного опыта** реализации инвестиционных проектов специалистам организаций – клиентов Банка;

- **развитие взаимодействия** с федеральными министерствами и ведомствами, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, другими институтами развития, региональными бизнес-организациями и их ассоциациями, ведущими высшими учебными заведениями, представителями профессионального экспертного сообщества, академической среды и другими организациями, заинтересованными в развитии кадрового потенциала для инвестиционной деятельности и формировании современной инвестиционной культуры в Российской Федерации.

ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

1. Управление активами и пассивами

Стратегическими целями Банка в области управления активами и пассивами в период 2011-2015 гг. являются:

- **увеличение активов Банка**, прежде всего за счет операций банка развития, при сохранении финансовой устойчивости Банка;
- **формирование структуры баланса** в соответствии со стратегическими ориентирами деятельности, принятыми и ожидаемыми рисками, максимально сбалансированной по валютам номинации и срочности активов и пассивов.

Для достижения указанных целей потребуются решение следующих задач:

- **обеспечение запланированного роста объема кредитного портфеля банка развития** с учетом рисков и ресурсных возможностей Банка;
- **поддержание объема ликвидных активов**, преимущественно в виде ликвидных ценных бумаг, на уровне, достаточном для обеспечения финансовой устойчивости Банка.

По мере конкретизации характеристик кредитного портфеля (структуры и качества) Банк будет ежегодно определять минимально необходимый уровень ликвидных активов.

Структура резерва ликвидных активов будет определяться с учетом конъюнктуры финансовых рынков;

- **наращивание объема заемных средств** при поддержании соотношения объемов заемных средств и собственных источников средств на уровне, обеспечивающем финансовую устойчивость Банка;
- **увеличение объема долгосрочной ресурсной базы Банка**, прежде всего за счет выпуска и размещения Банком долгосрочных эмиссионных долговых ценных бумаг.

Для достижения указанных целей и решения поставленных задач планируются **совершенствование системы управления активами и пассивами с учетом рисков** и перевод ее на новый технологический уровень.

2. Привлечение средств на рынках капитала

Основная стратегическая цель деятельности Банка по привлечению средств на рынках капитала в период 2011-2015 гг. состоит в **обеспечении долгосрочными ресурсами роста объема поддержки национальной экономики и кредитного портфеля Банка.**

Достижению этой цели будут способствовать **разработка и реализация программы средне- и долгосрочных заимствований Банка** на рынках капитала, включающей выпуск облигаций и других ценных бумаг и организацию синдицированных кредитов.

Формирование необходимой ресурсной базы Банка будет осуществляться на следующих принципах:

- привлечение средств осуществляется на различные сроки в зависимости от результатов оценки возможности и целесообразности использования тех или иных финансовых инструментов.

При этом учитываются **условия текущей конъюнктуры рынков капитала и прогнозы ее изменения**, а также конкретные потребности Банка в фондировании планируемых им финансовых вложений;

- **в качестве основного инструмента привлечения заемных ресурсов** рассматриваются кредиты – как среднесрочные (на срок от 3 до 5 лет), так и долгосрочные (от 5 до 10 лет и более);

- долгосрочные кредитные ресурсы также привлекаются с **использованием инструментов рынка долговых ценных бумаг**, включая производные финансовые инструменты.

Основными **инструментами заимствований** будут:

- выпуск и размещение долговых ценных бумаг Банка на российском и международных финансовых рынках;

- привлечение кредитов от иностранных банков, в том числе **синдицированных и межбанковских**;
- привлечение средств иностранных инвесторов в инвестиционные фонды;
- выпуск связанных кредитных облигаций типа CLN (Credit Link Notes).

Основные заимствования будут осуществляться в странах, являющихся крупнейшими поставщиками капитала, а именно в странах Евросоюза, США, Японии, а также в странах Азиатско-Тихоокеанского региона, прежде всего в Китае.

Кроме того, к числу приоритетов в области заимствований Банк относит **развитие сотрудничества с зарубежными институтами развития, первоклассными иностранными коммерческими банками, суверенными арабскими и иными фондами.**

В рамках работы по привлечению денежных средств в форме банковских кредитов отбор потенциальных банков-кредиторов осуществляется на тендерной основе по результатам анализа их предложений в отношении процентных ставок и иных условий предоставления кредитных ресурсов.

Условия привлечения средств на мировом рынке капитала будут зависеть от изменений в денежно-кредитной политике зарубежных центральных банков и от состояния долговых рынков в целом.

Возможное повышение процентных ставок центральных банков ведущих стран мира с ростом инфляции приведет к увеличению стоимости привлечения капитала на внешнем рынке.

Для Внешэкономбанка может возникнуть риск увеличения стоимости фондирования по сравнению с российскими коммерческими банками, которые имеют другие внутренние источники привлечения финансовых ресурсов.

В случае возникновения такой ситуации из-за удорожания привлекаемых заемных средств Банк может столкнуться с ограничениями по фондированию дальнейшего наращивания кредитного портфеля.

Необходимое фондирование запланированного роста кредитного портфеля банка развития в рублях может быть обеспечено за счет прибыли Банка, продажи части портфеля ценных бумаг Банка, выпуска долгосрочных целевых облигаций Банка (для финансирования инфраструктурных проектов) и привлечения средств НПФ.

3. Управление рисками

Стратегической целью Банка в области управления рисками является развитие **адекватной масштабу, характеру деятельности и долгосрочным задачам Банка системы управления рисками**, отвечающей лучшим стандартам мировой практики.

Индикатором эффективности управления рисками является высокий уровень **финансовой устойчивости** (кредитный рейтинг) Банка, подтверждаемый международными рейтинговыми агентствами, способствующий решению задач банка развития.

В целях развития существующей системы управления рисками Банка поставлены следующие задачи:

- развитие **методологической базы**, в том числе по оценке кредитных, структурных рисков Банка и агрегированной оценке рисков;
- разработка политики **управления рисками в группе Внешэкономбанка**;
- разработка нормативной базы **управления долгосрочной ликвидностью в группе Внешэкономбанка**;
- **повышение уровня автоматизации** системы управления рисками, в том числе в части управления активами и пассивами, структурными рисками и агрегированной оценки рисков;
- регулярная работа по **верификации, актуализации** применяемых методологических подходов к управлению рисками.

4. Ценовая политика

В качестве основных направлений ценовой политики на период 2010-2015 гг. предусматривается:

- создание для российских предприятий и организаций благоприятных ценовых условий по привлекаемым ими средствам;
- достижение заданных уровней рентабельности деятельности Банка.

Среди приоритетных задач, которые Банк намерен решать в рамках ценовой политики, можно выделить следующие:

- обеспечение безубыточной деятельности Банка в условиях интенсивного наращивания им объема долгосрочного кредитования инвестиционных проектов, осуществляемых юридическими лицами, и расширения масштабов оказываемой Банком гарантийной поддержки;
- последовательное наращивание объема комиссионного дохода;
- привлечение средне- и долгосрочных заемных средств на наиболее привлекательных стоимостных условиях;
- обеспечение скоординированной политики привлечения средне- и долгосрочных средств на рынках капитала в рамках группы Внешэкономбанка.

Методология определения процентных ставок по предоставляемым Банком кредитам не меняется.

Определение величины процентной ставки по кредитам, предоставляемым Банком, основано на следующих подходах.

Ключевым моментом при установлении процентной ставки (далее – ставка) является оценка значения минимальной эффективной ставки по кредиту, величина которой с целью обеспечения безубыточности деятельности Банка с учетом принимаемых им рисков определяется как сумма следующих составляющих:

- базовая ставка, в качестве которой принимается эффективная стоимость фондирования кредита;
- минимальная процентная маржа Банка, необходимая для покрытия его административно-хозяйственных расходов, наряду с базовой ставкой

обеспечивающая безубыточную деятельность Банка (без учета принимаемых им рисков);

- премия за принимаемые Банком риски, связанные с предоставлением кредита.

Эффективная стоимость фондирования определяется в разрезе валют и срочности фондирования, при этом в части заемных ресурсов – исходя из индикативной рыночной стоимости заимствования Банком средств на срок, сопоставимый со срочностью планируемого кредита.

В случае отличия валюты планируемого фондирования от валюты кредита учитываются расходы Банка по хеджированию структурных рисков.

Расчет эффективной стоимости фондирования по кредиту, предоставляемому в целях реализации инвестиционного проекта, осуществляется с учетом наличия в составе ресурсной базы наряду с заемными ресурсами собственных источников средств.

При этом учитывается, что в структуре фондирования указанного кредита соотношение объема собственных источников средств и объема заемных средств составляет определенную пропорцию.

Стоимость собственных источников средств в части их объема, условно выделяемого на цели фондирования инвестиционных кредитов, определяется исходя из величины доходности к погашению по рублевым облигациям федерального займа Российской Федерации, срочность которых сопоставима со срочностью планируемого Банком к предоставлению кредита.

Премия за принимаемые Банком риски, связанные с предоставлением кредита, рассчитывается исходя из оценки величины ожидаемых потерь по кредиту и заданного уровня рентабельности капитала в части капитала, выделяемого на цели покрытия неожиданных потерь.

На основании **минимальной эффективной ставки по кредиту**, планируемому Банком к выдаче, и с учетом условий его предоставления, в том числе ожидаемых графиков уплаты процентов, погашения основного долга, определяется расчетная величина номинальной ставки по этому кредиту.

Указанное значение рассматривается как минимально допустимый уровень, на который ориентируется орган управления Банка, к компетенции которого относится принятие решения о выдаче данного кредита.

При планировании операций, направленных на **привлечение заемных средств на рынке капитала, ценовая стратегия Банка состоит в получении требуемых ему ресурсов на наиболее привлекательных для него условиях** с учетом стоимости привлечения и графика обслуживания долга.

Определение тарифов на услуги, предоставляемые Банком и относимые к категории традиционных для рынка оказываемых банками услуг, осуществляется с ориентацией на ценовые параметры российских банков.

5. Деятельность на валютном и межбанковском рынках

Основными **целями** деятельности Банка на валютном и межбанковском денежном рынках являются **обеспечение ликвидности и поддержание финансовой устойчивости Банка.**

Дополнительными целями являются достижение приемлемого уровня рентабельности Банка, гибкости и оперативности при решении задач фондирования финансовых вложений.

Поддержание ликвидности обеспечивается за счет:

- **привлечения финансовых ресурсов (срочностью не более 3 лет) с использованием инструментов рынка ценных бумаг и денежного рынка;**
- **проведения конверсионных операций и операций с производными финансовыми инструментами;**
- **формирования резерва ликвидности, обеспеченного портфелем ценных бумаг.**

Конкретные объемы, инструменты, условия привлечения и схемы проведения операций определяются исходя из текущей потребности Банка в пополнении ресурсной базы с учетом **конъюнктуры финансовых рынков.**

Вопросы привлечения ресурсов решаются в увязке с параметрами и направлениями размещения финансовых ресурсов, включая поддержание **внутреннего резерва ликвидности.**

Валютные конверсионные операции проводятся преимущественно в случаях, когда при планировании операций по размещению средств в определенной валюте Банк не располагает ресурсами в этой валюте, а также в целях обеспечения контроля над принимаемым Банком валютным риском.

Операции с производными финансовыми инструментами осуществляются преимущественно в целях хеджирования рисков.

6. Деятельность на рынке ценных бумаг

В период 2011-2015 гг. Банк намерен придерживаться **умеренно консервативной стратегии управления портфелем ценных бумаг** на основе следующих подходов:

- формирование структуры вложений в ценные бумаги с учетом требований, утвержденных Наблюдательным советом Банка, в том числе поддержание доли голосующих акций одного эмитента в портфеле ценных бумаг Банка на уровне не более 10 % от общего объема голосующих акций этого эмитента;
- приоритет проведения операций, предусматривающих использование **долговых инструментов с фиксированной доходностью**, по сравнению с операциями с долевыми ценными бумагами;
- поддержание в структуре портфеля долговых ценных бумаг значительной доли **облигаций с высоким кредитным качеством**;
- **диверсификация портфеля** по группам инструментов, валютам и эмитентам;
- **проведение хеджирующих операций** для минимизации рыночных, валютных, кредитных рисков.

Деятельность Депозитария Банка будет осуществляться по следующим направлениям:

- расширение **практики электронного взаимодействия с компаниями-регистраторами** на базе существующих технологических решений;

- участие в анализе, экспертной оценке и практической реализации проектов Банка, предусматривающих использование для их финансирования инструментов рынка ценных бумаг;

- подготовка инфраструктуры для **размещения и обращения выпусков собственных облигаций Банка**, а также осуществление выплат по ценным бумагам Банка без привлечения платежных агентов.

Кроме того, Депозитарий будет выполнять **функции платежного агента по облигациям ОАО «Агентство по ипотечному жилищному кредитованию»**, гарантированным Минфином России.

Возможно заключение договоров об исполнении функций платежного агента в отношении облигационных займов других эмитентов, в том числе выпускаемых под гарантию Минфина России, в рамках реализации инвестиционных проектов Банка.

7. Противодействие легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма

Стратегическими задачами Банка в области дальнейшего развития Системы противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма (далее – Система противодействия) в период 2011-2015 гг. являются:

- совершенствование Системы противодействия с учетом современных требований действующего законодательства, основных функций, направлений деятельности и клиентской базы Банка;

- распространение и реализация **единых основных принципов** функционирования Системы противодействия в группе дочерних банков;

- включение в Систему противодействия **представительств Банка**.

Для решения этих задач функционирование Системы противодействия будет направлено:

- на соблюдение требований российского законодательства, рекомендаций Центрального банка Российской Федерации и других уполномоченных органов, международных финансовых организаций;
- на защиту Банка от **репутационных и финансовых рисков**, возникающих в случае попытки использовать Банк для проведения операций, связанных с отмыванием денег и финансированием терроризма;
- на исключение вовлечения и соучастия работников Банка в операциях по отмыванию денег и финансированию терроризма;
- на недопущение финансовых санкций, в том числе уполномоченных органов США и Европейского союза, при **выпуске Банком публичных финансовых инструментов (евробондов)**.

ЗАДАЧИ БАНКА В КАЧЕСТВЕ АГЕНТА ПРАВИТЕЛЬСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

1. Обслуживание государственного внешнего долга и государственных внешних финансовых активов Российской Федерации

В период 2011-2015 гг. Банк будет оставаться **принципиальным звеном системы управления государственным внешним долгом и государственными внешними финансовыми активами Российской Федерации**, исполняя в ней одновременно функции Back- и в значительной степени Middle-Office.

Стратегической целью Банка при выполнении агентских функций по управлению государственным внешним долгом и государственными внешними финансовыми активами Российской Федерации является **обеспечение надлежащего учетно-расчетного и информационно-аналитического сопровождения** деятельности Правительства Российской Федерации в указанной сфере.

По состоянию на 01.01.2011 Банк обеспечивает учет предоставленных государственных кредитов **по 287 соглашениям на общую сумму 59,36 млрд. долл. США** и государственного внешнего долга **по 64 соглашениям на общую сумму 35,98 млрд. долл. США**.

В сфере государственных внешних финансовых активов Российской Федерации в 2011-2015 гг. **сохранится тенденция расширения географии и увеличения объема предоставляемых Россией зарубежным странам государственных финансовых и экспортных кредитов.**

Основными задачами Банка в этой сфере являются:

- ведение и совершенствование учета государственных внешних финансовых активов;
- участие в разработке межправительственной документации и подготовка соответствующей межбанковской документации;

- обеспечение всего комплекса внешних и внутренних расчетов по использованию предоставляемых государственных финансовых и экспортных кредитов;

- осуществление банковских операций по обслуживанию, погашению и урегулированию задолженности стран-дебиторов, в том числе путем проведения конверсионных операций.

В сфере **государственного внешнего долга Российской Федерации** в 2011-2015 гг. продолжится практика **использования исключительно рыночных долговых инструментов**, что свойственно первоклассным суверенным заемщикам.

При этом задача по **окончательному урегулированию и погашению остатка «нерыночной» составляющей** государственного внешнего долга Российской Федерации, источником которой преимущественно являются операции СССР, в среднесрочной перспективе также сохранит свою актуальность.

Основными задачами Банка в этой сфере являются:

- ведение и совершенствование учета государственного внешнего долга;

- участие в разработке межправительственной документации и подготовка соответствующей межбанковской документации;

- обеспечение всего комплекса банковских операций по обслуживанию, погашению и урегулированию российской задолженности, в том числе путем проведения конверсионных операций;

- контроль целевого использования выделяемых Банку средств федерального бюджета, участие в урегулировании взаимоотношений с государствами – бывшими республиками СССР по вопросам правопреемства и внутреннего валютного долга бывшего СССР.

2. Обеспечение возврата задолженности юридических лиц, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований по денежным обязательствам перед Российской Федерацией

Целью Банка при выполнении в 2011-2015 гг. указанных функций агента Правительства Российской Федерации будет являться обеспечение возврата:

- кредитов (заимствований) в иностранных валютах, предоставленных за счет средств федерального бюджета, а также Внешэкономбанком СССР и иностранными кредиторами под гарантии правительства бывшего СССР, министерств и ведомств бывшего СССР, правительства бывшей РСФСР или министерств и ведомств бывшей РСФСР до 01.01.1992, ответственность за погашение которых приняло на себя Правительство Российской Федерации;
- кредитов (ссуд) в иностранных валютах и российских рублях, предоставленных за счет средств федерального бюджета, в том числе по средствам целевого финансирования, условием которого являлась передача акций в собственность Российской Федерации.

Банк обеспечивает **аналитический учет 1054 долговых обязательств перед Российской Федерацией, общая сумма задолженности по которым на 01.04.2010 составляла 341,6 млрд. руб., в том числе просроченная задолженность – 293,7 млрд. руб.**

3. Предоставление и исполнение государственных гарантий Российской Федерации

В рамках реализации антикризисной программы с 2009 г. Банку поручено выполнение функций агента правительства по вопросам предоставления и исполнения государственных гарантий Российской Федерации.

Предоставление государственных гарантий позволяет предприятиям оборонно-промышленного комплекса и предприятиям приоритетных отраслей

экономики привлечь дополнительные кредитные ресурсы для финансирования текущей деятельности и развития производства.

Реализация программы государственной гарантийной поддержки также позволяет предприятиям в условиях высоких процентных ставок снизить стоимость заемных ресурсов.

В соответствии с Программами государственных гарантий Российской Федерации в валюте Российской Федерации и в иностранной валюте на 2011 год и на плановый период 2012 и 2013 годов⁶ Банк будет осуществлять функции агента Правительства Российской Федерации по предоставлению и исполнению государственных гарантий Российской Федерации на общую сумму **402,95 млрд. рублей.**

В 2012 и 2013 гг. продолжится предоставление указанных государственных гарантий Российской Федерации на сумму 333,95 млрд. рублей и 349,45 млрд. рублей соответственно.

Прогнозируется, что с 2011 г. Банк будет осуществлять аналитический учет не менее чем по 250 государственным гарантиям Российской Федерации.

В течение 2011-2015 гг. с **учетом фактического финансового состояния принципалов**, получивших в 2009-2010 гг. государственные гарантии Российской Федерации, возможно **наступление гарантийных случаев**, причинами которых могут быть неудовлетворительное финансовое состояние принципалов, их низкая рентабельность и высокая долговая нагрузка.

К концу 2015 г. количество обязательств перед Российской Федерацией, возникших в связи с предоставлением и исполнением государственных гарантий Российской Федерации и взыскание задолженности по которым будет осуществлять Банк, может составить не менее 150.

Предоставление государственных гарантий позволяет предприятиям оборонно-промышленного комплекса и приоритетных отраслей экономики

⁶ Утверждена Федеральным законом от 13 декабря 2010 г. № 357-ФЗ «О федеральном бюджете на 2011 год и на плановый период 2012 и 2013 годов».

привлечь дополнительные кредитные ресурсы для финансирования текущей деятельности и развития производства.

Реализация программы государственной гарантийной поддержки также позволяет предприятиям в условиях высоких процентных ставок снизить стоимость заемных ресурсов.

4. Доверительное управление средствами пенсионных накоплений

В рамках данной Стратегии деятельность Внешэкономбанка как ГУК рассматривается на период до конца 2013 года⁷.

Основными целями инвестирования средств пенсионных накоплений являются **обеспечение их сохранности и прирост.**

Установлены принципы инвестирования средств пенсионных накоплений, а именно **надежность, ликвидность, доходность и диверсификация.**

Внешэкономбанк как ГУК с ноября 2009 г. получил возможность инвестировать средства пенсионных накоплений, помимо государственных ценных бумаг, также в корпоративные, ипотечные, субфедеральные облигации, облигации международных финансовых организаций и в депозиты в кредитных организациях.

В период до конца 2013 г. **сохранность и прирост переданных в доверительное управление средств планируется обеспечить в первую очередь путем диверсификации инвестиционного портфеля ГУК за счет приобретения вышеуказанных инструментов, обладающих более высокой доходностью по сравнению с государственными ценными бумагами.**

При этом планируется сохранение консервативного характера инвестирования и достаточно низкого уровня риска.

По прогнозу, в период с 2011 по 2013 г. ежегодный объем передачи ПФР средств пенсионных накоплений в доверительное управление ГУК будет составлять около 200-220 млрд. руб.

⁷ Установленный постановлением Правительства РФ от 22.12.2008 № 970 срок исполнения Внешэкономбанком функций государственной управляющей компании средствами пенсионных накоплений заканчивается 01.01.2014.

К концу 2013 г. прогнозируемый прирост средств пенсионных накоплений, переданных в управление ГУК, составит **700-800 млрд. руб.**, а общий объем портфеля ГУК достигнет примерно **1,8 трлн. руб.**

При этом ожидается, что доля ГУК в общем объеме средств пенсионных накоплений (с учетом негосударственных пенсионных фондов) **сократится с 77% до 70% к концу 2013 г.**

Среди основных задач Внешэкономбанка по диверсификации инвестиционного портфеля можно выделить следующие:

- участие в Программе инвестиций Внешэкономбанка в проекты **строительства доступного жилья и ипотеку в 2010-2013 годах.**

В рамках данной Программы запланировано инвестировать 100 млрд. руб. средств пенсионных накоплений **в ипотечные облигации кредитных организаций** и 60 млрд. руб. в **корпоративные облигации ОАО «АИЖК»**, обеспеченные государственными гарантиями Российской Федерации;

- инвестирование средств пенсионных накоплений в обеспеченные гарантией Российской Федерации **облигации компаний-эмитентов, осуществляющих национально значимые инфраструктурные проекты**, в том числе в дорожном строительстве;

- приобретение в расширенный инвестиционный портфель ГУК **долгосрочных облигаций корпоративных заемщиков;**

- повышение эффективности управления средствами пенсионных накоплений, в том числе путем совершенствования подходов к управлению рисками, возникающими при осуществлении операций по инвестированию средств пенсионных накоплений.

Исходя из текущей конъюнктуры, уровень доходности по облигациям с ипотечным покрытием и инфраструктурным облигациям, выпускам которых присвоен международный рейтинг не ниже ВВВ-, превышает текущие рыночные уровни доходности облигаций федерального займа сопоставимой дюрации.

Реализация Программы, а также приобретение корпоративных облигаций высоконадежных эмитентов за счет средств пенсионных накоплений соответствуют интересам застрахованных граждан Российской Федерации с точки зрения обеспечения как необходимого уровня кредитного качества приобретаемых облигаций, так и рыночного уровня доходности инвестиций.

Кроме того, с учетом приоритетности обеспечения интересов застрахованных граждан Российской Федерации использование средств **инвестиционного портфеля ГУК в качестве долгосрочных финансовых ресурсов** будет способствовать реализации национально значимых проектов.

В целях повышения качества оценки эффективности деятельности ГУК по инвестированию средств пенсионных накоплений планируется до конца 2011 г. разработать **методологию построения бенчмарка/индекса для портфелей ГУК.**

Данная методология будет использоваться для расчета показателя доходности бенчмарков/индексов по итогам отчетного периода в целях их сравнения с результатом ГУК по соответствующему портфелю.

Приступить к использованию индексов для оценки эффективности деятельности ГУК планируется с 2012 г.

ЗАДАЧИ БАНКА ПО РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКРИЗИСНЫХ МЕР ПРАВИТЕЛЬСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

В период 2011-2015 гг. в основном должна завершиться деятельность Банка по реализации антикризисных мер Правительства Российской Федерации.

1. Субординированные кредиты

Предоставление субординированных кредитов в кризисный период стало одной из наиболее эффективных и востребованных мер государственной поддержки в кредитно-финансовой сфере.

Данная мера была направлена на пополнение капитала второго уровня российских банков, повышение общего уровня капитализации банковского сектора для обеспечения его устойчивости и расширения объемов кредитования реального сектора экономики.

По состоянию на конец 2010 г. Банк предоставил **24 субординированных кредита 17 российским кредитным организациям на общую сумму 404,02 млрд. руб.:** из них 285,61 млрд. руб. по ставке 8 % годовых и 118,41 млрд. руб. по ставке 9,5 % годовых. В 2010 г. ставки по указанным кредитам были снижены до 6,5 % и 7,5 % соответственно.

Срок погашения большинства кредитов (18 кредитов) – 2019 г., трех кредитов – 2020 г., остальных трех кредитов – соответственно 2014, 2017, 2018 гг.

В период действия Стратегии перед Банком в области обслуживания субординированных кредитов стоят следующие задачи:

- мониторинг финансового положения банков-заемщиков;
- работа представителей Банка в составе советов директоров (наблюдательных советов) банков-заемщиков с целью обеспечения их стабильного финансового положения и создания условий для своевременного возврата субординированных кредитов.

2. Санация и финансовое оздоровление коммерческих банков

В рамках реализации государственных антикризисных мер Банк участвует в санации и поддержке развития российских кредитных организаций **ЗАО КБ «ГЛОБЭКС» и ОАО АКБ «Связь-Банк».**

Благодаря своевременному проведению мероприятий по финансовому оздоровлению банков **удалось предотвратить массовое «бегство вкладчиков» и не допустить банкротства указанных банков, сохранив стабильность банковской системы.**

Санация дочерних банков ОАО АКБ «Связь-Банк» и ЗАО КБ «ГЛОБЭКС» осуществлялась Внешэкономбанком **за счет платных и возвратных депозитов Банка России**, размер которых составил 212,6 млрд. рублей, а также за счет собственных средств Банка.

Своевременно принятые Банком меры по оздоровлению дочерних банков привели к восстановлению их платежеспособности и финансовой устойчивости.

В период 2011-2015 гг. Банк продолжит работу по содействию развитию **ОАО АКБ «Связь-Банк» и ЗАО КБ «ГЛОБЭКС»**, рассматривая эту деятельность **как инвестиционные проекты в финансовой сфере.**

Предполагается участие Банка в финансировании проектов, фондирование их операций, предоставление субординированных кредитов и др.

Основной задачей Банка при управлении данными дочерними банками является **повышение их рыночной стоимости** за счет увеличения масштаба бизнеса и роста прибыльности **с последующим выходом из капитала и обеспечение возврата государственных средств, выделенных на санацию указанных дочерних банков.**

Стратегические целевые ориентиры ЗАО КБ «ГЛОБЭКС» на период 2011-2015 гг. – увеличение объема работающих активов до 486 млрд. руб., рост капитала до 56,6 млрд. руб.

На базе ОАО АКБ «Связь-Банк» с участием ФГУП «Почта России» и банка-партнера планируется создание Почтового банка Российской Федерации. Через сеть отделений почтовой связи Почтовый банк должен обеспечить покрытие банковскими услугами всей территории Российской Федерации, с одной стороны, и снизить расходы государства по содержанию почтовой службы – с другой. Создание Почтового банка является инвестиционным проектом государственного масштаба в области финансовой инфраструктуры.

При прогнозируемых темпах развития ЗАО КБ «ГЛОБЭКС» и ОАО АКБ «Связь-Банк» выход без убытка из капиталов возможен на горизонте планирования не ранее 2017 г. К этому периоду ожидается достижение **величины мультипликатора к капиталу в диапазоне от 2 до 2,5**.

В целях определения оптимальной точки выхода из капитала планируется разработка и начиная с 2015 г. реализация механизма мониторинга рыночной стоимости банков.

Участие Банка в финансовом оздоровлении и развитии украинского **ПАО Проминвестбанк** направлено на расширение российско-украинского экономического сотрудничества, развитие финансовой инфраструктуры экономической интеграции России и Украины, реализацию крупных совместных инвестиционных проектов.

Важной задачей является финансовое оздоровление и повышение рыночной стоимости ПАО Проминвестбанк.

Стратегия развития ПАО Проминвестбанк до 2014 г. предусматривает достижение Банком положительного финансового результата в 2011 г.

3. Антикризисные проекты

В соответствии с решениями, принятыми на правительственном уровне, Внешэкономбанк продолжит участие в осуществлении мер по финансовому оздоровлению ОАО «Амурметалл» и концерна «Тракторные заводы».

Ведется ежемесячный мониторинг выполнения утвержденных планов финансового оздоровления предприятий. По результатам мониторинга эти планы дорабатываются и корректируются.

Целями Банка являются обеспечение рентабельности своих инвестиций в данные предприятия, возврат предоставленных кредитных ресурсов и последующий выход из их уставных капиталов.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ И РОССИЙСКИМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ

1. Взаимодействие с органами государственной власти и местного самоуправления

Основные направления взаимодействия Банка с органами исполнительной власти:

- заключение соглашений с субъектами Российской Федерации в целях установления стратегического партнерства и развития долгосрочного и эффективного сотрудничества в области инвестиционной деятельности;
- оказание консультационных услуг органам исполнительной власти, участие в формировании ведомственных целевых программ, комплексных инвестиционных планов модернизации моногородов, программ поддержки малого и среднего предпринимательства, государственно-частного партнерства и т.д.;
- участие в формировании профильными министерствами программ по реализации стратегий развития отраслей, являющихся приоритетными для Банка;
- участие в работе форумов, конференций, комитетов, комиссий и рабочих групп, организуемых органами исполнительной власти.

Основные направления взаимодействия Банка **как агента Правительства Российской Федерации** с органами исполнительной власти:

- участие в подготовке материалов для расчета доходной (перечисление в бюджет денежных средств в погашение задолженности перед Российской Федерацией) и расходной (исполнение Российской Федерацией гарантий при наступлении гарантийных случаев) частей федерального бюджета на планируемый год и предстоящие плановые периоды;
- участие в согласовании нормативно-правовых актов Правительства Российской Федерации по вопросам предоставления и исполнения государственных гарантий Российской Федерации;

- участие в подготовке материалов по вопросам урегулирования задолженности по кредитам, предоставленным за счет средств федерального бюджета, в том числе в связи с реструктуризацией и списанием, а также заключением с должниками мировых соглашений.

Взаимодействие Банка с органами государственной исполнительной власти при осуществлении деятельности в качестве агента Правительства Российской Федерации должно строиться с учетом создания и ввода в эксплуатацию в 2011-2012 гг. единой вертикально интегрированной государственной автоматизированной информационной системы «Управление».

2. Сотрудничество с российскими кредитными организациями

Целями деятельности Банка в области **сотрудничества с российскими кредитными организациями** являются поддержка развития российской банковской системы и обеспечение ее устойчивого развития, эффективное привлечение и размещение средств на финансовом рынке России.

Основными направлениями сотрудничества с российскими кредитными организациями являются:

- поддержка их внешнеэкономической деятельности; Банк открывает российским банкам корреспондентские счета в свободно конвертируемых валютах для обеспечения расчетов их клиентов и участников внешнеэкономической деятельности, а также подтверждает их обязательства по документарным операциям;

- участие в предоставлении и организации синдицированных кредитов совместно с российскими банками в целях финансовой поддержки экспорта российской промышленной продукции;

- участие в организации и предоставлении синдицированных кредитов российским банкам, привлекаемых для финансирования внешнеэкономической деятельности их клиентов;

- проведение операций с российскими банками на межбанковском рынке с целью наиболее эффективного размещения временно свободных денежных средств;
- сотрудничество с российскими кредитными организациями в области кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства.

3. Сотрудничество с российскими институтами развития

Сотрудничество Банка с российскими институтами развития будет строиться на основе двухсторонних и многосторонних отношений.

Важной составляющей российской инновационной системы призвано стать многостороннее соглашение о взаимодействии институтов развития и заинтересованных организаций в сфере обеспечения **непрерывного финансирования инновационных проектов малых и средних предприятий.**

Взаимодействие сторон будет осуществляться в рамках **Координационного совета**, в состав которого входят руководители институтов развития.

Участники соглашения также сотрудничают друг с другом на двусторонней основе. Заключены двусторонние соглашения между ОАО «Роснано» и Фондом содействия развитию малых форм предприятий, между ЗАО ММВБ и Российской ассоциацией венчурного инвестирования.

В целях координации действий институтов развития на инновационном направлении предусматривается подготовка проекта двустороннего соглашения между Внешэкономбанком и ОАО «Роснано».

В двустороннем соглашении найдут отражение предложения по механизму взаимодействия государственных корпораций в части финансирования инновационных проектов, реализуемых малыми и средними предприятиями.

Сотрудничество между институтами развития будет осуществляться в области **корпоративного и стратегического управления, а также реализации инвестиционных проектов.**

В целях координации и повышения эффективности реализуемых проектов институтами развития обеспечено участие представителей в деятельности исполнительных органов друг друга. В частности, Председатель Банка В.А. Дмитриев входит в состав Наблюдательного совета ОАО «Роснано».

Включение представителей Банка в исполнительные органы других институтов развития и включение представителей институтов развития в состав правления Банка требует внесения соответствующих поправок в федеральные законы о создании институтов развития.

4. Взаимодействие с дочерними организациями

К началу 2011 г. практически сформировалась **международная финансовая группа Внешэкономбанка**, включающая компании, осуществляющие инвестиционную деятельность либо способствующие развитию такой деятельности, а также дочерние российские и зарубежные кредитные организации.

В работе с дочерними организациями Банк ставит следующие **стратегические цели:**

- создание эффективной системы управления дочерними банками и организациями, соответствующей лучшим корпоративным стандартам;
- реализация основных направлений развития группы дочерних банков Внешэкономбанка, включая мероприятия по повышению эффективности их деятельности в соответствии с разработанными стратегиями развития;
- правовое обеспечение корпоративного управления дочерних организаций Банка; установление единых требований для Банка и его дочерних организаций.

Задачей Банка является **содействие развитию дочерних банков и компаний в соответствии со стоящими перед ними стратегическими целями и целевыми ориентирами.**

Видение развития дочерних банков и компаний

ОАО АКБ «Связь-Банк» – на базе банка планируется создание с участием ФГУП «Почта России» и банка-партнера Почтового банка Российской Федерации.

Целевые финансовые ориентиры Почтового банка РФ на период 2011-2021 гг.:

- объем активов – 2,2-3,3 трлн. руб.;
- собственный капитал – 150-290 млрд. руб.;
- покрытие сети – 40 тыс. отделений почтовой связи ФГУП «Почта России».

ЗАО КБ «ГЛОБЭКС» – универсальный рентабельный коммерческий банк. Банк, ориентированный на обслуживание крупных корпоративных клиентов на всей территории Российской Федерации, а также среднего и малого бизнеса и населения в регионах присутствия банка.

Стратегией банка на 2011-2015 гг. предусмотрено:

- увеличение объема работающих активов в 4,7 раза – до 486 млрд. руб., в том числе 80 % – кредитный портфель;
- увеличение чистой прибыли до 10 млрд. руб.;
- увеличение капитала до 56,6 млрд. руб.

Основными задачами Внешэкономбанка при управлении данными дочерними банками являются **повышение их рыночной стоимости** за счет увеличения масштаба бизнеса и роста прибыльности и **последующий выход из капитала с обеспечением возврата государственных средств, выделенных на их санацию.**

ОАО «МСП Банк» – ведущий институт по реализации государственной программы поддержки и развития малого и среднего предпринимательства, рентабельный коммерческий банк.

Деятельность банка сфокусирована на развитии неторгового и инновационного секторов малого и среднего предпринимательства посредством обеспечения кредитоспособных субъектов МСП на всей территории Российской Федерации долгосрочными и доступными кредитными ресурсами и иными видами поддержки через сеть банков-партнеров и организаций инфраструктуры поддержки МСП.

ЗАО РОСЭКСИМБАНК – важный институт реализации государственной политики поддержки развития российского промышленного экспорта и внешнеэкономической деятельности.

Концепцией развития Росэксимбанка предусмотрено:

- расширение объема операций по структурированию долгосрочных экспортных кредитов под государственные гарантии до 500 млн. долл. США в год;
- увеличение объемов среднесрочного и долгосрочного экспортного кредитования и гарантирования до 4-9 млрд. долл. США, что потребует увеличения капитала банка.

ОАО «Белвнешэкономбанк» – рентабельный универсальный коммерческий банк, ориентированный на содействие развитию двусторонних российско-белорусских экономических связей.

В соответствии с Концепцией развития на период 2011-2015 гг. банк планирует к концу 2015 г. занять 5-е место в банковской системе Республики Беларусь по размеру активов.

Концепцией развития банка также предусмотрено:

- увеличение объема активов до 2,1 млрд. долл. США;
- рост капитала до 0,2 млрд. долл. США;
- рост чистой прибыли до 0,05 млрд. долл. США;

- разработка и внедрение системы расчетов в российских рублях с другими странами.

ПАО Проминвестбанк – рентабельный универсальный коммерческий банк, ориентированный на содействие развитию двусторонних российско-украинских экономических связей.

Концепцией развития банка на период 2011-2015 гг. предусмотрено:

- увеличение объема активов до 8,6 млрд. долл. США;
- рост капитала до 1,1 млрд. долл. США;
- выход на положительный финансовый результат в 2011 г. и обеспечение роста прибыли до 0,2 млрд. долл. США к концу 2015 г.

ОАО «ВЭБ-лизинг» – одна из крупнейших российских универсальных лизинговых компаний.

Компания планирует увеличить к концу 2015 г. объем чистых инвестиций в лизинг в 2,5 раза, обеспечить ежегодный рост объема заключенных сделок не менее чем на 33 %. Рентабельность капитала сохранится на уровне не ниже 5 %.

Компания планирует вхождение к концу 2015 г. в тройку лидеров сегмента розничного лизинга для малого и среднего предпринимательства.

ООО «ВЭБ-Инжиниринг» – инжиниринговая компания полного цикла, обеспечивающая мониторинг и управление крупными инвестиционными проектами в рамках группы Внешэкономбанка.

Компания планирует к 2016 г. увеличить оборот до 30 млрд. руб. и войти в тройку крупнейших инжиниринговых компаний России. Компания сможет обеспечить своими услугами 50 % портфеля проектов, финансируемых Банком, и иметь долю рыночных операций не менее 40 % оборота компании.

ООО «ВЭБ Капитал» – крупная инвестиционная компания международного уровня, осуществляющая управление непрофильными и проблемными активами организаций группы Банка.

Компания входит в Перечень юридических лиц для организации от имени Российской Федерации продажи приватизируемого федерального

имущества и (или) осуществления функций продавца (утвержден распоряжением Правительства Российской Федерации от 25.10.2010 № 1874-р).

Компания является организатором выпуска ипотечных облигаций по Программе инвестиций в строительство доступного жилья и ипотеку в объеме 150 млрд. руб. в 2011-2012 гг., участвует в управлении ОАО «Амурметалл» и других организаций.

Компания планирует к 2016 г. выйти на прибыль в размере 2 млрд. руб., в два раза увеличить объем портфеля кредитов, управляемых компанией, стать эффективным заемщиком на международных рынках капитала.

ОАО «Агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций» – ключевой элемент комплексной системы государственной поддержки экспорта в Российской Федерации, обеспечивающий конкурентоспособные условия финансирования для отечественных компаний, осуществляющих внешнеэкономическую деятельность.

Планируется, что при финансовой поддержке Внешэкономбанка и государственной поддержке в размере до 3 млрд. долл. США ежегодно в 2012-2014 гг. объем застрахованных агентством экспортных кредитов в указанный период составит более 17 млрд. долл. США, а общий объем экспорта, получившего страховую поддержку агентства, – более 20 млрд. долл. США.

ОАО «Федеральный центр проектного финансирования» призван содействовать социально-экономическому развитию России посредством привлечения инвестиций для реализации крупных инвестиционных проектов, повышению эффективности подготовки государственных проектов, совершенствованию практики конкурсных закупок.

ОАО «Корпорация развития Северного Кавказа» – крупнейшая организация по подготовке и финансированию инвестиционных проектов в регионе.

ОАО «Фонд развития Дальнего Востока и Байкальского региона» – крупнейшая организация по подготовке и финансированию инвестиционных проектов в регионе.

Управляющая компания Российского фонда прямых инвестиций создана с целью привлечения прямых иностранных инвестиций и реализации проектов на принципах софинансирования, в том числе в области здравоохранения, сельского хозяйства, транспорта и логистики, инновационной энергетики.

Создание эффективной системы управления дочерними банками и компаниями позволит обеспечить контроль за их деятельностью, включая контроль за ходом реализации стратегий и концепций их развития.

При управлении дочерними банками и компаниями в группе Внешэкономбанка используются следующие механизмы взаимодействия:

- участие Внешэкономбанка в управлении, включая участие представителей Банка в наблюдательных советах, советах директоров и контрольных органах (ревизионных комиссиях) дочерних организаций;
- заключение двусторонних и многосторонних соглашений, создание рабочих групп (комиссий) с участием представителей дочерних банков и компаний в целях координации деятельности дочерних банков в части подходов к управлению рисками, осуществления заимствований на рынках капитала.

В целях реализации стратегий развития дочерних банков и компаний Банк осуществляет финансовую поддержку их деятельности.

5. Коммуникационная стратегия

Целями коммуникационной стратегии являются формирование имиджа Банка как современного и эффективного государственного института финансирования инвестиционных проектов общенационального значения, обеспечение позитивного информационного фона по приоритетным направлениям деятельности Банка.

Комплекс **задач**, которые должна решать коммуникационная политика Банка, включает:

- формирование уникального узнаваемого бренда Внешэкономбанка среди российских и зарубежных аудиторий;
- создание понятной логической связи «Банк развития – Внешэкономбанк»;
- обеспечение максимальной прозрачности, открытости и понятности стратегических целей, задач и методов работы Банка, принципов сотрудничества с ним;
- формирование единой коммуникационной политики группы дочерних банков и организаций Внешэкономбанка;
- способствование формированию благоприятного имиджа малого и среднего предпринимательства в России;
- создание вокруг текущей и перспективной деятельности Банка благоприятной информационной среды.

Платформой для реализации коммуникационной политики Банка являются стратегия бренда Внешэкономбанка и вытекающий из нее план действий, формируемый на ежегодной основе.

Для достижения целей коммуникационной стратегии Банк продолжит **проведение активной информационной политики**. До сведения широкой общественности в России и за рубежом будут доводиться все значимые события в жизни Банка, регулярная финансовая отчетность, в том числе в **рамках программы раскрытия информации для инвесторов Банка**.

Каналы взаимодействия со СМИ будут включать в себя распространение официальных сообщений, проведение пресс-конференций и брифингов, организацию интервью и комментариев руководителей и экспертов Банка в российской и международной прессе.

Расширится публикация информации о различных аспектах деятельности Банка на его **официальном сайте в сети Интернет**.

Формирование узнаваемого бренда Банка будет осуществляться за счет эффективного присутствия Банка в публичном пространстве, в том числе на российских и международных форумах, выставках и конференциях.

Наличие ряда дочерних организаций Внешэкономбанка на территории Российской Федерации и стран СНГ, объединенных в группу Внешэкономбанка, обуславливает необходимость **создания стратегии управления брендами дочерних организаций**, и в первую очередь определения связи с материнским брендом.

С этой целью был создан и зарегистрирован **товарный знак «Группа Внешэкономбанка»**, который станет основным идентификатором связи материнского бренда Внешэкономбанка с дочерними организациями в рекламно-информационных коммуникациях.

В дальнейшем стратегической задачей станет **развитие единого бренда «Группа Внешэкономбанка»** за счет формирования его узнаваемого, понятного и уникального образа, а также проведения согласованной брендинговой политики всех входящих в группу организаций.

Банк будет предоставлять информацию о реализуемых им инвестиционных проектах, своем участии в развитии отдельных регионов.

Продолжится взаимодействие с партнерами и клиентами Банка по обеспечению позиционирования Банка как инвестора ключевых объектов модернизации инфраструктуры и промышленности.

В целях повышения эффективности управленческих решений, принимаемых в Банке по вопросам осуществления коммуникационной политики, будет совершенствоваться анализ состояния внешней, в том числе информационной, среды деятельности группы Внешэкономбанка.

МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО

1. Взаимодействие с международными финансовыми организациями (МФО)

Стратегические задачи Банка в области развития взаимодействия с МФО:

- поддержание и углубление сотрудничества с организациями, входящими в Группу Всемирного банка, Европейским банком реконструкции и развития (EBRD), Рабочей группой по экспортным кредитам и гарантиям ОЭСР, Международным союзом страховщиков экспортных кредитов и инвестиций (Бернский союз/Пражский клуб);
- развитие **регионального партнерства** в рамках Всемирного экономического форума (ВЭФ), российско-итальянского Форума-диалога по линии гражданских обществ;
- выполнение функции по обеспечению **мониторинга проектов, реализуемых Российской Федерацией при участии МФО**, через дочернюю компанию Банка **ОАО «Федеральный центр проектного финансирования»**;
- привлечение **международной экспертизы** готовящихся и реализуемых Банком проектов, что позволит использовать опыт и интеллектуальный потенциал МФО в реализации подобного рода проектов в других странах;
- совместная с МФО реализация проектов в сфере **повышения энергоэффективности**. Внешэкономбанк и Международная финансовая корпорация намерены принять участие в разработке механизмов и инструментов по повышению энергоэффективности в рамках совместных с Международным банком реконструкции и развития пилотных проектов;
- распространение на другие проекты и программы, реализуемые на территории Российской Федерации, принципа **координации деятельности МБРР, осуществляемой под гарантии Российской Федерации, МФК, ЕБРР**

и других МФО, финансирующих проекты, как правило, без участия государства.

Продолжится работа межведомственных органов Российской Федерации по изучению целесообразности вступления России в Межамериканский банк развития (МАБР) и Азиатский банк развития (АзБР) с учетом инвестиционной привлекательности рынков этих стран для российских компаний.

2. Сотрудничество с зарубежными финансовыми институтами развития

Сотрудничество с зарубежными финансовыми институтами развития будет развиваться по следующим направлениям:

- многоплановое взаимодействие стран – членов **БРИКС** с учетом подписанного Меморандума о сотрудничестве Внешэкономбанка с финансовыми институтами развития и поддержки экспорта Бразилии, Китая, Индии и Южной Африки, включая **финансовое сотрудничество и взаимное предоставление кредитных линий в национальных валютах;**

- расширение взаимодействия в рамках Межбанковского объединения **Шанхайской организации сотрудничества (ШОС)**, участие в разработке концепции создания **Банка развития ШОС;**

- участие в программах **поддержки малого и среднего предпринимательства** в России путем предоставления гарантий Банка в обеспечение обязательств российских банков перед **зарубежными институтами развития по предоставленным им кредитам на цели финансирования субъектов российского МСП;**

- **совместное использование различных финансовых инструментов,** таких, например, как **привлечение Банком долгосрочных инвестиций под частичные кредитные гарантии международных финансовых институтов развития и контргарантии Российской Федерации,** в том числе для реализации крупных инфраструктурных проектов;

- **оптимизация зарубежной корреспондентской сети** с целью создания надежной инфраструктуры бесперебойного и эффективного проведения международных расчетов по операциям Российской Федерации, а также по собственным операциям Банка и его клиентов.

Особое место среди **банков-контрагентов** будут занимать национальные центральные банки, специализированные государственные финансовые институты развития: эксимбанки, банки развития, такие как **Немецкий банк развития (KfW), Государственный банк развития Китая (CDBC), Экспортно-импортный банк Индии (EXIM), Бразильский банк развития (BNDES) и др.**

Банк продолжит участвовать в качестве наблюдателя в мероприятиях Ассоциации финансовых институтов развития **Азиатско-Тихоокеанского региона (ADFIAP) и Латиноамериканской ассоциации финансовых институтов развития (ALIDE).**

Планируется поддержание и укрепление связей с другими региональными межгосударственными финансовыми институтами развития, такими как **Андская корпорация развития (CAF), Черноморский банк торговли и развития и др.**

3. Развитие отношений с финансовыми организациями стран СНГ

В качестве одной из первостепенных задач деятельности Банка будет рассматриваться **содействие расширению экспорта российской промышленной продукции и экономического присутствия Российской Федерации** в наиболее перспективных для этих целей регионах, и в первую очередь в странах СНГ.

Банк продолжит оптимизацию корреспондентской сети в странах СНГ, призванной создать необходимые условия для эффективного финансово-банковского сопровождения проектов.

Продолжится углубление взаимодействия с **финансовыми институтами стран Содружества Независимых Государств (СНГ).**

Ключевым элементом такой деятельности является развитие тесного партнерства с ведущим межгосударственным финансовым институтом развития стран СНГ – **Евразийским банком развития.**

Планируется участие Банка совместно с международными институтами развития в создании различного рода **инвестиционных фондов**, предусматривающих инвестиции:

- в российские региональные банки с последующим финансированием ими проектов малого и среднего бизнеса;
- в крупные инфраструктурные проекты в Российской Федерации и странах СНГ;
- в модернизацию производственных мощностей.

В целях поддержки экспорта российской промышленной продукции Банк в первую очередь будет развивать активное сотрудничество со своими дочерними банками: **на Украине – с ПАО Проминвестбанком, в Республике Беларусь – с ОАО «Белвнешэкономбанком».**

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

1. Планирование и контроль деятельности Банка

Стратегическими целями по данному направлению являются:

- развитие внутренней методологической базы по вопросам планирования и контроля деятельности Банка;
- внедрение системы планирования и контроля деятельности Банка на качественно новом технологическом уровне.

В указанных целях в период 2011-2012 гг. предусматривается решить следующие основные задачи.

Разработать и утвердить ряд внутренних документов по вопросам стратегического планирования и контроля хода реализации Стратегии, подготовленных с учетом признанных в деловом сообществе современных подходов.

При разработке этих документов в качестве основной методологии, применяемой в целях контроля хода реализации Стратегии, предполагается использовать методологию **Системы сбалансированных показателей – ССП (Balanced Scorecard)**.

Актуализировать внутренние документы по вопросам текущего планирования и контроля в увязке с положениями:

- документов, отражающих вышеуказанные подходы к развитию системы стратегического планирования и контроля;
- документов, определяющих новую систему оплаты труда и стимулирования работников Внешэкономбанка.

Автоматизация на единой программной платформе процедур планирования и контроля, в том числе реализации контроля Стратегии, определенных внутренними документами Банка, будет обеспечена в рамках работ по переводу на новый технологический уровень процедур в области управления активами и пассивами.

2. Организационное развитие и управление персоналом

Для успешного достижения целей Стратегии Банк предусматривает осуществление комплекса мер, направленных на совершенствование его организационной структуры и системы управления персоналом.

Организационная структура

В плане совершенствования организационной структуры предполагается решить следующие задачи.

Создать коллегиальные рабочие органы с участием представителей дочерних финансовых организаций, а также некредитных организаций для сближения методологических подходов к решению ряда задач в области управления по тем направлениям, где это применимо. В частности, к числу вопросов, требующих выработки согласованных подходов, представляется целесообразным отнести:

- вопросы фондирования деятельности дочерних финансовых организаций, в том числе касающиеся привлечения этими организациями заемных средств на рынках капитала;
- вопросы развития методологической базы, в том числе по оценке кредитных, структурных рисков Банка и агрегированной оценке рисков;
- вопросы управления персоналом.

В связи с планируемым расширением географии присутствия Банка и оказанием Банком поддержки реализации стратегических инициатив государственного уровня предполагается:

- создать новые представительства Банка в регионах Российской Федерации и за рубежом;
- в случае необходимости создать новые подразделения в рамках внутренней организационной структуры Банка в соответствии с решениями органов управления;
- обеспечить условия для функционирования созданных структурных единиц.

Определить функционал, полномочия и ответственность в отношении новых элементов организационной структуры. Осуществить связанное с этим совершенствование внутренних документов Банка.

Кроме того, необходимость совершенствования организационной структуры или функционала составляющих ее элементов может быть обусловлена внесением изменений в регулирующие деятельность Банка законодательные и иные правовые акты:

- принятие решений о создании новых дочерних организаций;
- реорганизация отдельных структурных подразделений Банка в целях развития системы управления его деятельностью.

Управление персоналом

При решении задач совершенствования системы управления персоналом Банк ориентирован на применение современных подходов и лучшей мировой практики в области управления персоналом.

Банк намерен продолжить работу, направленную на повышение гибкости указанной системы, что означает возможность ее быстрой и эффективной адаптации вследствие изменения:

- законодательных и нормативных актов, регулирующих деятельность Банка;
- конъюнктуры рынка труда;
- социально-политической ситуации и иных факторов.

Решение вопросов, связанных с поиском, подбором и наймом персонала, предполагается осуществлять прежде всего за счет внешнего найма высококвалифицированных специалистов, исходя из конъюнктуры рынка труда.

Наряду с этим сохранится применение подхода к формированию штата за счет внутреннего подбора персонала с учетом сформированного кадрового резерва.

В этих целях предусматривается развитие системы адаптации новых сотрудников, а также дальнейшая реализация программы «Управление карьерой сотрудников».

Для повышения уровня мотивации работников в 2011 г. будет внедрена новая система оплаты труда и мотивации работников.

В целях сохранения конкурентного уровня оплаты труда работников Банка и социального пакета планируется ежегодное **проведение мониторинга состояния рынка труда и сравнительного анализа социальных льгот и программ Банка с рыночными показателями**, а также анализа востребованности социальных льгот со стороны сотрудников.

В частности, для обеспечения принципа соответствия размеров назначаемой пенсии трудовому вкладу, **повышения привлекательности социального пакета** предусматривается совершенствование программы негосударственного пенсионного обеспечения работников.

В рамках деятельности, направленной на совершенствование системы обучения и профессионального развития, предполагается:

- **расширить перечень образовательных мероприятий**, направленных на развитие определенных личностных качеств и управленческих навыков;

- **продолжить реализацию программ обучения, ориентированных на развитие лидерских и управленческих качеств руководителей**, приобретение необходимых профессиональных знаний и навыков.

В целях внедрения лучшей практики в области управления персоналом Банк намерен:

- расширить взаимодействие в рамках межгосударственных объединений по вопросам профессионального развития персонала и обмена опытом, в том числе в рамках развития Соглашения о сотрудничестве между банками – членами **Межбанковского объединения Шанхайской организации сотрудничества** и Меморандума о сотрудничестве между

государственными финансовыми институтами развития и поддержки экспорта стран – **членов БРИКС**;

- изучать и использовать опыт российских и иностранных институтов развития путем организации мероприятий по обмену опытом.

Планируется перевести систему управления персоналом на единую программную платформу.

3. Информационно-технологическое обеспечение

Стратегической целью ИТ-деятельности на период 2011-2015 гг. является обеспечение стабильного функционирования и устойчивого развития Банка путем планомерного создания и предоставления сбалансированных по качеству, стоимости, безопасности и бизнес-эффекту ИТ-услуг.

Основными стратегическими задачами развития информационно-технологического обеспечения деятельности Банка на планируемый период являются:

- развитие ИТ-услуг, необходимых бизнес-процессам Банка, в части их состава и уровня, определяемого функциональностью, доступностью, мощностью, безопасностью, непрерывностью предоставления ИТ-услуг;
- совершенствование системы управления ИТ-деятельностью Банка;
- эффективное управление финансовыми и человеческими ресурсами, необходимыми для предоставления ИТ-услуг и функционирования системы управления ИТ-деятельностью.

Для решения основных стратегических задач в 2011-2015 гг. планируется выполнение **комплекса стратегических инициатив (мероприятий)**, приведенных в приложении 4 в разделе «Информационно-технологическое обеспечение».

СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ (КСО)

Предметом особого внимания в период реализации Стратегии станет организация функционирования Банка с учетом лучшей мировой практики в области внешней и внутренней корпоративной социальной ответственности.

В области внешней социальной ответственности Банка предполагается решить следующие основные задачи.

Разработать документы, определяющие:

- социальные и экологические требования, сформированные с учетом международной практики банков развития и предъявляемые Внешэкономбанком на этапе рассмотрения проектных предложений организаций, а также на этапе оказания поддержки в рамках осуществляемых ими проектов.

Конкретизация и доведение этих требований до существующих и потенциальных партнеров позволит Банку управлять воздействием на общество и окружающую среду;

- подходы Банка к организации взаимодействия с заинтересованными сторонами (в том числе отражающие классификацию заинтересованных сторон, принципы и формы взаимодействия с ними), основанные на требованиях **международного стандарта AA1000SES (Институт AccountAbility)**.

Банк предполагает, что сформированные таким образом подходы будут наиболее полно отвечать ожиданиям общества;

- приоритетные направления деятельности, связанные с оказанием Банком **благотворительной помощи, и критерии отбора благополучателей.**

Формализация процедур в области благотворительной деятельности и информирование широкого круга лиц о приоритетах Банка в указанной области будут способствовать повышению эффективности использования его средств на общественно значимые цели.

Повысить **уровень информированности общества о деятельности Банка** в области корпоративной социальной ответственности, способствовать

распространению лучшей практики деятельности в целях устойчивого развития общества, в том числе:

- ежегодно публиковать **нефинансовые отчеты Банка**, подготовленные с учетом международных стандартов, содержащие сведения о содействии Банка развитию экономики, социальной сферы, улучшению экологической обстановки;
- **создать в рамках интернет-сайта Банка специальный раздел** для отражения информации по тематике КСО, в том числе для размещения нефинансовых отчетов Банка и актуальных аналитических материалов по этой тематике;
- **организовывать публичные мероприятия** (круглые столы, конференции, общественные слушания и т.п.) с целью обсуждения вопросов в области КСО;
- **продолжить обучение работников Банка и его дочерних организаций**, а также представителей заинтересованных сторон по вопросам КСО и практики ответственного поведения.

Наряду с решением указанных задач предполагается рассмотреть вопросы присоединения Банка к наиболее значимым и актуальным международным инициативам в области КСО, таким как **Глобальный договор ООН, Принципы Экватора, Финансовая инициатива Программы ООН по окружающей среде, Принципы ответственного инвестирования ООН.**

В области внутренней социальной ответственности Банка основной задачей является разработка ряда внутренних нормативных документов, в том числе по вопросам:

- **оптимизации объемов потребления электроэнергии, а также воды и иных ресурсов, связанных с функционированием Банка**, в целях минимизации негативного воздействия на окружающую среду;
- **профилактики заболеваний, связанных с профессиональной деятельностью работников Банка**, а также мероприятий по охране труда с целью сокращения случаев заболеваний работников и несчастных случаев;

- **профессиональной этики** в целях повышения ответственности работников, формирования благоприятной рабочей атмосферы, а также предотвращения случаев, когда в результате нарушения этических норм Банку будет нанесен материальный или репутационный ущерб.

МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

Для реализации Стратегии планируется создание эффективной системы управления, включающей механизм мониторинга достижения поставленных целей и возможность корректировки Стратегии.

Такой механизм создается на базе широко используемой в современной практике стратегического управления **системы сбалансированных показателей (ССП), которая включает в себя следующие элементы:**

- **стратегическую карту Банка и стратегические карты самостоятельных структурных подразделений.** Стратегическая карта Банка визуализирует Стратегию по целям и основным направлениям деятельности, объединенным между собой причинно-следственными связями;

- **систему сбалансированных финансовых и нефинансовых ключевых показателей эффективности (КПЭ),** характеризующих стратегические цели Банка;

- **портфель стратегических инициатив,** необходимых для реализации Стратегии;

- **стратегический бюджет Банка,** являющийся составной частью бюджета Банка и включающий затраты на реализацию программ и проектов Банка, направленных на достижение стратегических целей.

Для эффективной реализации Стратегии запланированы:

- **разработка концепции системы стратегического управления;**
- **автоматизация бизнес-процессов,** необходимых для эффективного план-фактного анализа и мониторинга реализации Стратегии, ключевых показателей эффективности, стратегических инициатив реализации Стратегии Банка;

- **внедрение системы мотивации руководства и персонала** в зависимости от выполнения плановых значений ключевых показателей эффективности Банка и его структурных подразделений.

Комитет стратегического развития Банка на регулярной основе рассматривает ход реализации Стратегии на базе анализа результатов ее мониторинга.

ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

В результате реализации Стратегии – 2011-2015 Банк планирует существенно повысить свою роль в финансировании программ и проектов модернизации экономики страны на инновационной основе.

К концу 2015 г. Банком могут быть достигнуты следующие совокупные показатели его деятельности:

- объем поддержки национальной экономики за счет инвестиционно-кредитной деятельности Банка **увеличится почти в два раза и достигнет примерно 1,3 трлн. руб.;**

- объем поддержки национальной экономики с учетом субординированных кредитов и развития лизинговых операций **составит 1,9 трлн. руб. (2,4 % от ВВП);**

- кредитный портфель банка развития **увеличится почти в два с половиной раза и составит 850 млрд. руб.;**

- объем кредитов для финансирования инновационных проектов **возрастет более чем в три раза и составит не менее 170 млрд. руб.** При этом доля таких проектов в кредитном портфеле банка развития увеличится до 20 %;

- объем финансовой поддержки МСП через ОАО «МСП Банк» **составит около 150 млрд. руб.**

Ожидается, что в ходе реализации Стратегии за счет финансирования инвестиционных проектов банком развития **дополнительный прирост ВВП в реальном выражении может составить к 2015 г. не менее 1,5 % ВВП.**

Среднегодовой объем **дополнительных финансовых поступлений в консолидированный бюджет** примерно оценивается не менее 0,1 % ВВП в год, или за весь период 0,5 % от объема ВВП в 2015 г.

Ожидаемые результаты реализации Стратегии развития Банка в период 2011-2015 гг. будут способствовать **качественным изменениям в социально-экономическом развитии России, в том числе:**

- будет обеспечена ресурсная поддержка развития российских инновационных отраслей необходимыми инвестициями;
- сократятся инфраструктурные ограничения роста национальной экономики;
- будут обеспечены модернизация и обновление основных фондов на более высоком технологическом уровне и соответствующее повышение конкурентоспособности отечественной продукции;
- получат развитие механизмы государственно-частного партнерства, что будет стимулировать инвестиции частного капитала в реализацию социально значимых инвестиционных проектов;
- повысится доля промышленной продукции в экспорте;
- будет обеспечен рост занятости населения, в том числе в депрессивных и отдаленных регионах и моногородах;
- будет способствовать повышению имиджа России в мире за счет качественной подготовки проведения важнейших международных мероприятий и форумов, в том числе Олимпиады 2014 г. в Сочи, форума АТЭС во Владивостоке и др., в финансировании которых ведущую роль играет Банк.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Термины и определения

Антикризисный инвестиционный проект – инвестиционный проект, целью которого является финансовое оздоровление предприятия и обеспечение его финансовой устойчивости.

Инвестиционный проект развития – инвестиционный проект, реализуемый российским предприятием в целях модернизации и инновационного развития национальной экономики.

Инновация – вывод на рынок нового товара или услуги, внедрение нового процесса производства, освоение новой бизнес-модели, создание новых рынков и др.

Инновационный проект – инвестиционный проект, направленный на развитие инноваций. При отнесении проектов к инновационным применяются, в частности, следующие критерии:

- проект обеспечивает выпуск продукции и/или услуг, по своим технико-экономическим параметрам соответствующих мировому уровню или превышающих его, сбыт которых ориентирован на экспорт либо замещение импорта на внутреннем рынке;
- проект направлен на реализацию новых производственных методов, обеспечивающих выпуск существующего на рынке продукта и/или услуги при повышении эффективности производства;
- проект предусматривает внедрение новых технологий, отнесенных к приоритетным направлениям развития науки, технологий и техники в Российской Федерации, а также включенных в перечень критических технологий Российской Федерации.

Ключевой показатель эффективности (КПЭ) – показатель, характеризующий результат достижения поставленной цели.

Контроль реализации Стратегии – один из процессов стратегического управления, который заключается в комплексной план-фактной оценке достигнутых целевых значений КПЭ и подготовке предложений о дальнейшей реализации Стратегии.

Мониторинг реализации Стратегии – процесс систематического сбора и анализа данных о ходе реализации Стратегии Банка.

Неторговый сектор МСП – субъекты МСП, которые не относятся к торговому сектору.

Объем поддержки национальной экономики включает объем профинансированных проектов, объем поддержки экспорта, объем финансовой поддержки МСП, а также объем гарантий, предоставленных Банком ОАО «МСП Банк» и предприятиям, реализующим инвестиционные проекты развития.

Объем профинансированных проектов отражает объем финансовой поддержки Банком реализации инвестиционных проектов и включает объем кредитов и займов, предоставленных банком развития на цели реализации инвестиционных проектов, а также объем участия Банка в уставных капиталах организаций, реализующих конкретные инвестиционные проекты или содействующих развитию инвестиционной деятельности.

Объем кредитного портфеля банка развития – объем портфеля кредитов (ссудная задолженность), предоставленных Банком некредитным организациям, органам государственной исполнительной власти и органам местного самоуправления (в том числе соответствующим структурам иностранных государств) в целях реализации инвестиционных проектов и в целях поддержки экспорта, за исключением:

- кредитов, выданных за счет средств Банка России в рамках реализации антикризисных мер (предусмотренных статьей 1 Федерального закона от 13 октября 2008 г. № 173-ФЗ);
- кредитов, выданных за счет средств Банка России и Фонда национального благосостояния;

- иных кредитов, в том числе приобретенных по договорам об уступке прав требований.

Объем участия в капитале компаний, реализующих инвестиционные проекты развития, – объем вложений банком развития средств в акции (доли в уставном капитале) некредитных организаций, участие в уставном капитале которых является формой финансирования Банком реализации конкретного инвестиционного проекта и/или направлено на обеспечение финансовой поддержки организаций, основной сферой деятельности которых является инвестиционная деятельность и/или содействие развитию инвестиционного процесса в соответствии с приоритетами банка развития (лизинговые компании, региональные корпорации развития, управляющие компании, инжиниринговые компании и др.).

Объем финансовой поддержки МСП отражает объем финансовой поддержки субъектов МСП, осуществляемой в форме долгового и долевого финансирования через ОАО «МСП Банк», и определяется как **сумма:**

- объема заключенных договоров с партнерами (банками и организациями инфраструктуры поддержки МСП) в рамках программ «Рефинансирование», «Финансирование для инноваций и модернизации» и «2008»;

- средств, которые в соответствии с требованиями ОАО «МСП Банк» банки-партнеры, и/или организации инфраструктуры, и/или иные инвесторы (в частности, акционеры или участники субъектов МСП, третьи лица, заинтересованные в реализации проекта субъекта МСП) дополнительно направляют на финансирование субъектов МСП в рамках программ «Рефинансирование» и «Финансирование для инноваций и модернизации» (по договорам, действующим на дату отчета), в том числе:

- авансы поставщикам оборудования и иного имущества, уплата которых производится в рамках сделок покупки имущества лизинговыми компаниями, являющимися организациями инфраструктуры;

– дополнительные средства банков-партнеров по кредитным продуктам, предусматривающим кредитование МСП одновременно за счет средств ОАО «МСП Банк» и собственных средств банков-партнеров (продукты «Софинансирование» и др.);

- средств, предоставленных партнерам, участвующим в программах поддержки МСП, по кредитным линиям с лимитом задолженности в части объема выдачи средств на поддержку МСП, превышающего номинальный размер лимита задолженности по кредитной линии (по договорам, действующим на дату отчета).

Объем поддержки экспорта отражает объем финансовой и гарантийной поддержки выполнения внешнеторговых экспортных контрактов российских организаций, осуществляющих производство продукции, поставляемой на экспорт, и/или ее продвижение на внешние рынки, и включает:

- **часть кредитного портфеля банка развития:**

- **кредиты на цели предэкспортного финансирования** российских некредитных организаций⁸, осуществляющих производство и/или продвижение продуктов на внешние рынки;

- **экспортные кредиты** (за исключением учитываемых при расчете величины КПЭ «Объем профинансированных проектов») уполномоченным органам власти иностранного государства, иностранным некредитным организациям на цели приобретения российской продукции, предусмотренной внешнеторговыми контрактами с российскими организациями;

- **портфель целевых экспортных кредитов** иностранным банкам, осуществляющим финансирование конечных заемщиков – иностранных импортеров по внешнеторговым контрактам с российскими организациями, предусматривающим поставку на территорию иностранного государства продукции российского производства (в том числе нематериальных активов,

⁸ За исключением финансово неустойчивых организаций, в реализации программ финансового оздоровления которых предусмотрено участие Внешэкономбанка.

технологий, услуг). Исключение – экспортные кредиты, учитываемые при расчете величины КПЭ «Объем профинансированных проектов»;

- **портфель гарантий**, выданных в обеспечение обязательств, принятых в рамках торговых контрактов (либо обязательств, предусмотренных условиями конкурсов/тендеров, страховых полисов⁹), прямо (либо опосредованно) связанных с поставкой на территорию иностранного государства продукции российского производства. При этом в расчет в том числе принимаются выданные банком развития в указанных целях гарантии, принципалами по которым являются кредитные организации (включая иностранные банки).

Осуществление функций ГУК – показатель, характеризующий эффективность (доходность) инвестирования средств пенсионных накоплений.

План действий – портфель стратегических инициатив и бюджет на их реализацию (стратегический бюджет).

Проект – временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов.

Система стратегического управления – система управления разработкой и реализацией Стратегии.

Система сбалансированных показателей (ССП) в широком смысле слова – методология (инструмент) реализации Стратегии; включает стратегические карты разного уровня, систему сбалансированных КПЭ, их целевые значения, портфель инициатив (проектов), необходимых для реализации Стратегии, стратегический бюджет (STRATEX).

Стратегическая карта – визуализация Стратегии на основе декомпозиции целей по основным видам деятельности (перспективам), объединенных причинно-следственными связями.

Стратегические инициативы – иницилируемые и финансируемые Банком мероприятия и проекты, успешная реализация которых приводит к

⁹ В части обязательств Агентства.

достижению целевых значений КПЭ и, соответственно, достижению стратегических целей.

Стратегический бюджет – часть бюджета Банка, в которой определены ресурсы для реализации стратегических инициатив, осуществление которых ведет к достижению поставленных стратегических целей.

Финансовое оздоровление банков – показатель, характеризующий эффективность деятельности Банка по финансовому оздоровлению соответствующих дочерних банков (**ОАО АКБ «Связь-Банк», ЗАО КБ «ГЛОБЭКС»**). Значение КПЭ для данного показателя представляет собой выраженное в процентах отклонение совокупного фактического финансового результата (прибыли и убытка) дочерних банков от его плановой величины.

Экспортный проект – инвестиционный проект, целью которого является увеличение экспорта промышленной продукции или услуг российского предприятия.

Нормативные правовые акты, регулирующие деятельность Внешэкономбанка

Деятельность Банка регулируется следующими основными нормативно-правовыми актами:

- Федеральным законом от 17.05.2007 № 82-ФЗ «О банке развития»;
- Федеральным законом от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», за исключением положений, установленных пунктами 3, 5, 7, 10 и 14 статьи 32 указанного Закона, регламентирующих порядок осуществления контроля за деятельностью некоммерческих организаций;
- Федеральным законом от 13.10.2008 № 173-ФЗ «О дополнительных мерах по поддержке финансовой системы Российской Федерации»;
- Федеральным законом от 27.10.2008 № 175-ФЗ «О дополнительных мерах по укреплению стабильности банковской системы в период до 31 декабря 2011 г.»;
- Меморандумом о финансовой политике государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)», утвержденным распоряжением Правительства Российской Федерации от 27.07.2007 № 1007-р;
- Положением о наблюдательном совете государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)», утвержденным постановлением Правительства Российской Федерации от 27.07.2007 № 488;
- Федеральным законом от 24.07.2002 № 111-ФЗ «Об инвестировании средств для финансирования накопительной части трудовой пенсии в Российской Федерации»;
- постановлением Правительства Российской Федерации от 22.12.2008 № 970 «Об установлении срока осуществления государственной корпорацией «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)»

функций государственной управляющей компании по доверительному управлению средствами пенсионных накоплений»;

- Бюджетным кодексом Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ;

- Федеральным законом от 13.12.2010 № 357-ФЗ «О федеральном бюджете на 2011 год и плановый период 2012 и 2013 годов»;

- Федеральным законом от 18.07.2011 № 236-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в целях совершенствования механизма страхования экспортных кредитов и инвестиций от предпринимательских и политических рисков»;

- постановлением Правительства Российской Федерации от 05.03.2010 № 128 «О предоставлении в 2010-2011 годах государственных гарантий Российской Федерации в валюте Российской Федерации по облигационным займам, привлекаемым юридическими лицами на осуществление инвестиционных проектов»;

- распоряжением Правительства Российской Федерации от 17.08.2010 № 1372-р «Об определении государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)» единственным исполнителем услуг по инвестиционному консультированию для государственных нужд субъектов Российской Федерации»;

- постановлением Правительства Российской Федерации от 12.04.2010 № 223 «О предоставлении в 2010-2011 годах государственных гарантий Российской Федерации по кредитам, привлекаемым юридическими лицами, зарегистрированными и осуществляющими свою основную уставную деятельность на территории Чеченской Республики, на реализацию инвестиционных проектов на территории Чеченской Республики»;

- иными федеральными законами и принятыми на их основе нормативными правовыми актами Российской Федерации.

**Основные дочерние и зависимые организации Внешэкономбанка
(01.01.2011)**

Наименование дочерних и зависимых организаций	Доля участия Банка в уставном капитале организации
Дочерние российские банки	
ОАО «МСП Банк»	100 %
ЗАО РОСЭКСИМБАНК	100 %
ОАО АКБ «Связь-Банк»	99,47 %
ЗАО КБ «ГЛОБЭКС»	99,16 %
Дочерние зарубежные банки	
ОАО «Белвнешэкономбанк»	97,42 %
ПАО Проминвестбанк	93,84 %
Дочерние компании	
ООО «ВЭБ Капитал»	100 %
ЗАО «Краслесинвест»	100 %
ОАО «Федеральный центр проектного финансирования»	100 %
ОАО «Корпорация развития Северного Кавказа»	100 %
Assistenza Finanziaria e Commerciale (A.F.C. s.r.l.)	100 %
AMURMETAL HOLDING LIMITED	100 %
Machinery & Industrial Group	100 %
ОАО «ВЭБ-лизинг»	50 % + 1 акция
ООО «ВЭБ Инжиниринг»	51 %
Зависимые компании	
AirBridge Magyarországi Vagyonkezelő Zártkörűen Működő Részvénytársaság (AirBridge Zrt.)	49,5 %
ЗАО «Терминал Владивосток»	48,62 %
ООО «Управляющая компания «Биопроцесс Кэпитал Партнерс»	25,1 %
ОАО «Терминал»	25 % + 1 акция
ОАО «Корпорация развития Красноярского края»	25 %
ОАО «Корпорация развития Калужской области»	25 %
ООО «ПРОМИНВЕСТ»	25 %