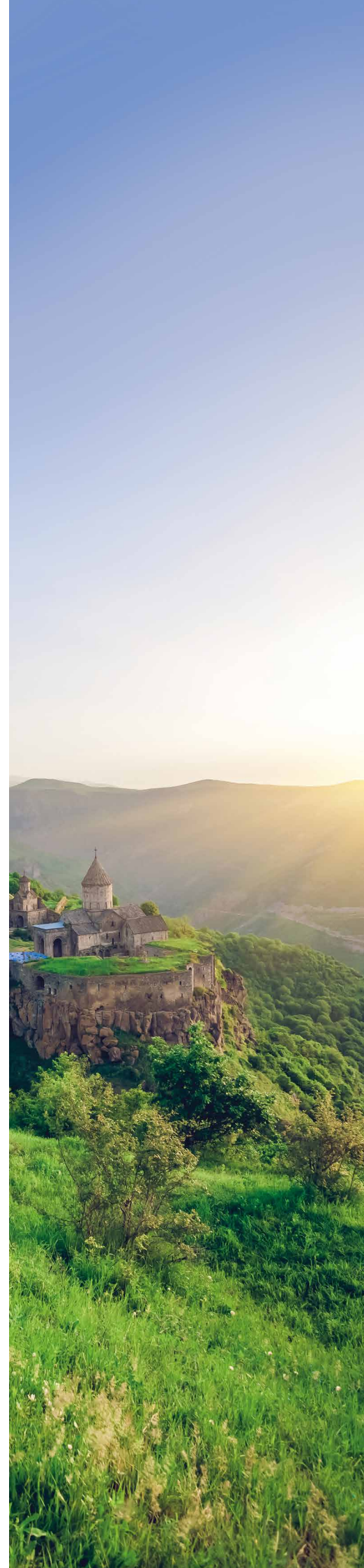




Евразийский  
Банк  
Развития

**Страновая стратегия  
Евразийского  
Банка Развития  
по Республике  
Армения  
на 2022–2026 годы**



# Акронимы и сокращения

AFD	- Agence Française de Développement (французский институт развития)
KfW	- Kreditanstalt für Wiederaufbau (немецкий государственный банк)
SDG	- Sustainable Development Goals (Цели в области устойчивого развития, ЦУР)
АБР	- Азиатский банк развития
АПК	- агропромышленный комплекс
АЭС	- атомная электростанция
Банк, ЕАБР	- Евразийский банк развития
ВВП	- валовой внутренний продукт
ВИЭ	- возобновляемые источники энергии
ВЭФ	- Всемирный экономический форум
ЕАЭС, Союз	- Евразийский экономический союз
ЕБРР	- Европейский банк реконструкции и развития
ЕИБ	- Европейский инвестиционный банк
ЕС	- Европейский союз
ЕФСР	- Евразийский фонд стабилизации и развития
ЕЭК	- Евразийская экономическая комиссия
ИКТ	- информационно-коммуникационные технологии
КИМП	- ключевые инвестиционные мегапроекты
ЛЭП	- линии электропередач
МАР	- Международная ассоциация развития
МБР	- многосторонние банки развития
МБРР	- Международный банк реконструкции и развития
МВФ	- Международный валютный фонд
МСП	- малое и среднее предпринимательство
МФК	- Международная финансовая корпорация
МЭА	- Международное энергетическое агентство
ППС	- паритет покупательской способности
ПРООН	- Программа развития Организации Объединенных Наций
Стратегическая программа	- Стратегическая программа перспективного развития Республики Армения на 2014–2025 годы
СЭС	- солнечная электростанция
ТИП	- текущий инвестиционный портфель
ТЭО	- технико-экономическое обоснование
ФТС	- Фонд технического содействия ЕАБР
ФЦИ	- Фонд цифровых инициатив ЕАБР
ЦБ	- Центральный банк
ЧБТР	- Черноморский банк торговли и развития
ЮНИДО	- Организация Объединенных Наций по промышленному развитию

<b>Резюме</b>	<b>4</b>
---------------	----------

<b>1. Внешняя среда функционирования Банка</b>	<b>6</b>
--	----------

<b>1.1. Факторы развития Республики Армения</b>	<b>6</b>
1.1.1. Социально-политические факторы	6
1.1.2. Экономические факторы	7
1.1.3. Интеграционная повестка	11
<b>1.2. Деятельность международных и национальных институтов развития в Республике Армения</b>	<b>12</b>
<b>1.3. Стратегические приоритеты ЕФСР в Республике Армения</b>	<b>15</b>

<b>2. Стратегические ориентиры развития ЕАБР в Республике Армения</b>	<b>16</b>
---	-----------

<b>2.1. Проектная деятельность ЕАБР в Республике Армения</b>	<b>16</b>
<b>2.2. Национальные приоритеты развития Республики Армения</b>	<b>18</b>
<b>2.3. Приоритетные направления развития Стратегии ЕАБР до 2026 г.</b>	<b>22</b>
<b>2.4. Стратегическая цель и задачи ЕАБР в Республике Армения</b>	<b>23</b>

<b>3. Механизмы реализации Страновой стратегии</b>	<b>30</b>
3.1. Подход к проектной работе	30
3.2. Оказание технического содействия	33
<b>4. Ожидаемые эффекты реализации Страновой стратегии</b>	<b>37</b>
4.1. Индикативный объем финансирования проектов в Республике Армения	37
4.2. Целевые эффекты устойчивого развития	39
4.3. Риски реализации Страновой стратегии	42



## Резюме

### **1. После кризисного спада на фоне пандемии COVID-19 в Армении ожидается быстрое восстановление экономической активности.**

В стратегическом периоде до 2026 года прогнозируется ускорение темпов восстановления экономического роста и инвестиций в Армении до докризисных уровней 2015–2019 годов. Фактором поддержки восстановления промышленного производства будет выступать улучшение конъюнктуры внешних рынков поставок пищевых продуктов и продукции добывающих отраслей. В среднесрочной перспективе формируется платформа для качественного изменения динамики экономического роста в Армении — развитие туризма, цифровых технологий будет выступать катализатором роста за счет повышения производительности.

### **2. Целевая стратегическая модель ЕАБР в Республике Армения — трансформация роли Банка как МБР-лидера по наращиванию несuverенного финансирования инвестиционных проектов.**

Приоритетными для развития деятельности ЕАБР в Армении являются направления, которые максимизируют вклад Банка в содействие решению задач национальной повестки развития. ЕАБР сфокусируется на усилении эффекта на рост экономического потенциала, укрепление энергетической и продовольственной безопасности, цифровую трансформацию экономики. Ключевыми направлениями цифровизации Армении станут поддержка создания системы цифровых государственных услуг, цифровых решений и проектов в отраслях экономики, а также развитие внешнеторгового электронного документооборота.

### **3. Целевым результатом реализации Страновой стратегии ЕАБР в Республике Армения будет увеличение совокупных инвестиций Банка в стране более чем в три раза.**



В базовом сценарии стратегического роста ЕАБР ожидает, что инвестиции Банка в Армении за период с 2022 по 2026 год достигнут 287 млн долл. США.

### **4. Банк будет использовать механизмы снижения стоимости кредитных ресурсов, диверсификации продуктов и разделения проектных рисков для повышения эффективности управления инвестиционным портфелем в Армении.**

Для оптимизации проектных рисков будут использоваться средства ФТС на финансирование предпроектной подготовки, оказание консультационных услуг, проведение независимой технической экспертизы, совместную работу с органами власти Армении по разработке законодательных инициатив, направленных на улучшение инвестиционной и бизнес-среды, развитие инфраструктуры рынков капитала, развитие необходимых компетенций в сфере бизнеса и финансов в стране. Совместно с государственными органами Республики Армения ФЦИ ЕАБР будет выявлять приоритетные проекты в сфере цифровой трансформации для проработки и финансирования из средств Фонда. С целью снижения стоимости заимствований будет привлекаться связанное финансирование и осуществляться тесное сотрудничество с партнерами по развитию. Кроме того, ЕАБР рассмотрит возможность вхождения в капитал компаний с целью снижения долговой нагрузки заемщика на начальных стадиях проекта, развития практики дифференцированного кредитования, предусматривающей индивидуальный подход к формированию схемы погашения процентов и «тела» кредита, вхождения в капитал локальных финансовых институтов.

### **5. Для увеличения мультипликативного эффекта собственных инвестиций Банк будет искать возможности партнерства с национальными институтами развития и МБР в проектной работе.**

ЕАБР определяет приоритетными для развития совместной работы с АБР, ЕБРР, KfW, ЕИБ, ЧБР и ПРООН проекты, связанные с повышением энергетической и продовольственной безопасности, развитием финансовых институтов в стране и поддержке МСП, цифровизацией экономики и сектора государственного управления. Партнерство с Группой Всемирного банка ЕАБР будет рассматривать по направлениям технического содействия и цифровизации.



## Внешняя среда функционирования Банка

### 1.1. Факторы развития Республики Армения

#### 1.1.1. Социально-политические факторы

**Занятость — приоритетный вызов развития на фоне общего тренда сокращения численности населения.** Социальные факторы имеют определяющее значение для развития экономики Армении. В течение почти 20 лет в результате миграционного оттока численность населения страны сокращалась, при этом за чертой бедности (менее 3 долл. США в день согласно национальной методологии расчета) на конец 2019 года находилось 26,4% населения (в сравнении с пиком на уровне почти 54% в 2004 году). Уровень безработицы, по данным Статистического комитета Республики Армения, в 2020 году несколько снизился с 17,2% до 16,0%, но все еще оставался самым высоким показателем в регионе операций ЕАБР (табл. 1). К 2021 году, по оперативным данным Статистического комитета Республики Армения, в условиях пандемии COVID-19 динамика сокращения численности населения Армении замедлилась в том числе на фоне положительного сальдо миграции. В условиях пандемии также замедлились и темпы естественного прироста населения — в среднесрочной перспективе сохраняется вызов негативного демографического тренда в Республике Армения.

**Геополитический фактор давления — вооруженный конфликт в Нагорном Карабахе.** С 1993 года Армения фактически развивается в условиях длительной экономической блокады со стороны Турции и Азербайджана. Несмотря на заявления Премьер-министра Республики Армения, Президента Азербайджанской Республики и Президента Российской Федерации от 9 ноября 2020 года и 11 января 2021 года, риск возобновления военных действий по-прежнему присутствует. Помимо ограничений внешней торговли, геополитическая напряженность также выступает фактором давления в распределении приоритетов бюджетных расходов Армении.

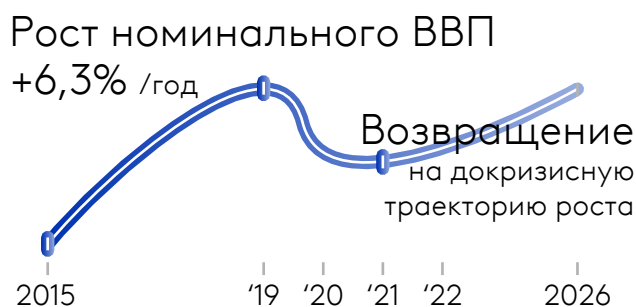
Наименование показателей		2018	2019	2020	Позиция
					в регионе ЕАБР
<b>Основные макроэкономические показатели</b>					
Номинальный ВВП	млрд долл. США	12,5	13,6	12,6	4 •
Население	млн чел.	2,97	2,96	2,96	6 •
Уровень безработицы на конец периода	%	18,4	17,2	16,0	1 ●
Номинальный ВВП на душу населения	долл. США	4 196	4 597	4 269	4 •
Темпы роста реального ВВП	% г/г	5,2	7,6	-7,4	—
Долг Правительства	% ВВП	51,2	50,1	63,6	5 •
<b>Показатели устойчивого развития</b>					
Доля населения, имеющего доступ к Интернету	%	68,2	—	—	4 •
Уровень бедности (в национальном определении)	%	23,5	26,4	—	—
Денежные переводы физических лиц в страну	% к ВВП	14	14	15	4 •
Рейтинг легкости ведения бизнеса Всемирного Банка	место из 190	47	41	47	3 ●
Индекс восприятия коррупции	место из 180	105	77	60	1 ●
Индекс финансового развития МВФ		0,26	—	—	3 ●
Рейтинг эффективности логистики Всемирного Банка	место из 190	92	—	—	3 ●
Доля ВИЭ в энергобалансе	%	37,8	38,3	39,1	3 ●
Интенсивность выбросов	кг CO <sub>2</sub> / ВВП по ППС	0,45	—	—	3 ●
Рейтинг конкурентоспособности путешествий и туризма ВЭФ	место из 141	—	79	—	2* ●
Рейтинг развития электронного правительства ООН	место из 193	87	—	68	4 •

Источники: ЕЭК, ООН, Всемирный Банк, МВФ, Transparency International, МЭА, Международное агентство по ВИЭ, ВЭФ, Статистический комитет Республики Армения, оценка ЕАБР, \* из 5 стран, без учета Республики Беларусь.

↑ Таблица 1.  
Показатели социально-экономического развития Армении

## 1.1.2. Экономические факторы

**По прогнозам ЕАБР, экономическая активность в Армении будет быстро восстанавливаться после кризиса.** После периода роста в среднем на 6,3% в год в 2015–2019 годах, номинальный ВВП Армении сократился на 7,2% год к году до 12,6 млрд долл. США по итогам 2020 года на фоне пандемии COVID-19 и обострения военного конфликта в Нагорном Карабахе в IV кв. 2020 года. Негативное влияние последствий кризиса в Армении, по оценкам ЕАБР,



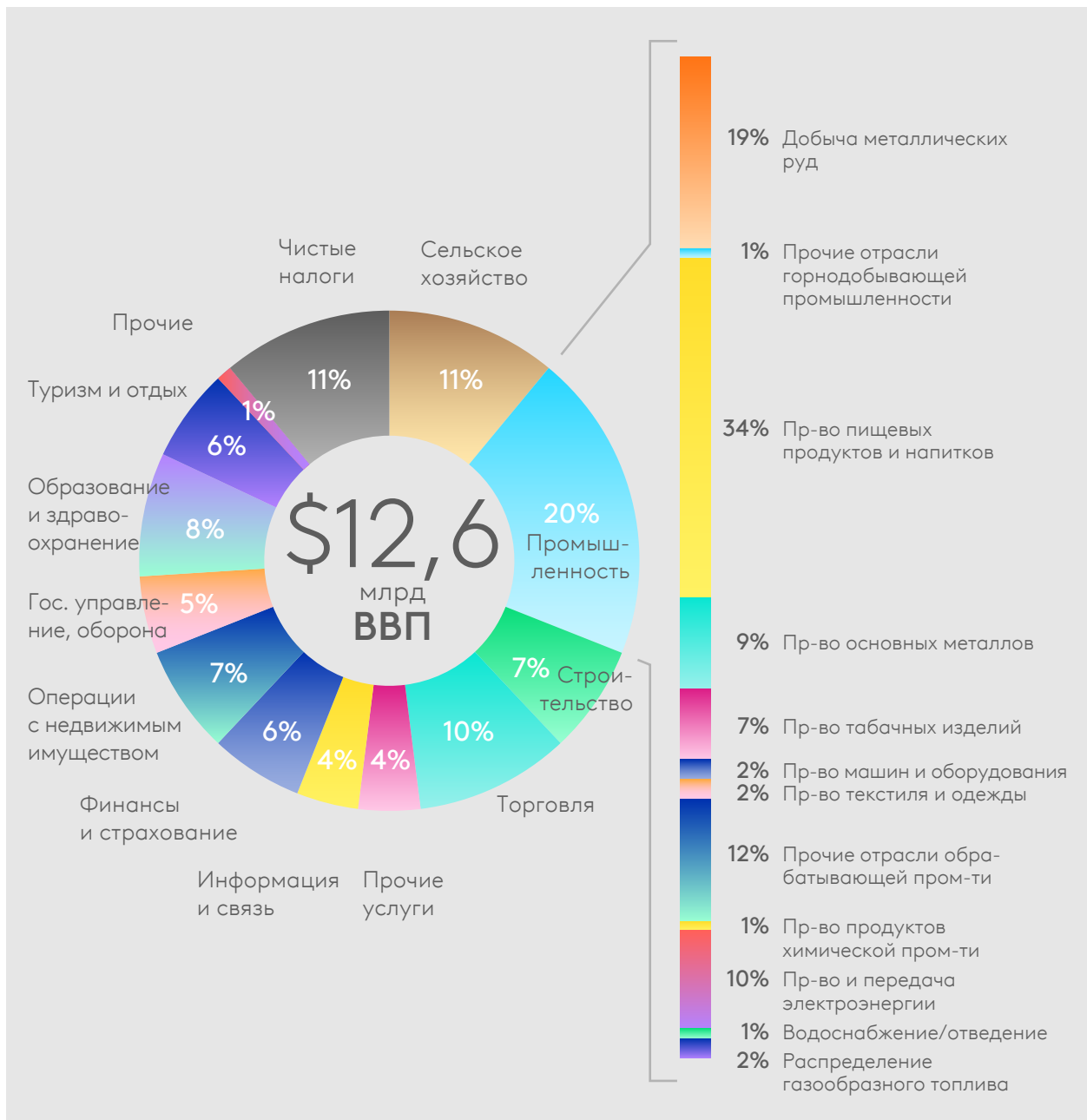
будет носить краткосрочный характер. Уже в течение 2021–2022 годов ожидается возвращение экономики на докризисную траекторию роста за счет восстановления потребительской активности и конъюнктуры внешних рынков. Прогнозируемый среднегодовой темп прироста объема инвестиций в основной капитал в Армении оценивается на уровне 7,6% до 2026 года.

### **Рост производительности — катализатор экономического развития.**

В отраслевой структуре созданной добавленной стоимости в экономике Армении по итогам 2020 года доля промышленности составила порядка 20%. При этом в структуре объемов производства более трети обеспечивалось пищевыми предприятиями (производство продуктов и напитков) (рис. 1). В отраслевой структуре занятости в Армении преобладают низкопроизводительные рабочие места в сельском хозяйстве — около 22% занятых (данные 2019 года) при доле отрасли в ВВП порядка 11% в 2020 году в том числе в силу высокой фрагментации отрасли. Изношенность ирригационной инфраструктуры, отсутствие эффекта масштаба для капиталоемких проектов ограничивает перспективы развития АПК. Почти половина (217 тыс. га) площади сельскохозяйственных земель в Армении, пригодных для использования, остается без обработки, площадь орошаемых земель составляет порядка 26% (данные 2019 года). Модернизация АПК — механизм обеспечения собственной продовольственной безопасности Армении и потенциальный катализатор производительности и экономического роста, в том числе за счет развития ирригационной инфраструктуры, повышения технической оснащенности, доступа к производственным ресурсам для небольших хозяйств.

### **Туризм и информационные технологии — драйверы роста сектора нефинансовых услуг с привлечением негосударственных инвестиций.**

Туризм и цифровые технологии — наиболее значимые сегменты в сфере нефинансовых услуг экономики Армении (без учета торговли) с преимущественно негосударственными источниками финансирования инвестиций. По индексу конкурентоспособности путешествий и туризма ВЭФ, с 2017 по 2019 год Армения поднялась на пять позиций, но все еще находилась во второй половине рейтинга (79 место из 140 стран). По развитию инфраструктуры цифровых технологий позиции Армении относительно более сильны — по данным Всемирного банка, страна занимает 68 место из 193 стран и 4 место в регионе операций ЕАБР по рейтингу электронного правительства ООН. На конец 2018 года большая часть населения Армении (68,2%) имела доступ к сети Интернет. Опережающие темпы роста инвестиций в развитие инфраструктуры туризма и цифровых платформ могут стать драйвером увеличения вклада частных инвестиций в экономический рост, роли малого бизнеса в экономике, усиления интеграции Армении с государствами — участниками ЕАБР.



Источник: Статистический комитет Республики Армения

↑ Рисунок 1. Отраслевая структура ВВП и промышленного производства Армении в 2020 году

**В структуре внешней торговли высока зависимость Армении от импорта энергоносителей, машин и оборудования, отдельных категорий агропромышленных товаров.** Основу экспорта Армении составляют товары низкой добавленной стоимости — руды с долей порядка 32% денежного объема экспорта в 2020 году, вторая по значимости товарная группа — готовые продукты питания (около 22% экспорта в стоимостном выражении в 2020 году). В структуре импорта лидируют машины и оборудование — порядка 22% в стоимостном выражении в 2020 году (рис. 2).

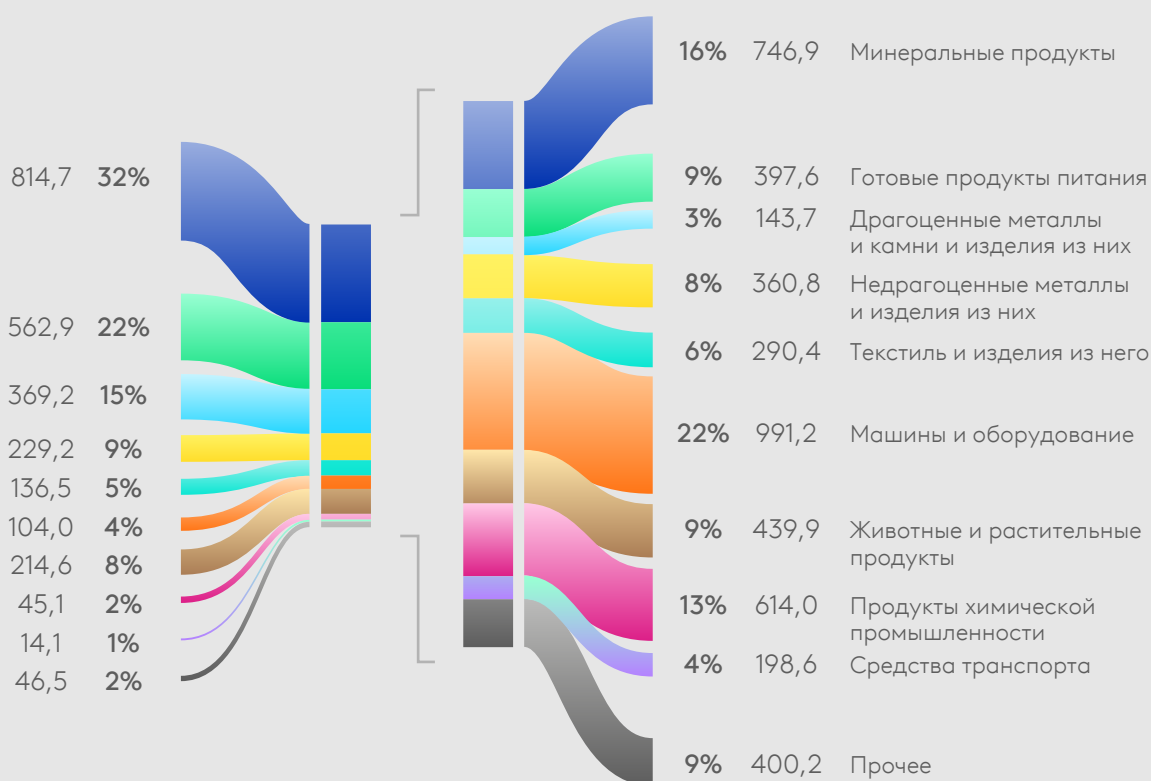
За счет импорта практически полностью обеспечиваются потребности страны в пищевых маслах, а также энергоносителях. Энергоресурсы для атомной и газовой генерации — с совокупной долей этих видов топлива в производстве электроэнергии в Армении порядка 60% — обеспечиваются за счет импорта из России и Ирана.

# Экспорт

\$2 536,8 млн

# Импорт

\$4 583,3 млн



Источник: Статистический комитет Республики Армения

**Сокращение доступности льготных окон финансирования МБР может потребовать пересмотра программ бюджетных расходов.** В 2020 году государственный долг Армении увеличился на 647 млн долл. США до почти 8 млрд долл. США — на 13,7 п.п. до 67,4% ВВП на конец года. В структуре обязательств порядка 76% (6,1 млрд долл. США) — внешний долг, предоставленный преимущественно международными финансовыми организациями для финансирования инвестиционных проектов и в поддержку структурных экономических реформ. Крупнейшие кредиторы — Всемирный банк (МБРР и МАР) и АБР — совокупно обеспечивали почти 43% внешних заимствований Армении, на МВФ приходилось порядка 9% внешних заимствований. Переход Армении в группу стран категории С по классификации АБР в 2017 году и стран с уровнем доходов выше среднего по классификации Всемирного банка ограничивает в дальнейшем возможности привлечения средств на льготных условиях для финансирования программ государственных расходов (кредиты АБР и МБРР доступны только на рыночных условиях). Тем не менее, в рамках программ с МВФ установлен ориентир для порогового значения степени льготности новых внешних заимствований (за исключением заимствований от МВФ и выпусков Евробондов) на уровне 30%.

↑ Рисунок 2. Товарная структура экспорта и импорта Армении в 2020 году, млн долл. США

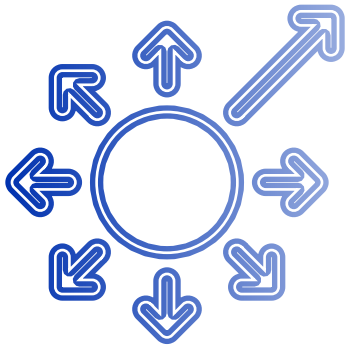
**Повышение доступности финансовых услуг — платформа развития частного бизнеса.** В экономике Армении относительно высокий уровень монополизации в основных отраслях промышленности и низкий уровень участия малого бизнеса. Индекс финансового развития МВФ Армении составил 0,26 по итогам 2018 года. В 2020 году Армения заняла 47 место из 190 стран в рейтинге легкости ведения бизнеса Всемирного банка. Развитие инфраструктуры финансовых рынков и повышение доступности кредитных ресурсов в том числе в национальной валюте для небольших предприятий в Армении — катализатор роста инвестиций в экономику страны в среднесрочной перспективе.

### 1.1.3. Интеграционная повестка

**Армения сохраняет двухвекторный фокус интеграционного развития.** Находясь на стыке трех крупных потребительских рынков — ЕАЭС, ЕС и Ирана, — Армения может выступать центром укрепления связности инфраструктуры, двусторонней и транс-региональной интеграции товарных и финансовых рынков государств-партнеров. Традиционно сложившиеся торгово-экономические связи Армении и государств — участников ЕАБР получили новый импульс к развитию с присоединением страны к ЕАЭС. В 2020 году на государства ЕАЭС приходилось порядка трети внешнеторгового оборота Армении, однако взаимная торговля с большим отрывом сконцентрирована на обороте с Российской Федерацией — крупнейшим партнером Армении и в импорте, и в экспорте. Единое таможенное пространство и отсутствие сквозных сухопутных транспортных маршрутов с государствами — участниками ЕАЭС помимо России также может способствовать смещению концентрации оборота с других стран. Вторым приоритетом внешней торговой повестки Армении является развитие вектора Иран — ЕС. В 2017 году было подписано Соглашение о всеобъемлющем и расширенном партнерстве между ЕС и Арменией, в октябре 2019 года вступило в силу Временное соглашение, ведущее к образованию зоны свободной торговли между ЕАЭС и Ираном.



**Экспортно-ориентированные интеграционные инициативы — инструмент повышения сбалансированности торгового баланса Армении.** Армения является нетто-импортером с отрицательным торговым балансом на уровне 30% внешнеторгового оборота: по итогам 2020 года во внешней торговле Армении при обороте 7,1 млрд долл. США отрицательное сальдо достигло порядка 2 млрд долл. США в сравнении с 1,8 млрд долл. США при обороте 4,7 млрд долл. США в 2015 году. Почти половина отрицательного сальдо (более 800 млн долл. США) по итогам 2020 года относится к торговым операциям с Российской Федерацией, значительное положительное сальдо зафиксировано по операциям со Швейцарией (экспорт золота в слитках, более 430 млн долл. США). Сократилось отрицательное



сальдо торговли с Китаем (с 557,9 до 384,4 млн долл. США при росте оборота с 945,3 до 964,5 млн долл. США), Германией (с 314,2 до 184,3 млн долл. США при падении оборота с 453,4 до 297,3 млн долл. США). Инициативы, направленные на диверсификацию и рост экспорта Армении, в том числе за счет повышения доли услуг, в частности туризма, в структуре экспортных доходов, будут выступать катализатором устойчивого развития экономики страны.

**Баланс инвестиционного сотрудничества в Армении имеет ярко выраженный фокус на импорте капитала.** По объему прямых инвестиций привлеченные средства иностранных инвесторов в экономике Армении более чем на порядок превышают прямые инвестиции Армении в других странах — 5,7 млрд и 540 млн долл. США соответственно. Существенную долю в структуре иностранных активов — более четверти по данным 2019 года — имеют наличная валюта и депозиты, что превышает соответствующий показатель в структуре иностранных пассивов более чем в два раза. Особым фокусом развития интеграционной повестки Армении в среднесрочной перспективе могут выступать проекты, предусматривающие не только наращивание торгового оборота, но и рост инвестиций в государствах — участниках ЕАБР.

**Формирование общего расчетно-платежного пространства — фактор поддержки экономического развития.** Денежные переводы в экономике Армении достигают 10% ВВП (по данным ЦБ Республики Армения в 2020 году) и являются важным элементом интеграционных связей Армении со странами ЕАЭС — основным источником денежных переводов является Россия (~45%). Устойчивое развитие инфраструктуры трансграничных платежей в том числе в национальной валюте может рассматриваться как инструмент снижения издержек, повышения надежности расчетов на среднесрочном горизонте развития экономики Армении.

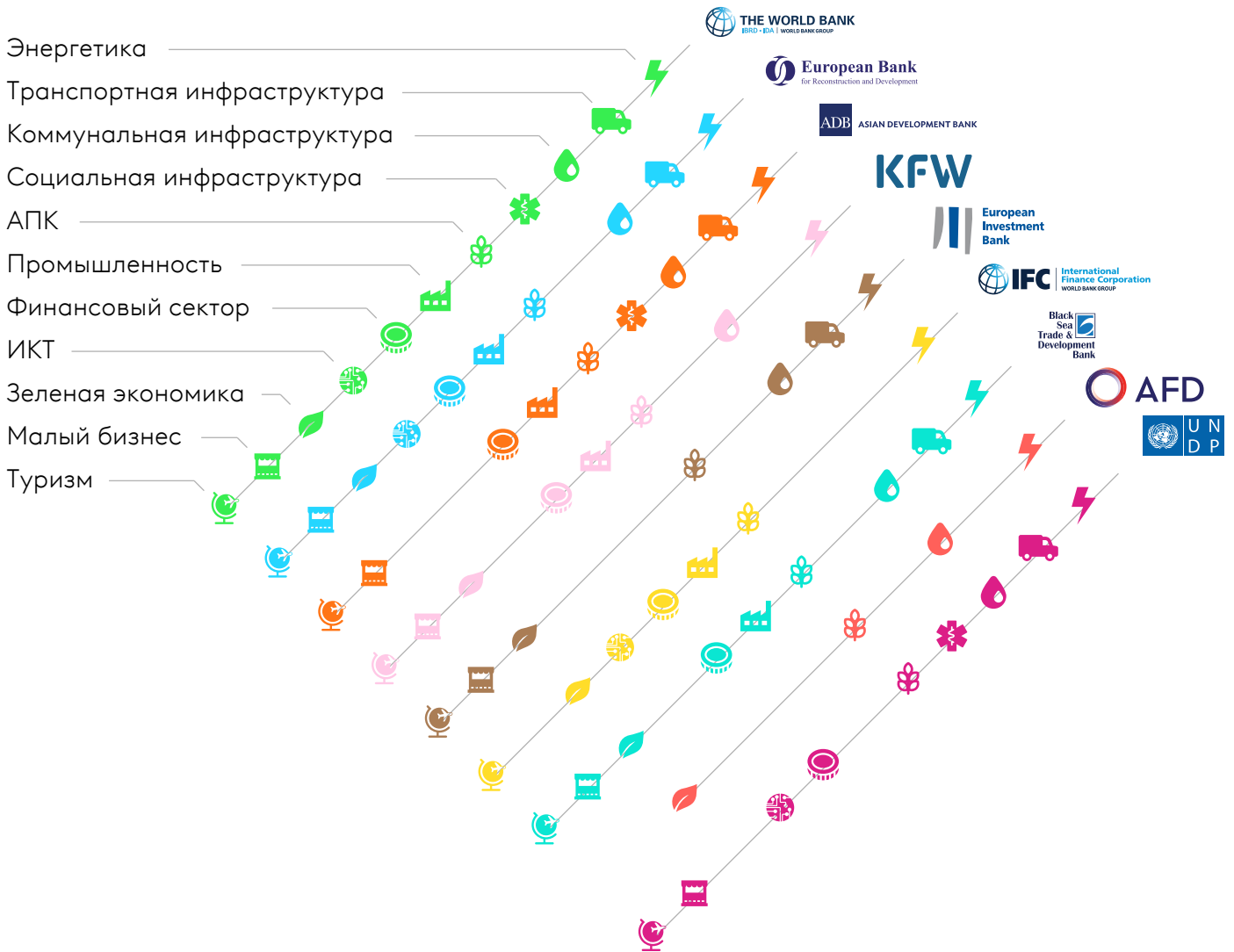
## 1.2. Деятельность международных и национальных институтов развития в Республике Армения

**В приоритете крупнейших МБР в Армении — усиление фокуса на поддержке несuverенных операций и интеграции.** Крупнейшие многосторонние банки развития — ●Группа Всемирного банка и ●АБР — традиционно являются ключевыми партнерами проведения структурных реформ в экономике Армении (рис. 3). Основная часть инвестиций предоставлена в виде суверенного финансирования: в частности, Всемирный банк отмечает ограниченные объемы кредитования частного сектора через механизмы МФК из-за отсутствия достаточного объема проектов и заемщиков приемлемого уровня риска. На горизонте до 2023 года одним из приоритетов страновых стратегий Группы Всемирного банка и АБР является поддержка



развития частного сектора как инструмент наращивания экономического потенциала Армении. АБР накоплен более значительный опыт реализации инвестиционных проектов частного сектора в Армении с отраслевым фокусом несuverенного проектного портфеля на энергетике, финансовом секторе и АПК. Как транс-азиатский институт развития с накопленными региональными проектными компетенциями, в среднесрочной перспективе АБР отдельно предусматривает фокус на интеграции в качестве одного из приоритетов страновой стратегии в Армении до 2023 года.

↓ Рисунок 3. Стратегические приоритеты деятельности международных институтов развития в Армении



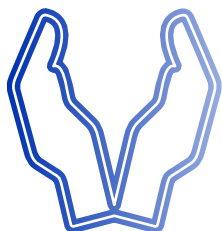
Источник: отчетность МБР

**Приоритет ● ЕБРР в Армении — устойчивое развитие финансовых рынков и энергетической инфраструктуры через несuverенные операции в партнерстве с другими МБР.** Около 85% проектов ЕБРР в Армении (данные на конец 2019 года) реализованы в частном секторе, отраслевой фокус — энергетика (порядка 30% накопленного портфеля на конец 2019 года), в том числе многолетняя программа модернизации распределительных сетей с ЗАО «Электрические сети Армении», проекты в финансовом секторе, включая поддержку МСП (~50% накопленного портфеля на конец 2019 года). ЕБРР активно задействует инструменты разделения



проектных рисков и финансирует только до 35% от общей стоимости проекта для нового проекта или 35% от прогнозной стоимости создаваемой с нуля компании. По принципу дополняемости ресурсов партнерами ЕБРР в масштабных капиталоемких проектах выступают другие институты развития (например, Всемирный банк в проекте строительства СЭС «Масрик» мощностью 55 МВт).

**В фокусе** ● KfW, ● ЧБТР и ● ЕИБ — «зеленые» проекты и развитие финансовых институтов. KfW — в отличие от других МБР — относительно недавно (в 2007 году) начал работу в Армении и демонстрирует опережающие темпы роста портфеля (в среднем ~23% в год в период с 2007 по 2019 год) за счет эффекта низкой базы. Основу накопленного портфеля KfW в Армении составляют проекты «зеленого» развития в энергетике (~43% накопленного портфеля на конец 2019 года), однако инвестиции банка в этом секторе поступательно замещаются более активно растущим портфелем проектов поддержки МСП, защиты окружающей среды (~21% и 8% накопленного портфеля на конец 2019 года, соответственно). ЧБТР сохраняет фокус на развитии финансовых институтов в Армении (~65% накопленного портфеля), в том числе на повышении роли национальной валюты (выпуск ипотечных облигаций в драмах в 2017 году). Инвестиции ЕИБ в Армении сконцентрированы на поддержке МСП (~40% накопленного портфеля на конец 2019 года, среднегодовые темпы роста ~20% за 2010–2019 годы), но наиболее активно растет портфель проектов развития «зеленой» энергетики (~15% накопленного портфеля на конец 2019 года, среднегодовые темпы роста ~60% за 2010–2019 годы).



**Многосторонние и национальные институты развития дополняют ресурсы МБР в реализации проектов устойчивого развития.** Работа ● ПРООН в Армении сфокусирована на оказании безвозмездной помощи для решения задач устойчивого развития по ликвидации нищеты, защите

окружающей среды, усилению демократических основ государственного управления. Государственные инвестиции по механизму софинансирования осуществляются через инструменты специализированных инвестиционных корпораций, которые выступают партнерами в мобилизации частных инвестиций: «Корпорация Развитие и Инвестиции Армении» (КРИА), Фонд национальных интересов Армении (ФНИА) не имеют отраслевой специализации, Фонд «Инкубатор предприятий» (ФИП) фокусируется на развитии ИКТ: реализации государственных программ, участии в процессе правовых, деловых и образовательных реформ в области ИКТ, оказании индивидуальных услуг новым компаниям в ИКТ.



## 1.3. Стратегические приоритеты ЕФСР в Республике Армения

**Фокус ЕФСР в Армении на 2022–2024 годы — макроэкономическая стабильность.** Накопленный инвестиционный портфель ЕФСР в Армении состоит из трех инвестиционных проектов на общую сумму 490 млн долл. США. Средства выделялись на предоставление финансового кредита Армении в 2015–2017 годах, проект «Строительство автодорожного коридора «Север — Юг», восстановление и перестройку оросительной и дренажной сети Армении, проект «Усовершенствование профилактики и контроля неинфекционных заболеваний в первичном звене здравоохранения». На стадии подготовки находится проект по направлению «Сельское хозяйство», предполагаемый объем инвестиционного кредита — 25,2 млн долл. США. В приоритете ЕФСР в Армении на среднесрочную перспективу — четыре направления деятельности, которые будут содействовать повышению уровня жизни населения Республики Армения и инвестиционной привлекательности страны с точки зрения финансирования частного сектора:



- содействие в поддержании макроэкономической и финансовой стабильности, что позволит нивелировать риски неплатежеспособности по возвратным займам, выдаваемым Армении, в том числе в рамках деятельности ЕАБР;
- поддержка структурных и институциональных преобразований, что позволит обеспечить условия для повышения качества управления процессами и, как следствие, эффективности финансирования и реализации проектов;
- содействие в модернизации базовой инфраструктуры, что повысит инвестиционную привлекательность дальнейших перспективных проектов по развитию в сфере транспорта и энергетики, а также позволит Банку рассматривать и предлагать коммерческие инициативы, в том числе в рамках интеграционной повестки ЕАЭС;
- содействие в развитии социальных секторов, что будет способствовать повышению качества жизни и развитию человеческого капитала в стране.

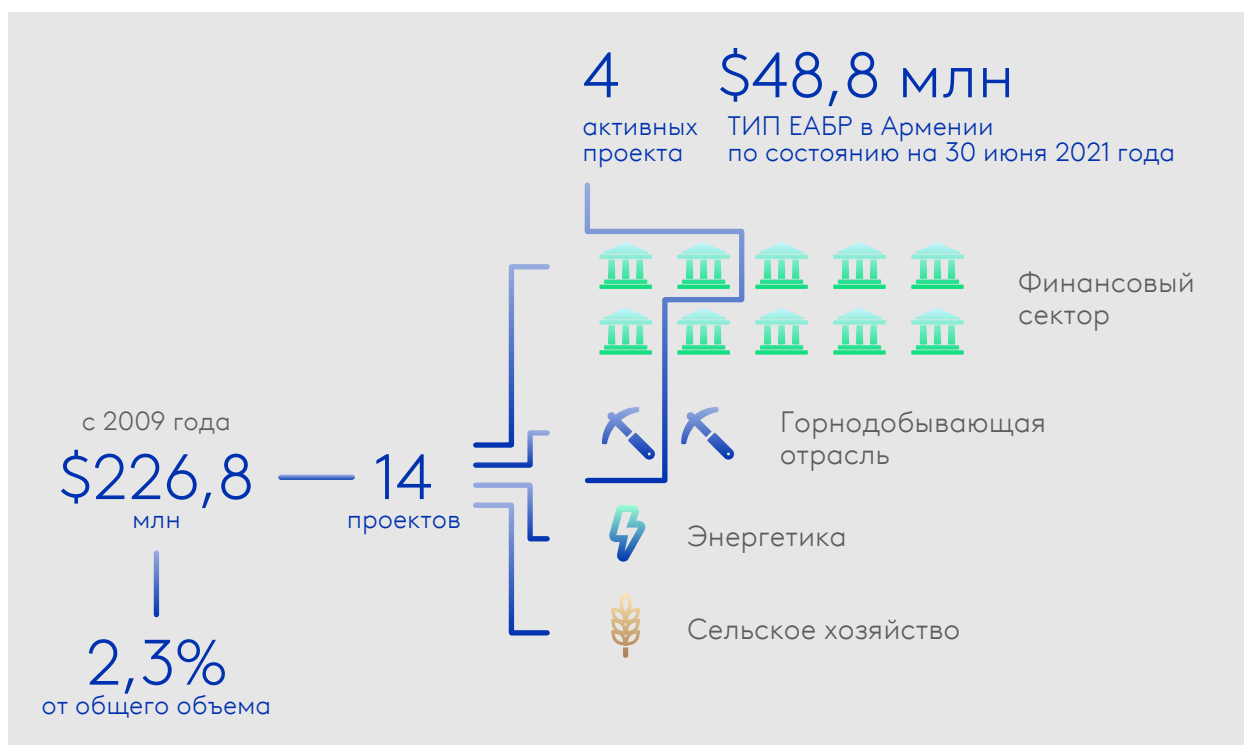
Индикативный объем финансирования ЕФСР в Армении будет определяться потребностями страны и решениями Учредителей ЕФСР.

# 2

## Стратегические ориентиры развития ЕАБР в Республике Армения

### 2.1. Проектная деятельность ЕАБР в Республике Армения

Основную долю ТИП ЕАБР в Армении составляют проекты в финансовом секторе. По состоянию на 30 июня 2021 г. ТИП ЕАБР в Армении включает в себя 4 проекта на сумму 48,8 млн долл. США (1,1% от ТИП Банка) преимущественно в финансовом секторе (34,7 млн долл. США или 73% ТИП). Остальные 27% портфеля — участие ЕАБР в качестве со-организатора в облигационном займе ЗАО «Зангезурский медно-молибденовый комбинат». Весь объем инвестиций ЕАБР в страну номинирован в «твердой» валюте.





Источник: ЕАБР

↑ Рисунок 4.  
Накопленный  
портфель ЕАБР  
в Республике  
Армения

**ЕАБР усилил свою роль как институционального партнера в реализации инициатив развития инфраструктуры финансовых рынков Армении.**

В рамках развития проектной деятельности Банка в Армении в реальном секторе по состоянию на 2021 год подготовлен к реализации один интеграционный проект в транспортной отрасли по поставке вагонов ОАО «Тверской Вагоностроительный Завод» в рамках обновления парка пассажирских вагонов оператором армянских железных дорог ЗАО «Южно-Кавказская железная дорога». Наибольшего успеха Банк достиг в развитии инфраструктуры финансовых рынков Армении. Во взаимодействии с ответственными ведомствами обеспечено открытие корреспондентского счета в армянских драмах в Центральном банке Республики Армения с использованием инфраструктуры ЕАБР для проведения расчетов в национальных валютах государств-участников и прямой конвертации; получен полный доступ к Системе электронных платежей ЦБ Республики Армения и по состоянию на конец апреля 2021 года открыты корреспондентские счета 10 из 17 коммерческим банкам Армении, а также ЦБ Республики Армения; задействованы ресурсы ФТС ЕАБР для финансирования основной части затрат (250 тыс. долл. США), связанных с внедрением новой торговой системы Фондовой биржи Армении, которая позволит ей интегрировать собственную биржевую инфраструктуру с финансовыми рынками государств — участников ЕАБР.

## 2.2. Национальные приоритеты развития Республики Армения

**Приоритеты национальной повестки развития сфокусированы на устойчивом росте.** Согласно Стратегической программе перспективного развития Республики Армения на 2014–2025 годы (далее — Стратегическая программа), национальные приоритеты сосредоточены на задачах, которые будут содействовать ускорению темпов устойчивого роста экономики при качественных изменениях в структуре производства. Основные направления развития включают как институциональные, так и макроэкономические и отраслевые меры, которые определяются целевыми программами по отдельным секторам.



**В развитии инфраструктуры в приоритете национального развития — обеспечение внутристрановой и транзитной транспортной связности.**



Задачи развития транспортной инфраструктуры Армении обусловлены целью развития безопасной и надежной транспортной сети, которая связывает как экономические центры страны между собой, так и способствует развитию транзитного потенциала Республики Армения:

- Конкурентоспособность и устойчивость сегмента воздушных перевозок в рамках развития концепции «открытого неба».
- Развитие механизма государственно-частного партнерства в финансировании проектов модернизации и расширения сети транспортной инфраструктуры (включая автомобильный и железнодорожный транспорт) как инструмента обеспечения продовольственной безопасности и развития транзитного потенциала экономики Республики Армения.
- Усовершенствование систем и политик управления государственным финансами в части повышения эффективности бюджетирования и расходования средств на дорожное хозяйство.

Стратегической программой устанавливаются следующие целевые показатели развития транспортной инфраструктуры в Армении:

- Доля населенных пунктов, имеющих минимум один связывающий автодорожный маршрут с региональным центром, в удовлетворительном состоянии: 90%.
- Соотношение протяженности дорог в удовлетворительном состоянии к общей протяженности дорог соответствующей категории: 45% (местные), 60% (республиканские), 100% (международные).



**В энергетике приоритетом развития является повышение собственной энергобезопасности за счет развития распределенной генерации и повышение надежности сетей.**

Задачами развития энергетической инфраструктуры Армении в среднесрочной перспективе являются:

- Максимальное использование собственных источников энергии, в частности ВИЭ.
- Диверсификация поставок энергоресурсов.
- Повышение энергоэффективности во всех отраслях.
- Повышение безопасности и надежности энергосистемы.

Целевые показатели развития энергетической инфраструктуры определены Стратегической программой развития энергетики Республики Армения до 2040 года. Комплекс целевых мер по основным направлениям развития энергосистемы предусматривает максимизацию потенциала развития ВИЭ, повышения энергоэффективности, а также продление срока эксплуатации Армянской АЭС с возможностью строительства новой атомной станции для устойчивого развития энергосистемы, строительство энергетического коридора «Север — Юг» и поэтапную либерализацию рынка электроэнергии со следующими целевыми показателями:

- Увеличение доли солнечной генерации в выработке электроэнергии к 2030 году: до 15%.
- Установленная мощность ввода новых солнечных электростанций до 2030 года: 1 000 МВт.
- Сокращение индекса средней продолжительности аварийных отключений в сетях (System Average Interruption Duration Index) к 2030 году: до 55% от уровня 2021 года.
- Сокращение потерь в сетях к 2028 году: до 6,4%.
- Увеличение охвата потребителей автоматическими системами учета потребления: до 100%.



**В развитии промышленности ставится задача повышения занятости в высокопроизводительных конкурентоспособных отраслях и развития экспортного потенциала.**



Приоритетные направления развития промышленного производства в Армении призваны способствовать созданию новых рабочих мест в высокопроизводительных отраслях и снижению концентрации производства и экспорта на товарных категориях малой добавленной стоимости:

- Поэтапный переход от экономической модели низкой добавленной стоимости к модели производства высокотехнологичных товаров и услуг.
- Создание новых драйверов промышленного развития в конкурентоспособных отраслях, в том числе за счет импортозамещающих производств.
- Создание институциональных условий для мобилизации частных инвестиций в развитие новых высокотехнологичных производств.

Согласно Стратегической программе определяются следующие целевые показатели по задачам диверсификации промышленности и экспорта:

- Качество экономического роста в промышленности: 75% за счет роста производительности, 25% за счет роста количества рабочих мест.
- Увеличение доли официальной занятости в экономике (без учета сельского хозяйства) (2011–2025 годы): 10 п.п. до 83%.
- Увеличение количества туристов (2011–2025 годы): 1 942 тыс. чел. до 2 700 тыс. чел.
- Увеличение количества рабочих мест в экономике (без учета сельского хозяйства) (2012–2025 годы): 220 тыс. до 955 тыс.
- Рост доли промышленности в занятости (без учета сельского хозяйства) (2012–2025 годы): 3,5 п.п. до 22,4%.
- Сокращение отрицательного сальдо внешней торговли товарами и услугами (2012–2025 годы): 10,6 п.п. до 4,5%.



**Стратегическим приоритетом в развитии сельского хозяйства является повышение уровня обеспеченности ключевыми агропромышленными товарами и сокращение разрыва в уровне развития сельских районов и городских агломераций.**



Основной целью в развитии сельского хозяйства в Армении согласно Стратегической программе является поступательное снижение зависимости от импорта важнейших агропромышленных товаров, а также содействие развитию регионов за счет повышения производительности новых рабочих мест в АПК:

- Создание коммерческих предприятий в сельском хозяйстве, интегрированных с инфраструктурой рынков сбыта, в том числе за счет повышения доли высокотехнологичных производств.
- Обеспечение продовольственной безопасности населения.
- Рост объемов производства в сельском хозяйстве за счет повышения производительности.

Стратегической программой предусмотрены следующие целевые показатели развития сельского хозяйства:

- Вклад сельского хозяйства в ВВП (к 2025 году): 14,6%.
- Использование орошаемых земель (к 2025 году): 90%.
- Повышение производительности в сельском хозяйстве (2012–2025 годы): в 2 раза.
- Увеличение площади организовано орошаемых земель фермерских хозяйств (2012–2025 годы): 8 тыс. га до 138 тыс. га.



**Стратегическим приоритетом развития финансовых рынков является повышение доступности финансовых ресурсов для наращивания инвестиций прежде всего малых предприятий частного сектора.**

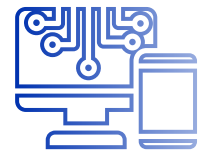


В целевой стратегической модели экономики Армении к 2025 году согласно Стратегической программе к задачам институционального развития отнесено повышение уровня проникновения финансовых услуг и развитие финансовых рынков, прежде всего как механизм повышения уровня экономической активности и вклада в ВВП малого и среднего бизнеса со следующими целевыми показателями:

- |   |   |
|---|---|
| → Сужение процентного спреда в банковской системе (2012–2025 годы): 1,9–2,9 п.п. до 3–4%. | → Увеличение вклада МСП в ВВП (2012–2025 годы): 20 п.п. до 60%. |
|---|---|



**Задачи цифрового развития определяются общеэкономическим приоритетом развития модели высокотехнологичного производства и цифровой трансформации.**



Отраслевые приоритеты развития в сфере высоких технологий определены в Стратегии и Плате мероприятий по цифровизации Республики Армения на 2021–2025 годы с комплексом мероприятий по грантовой поддержке инновационных компаний, разработке программы поддержки экспорта высокотехнологичных армянских товаров за рубежом, цифровизации системы государственного управления; обеспечения доступности высокоскоростного Интернета и широкополосной связи со следующими целевыми показателями:

- |  |   |  |
|--|---|--|
| → Рейтинг Армении по «Индексу развития электронного правительства» ООН до 2025 года: топ-25. | → Доля городских и сельских территорий с доступностью широкополосной и высококачественной интернет-связи и государственных цифровых услуг: 80%. | → Доля государственных услуг, доступных в электронной форме (дистанционно) до 2025 года: 100%. |
|--|---|--|

## 2.3. Приоритетные направления развития Стратегии ЕАБР до 2026 года

**Страновая стратегия ЕАБР в Армении направлена на реализацию целей и задач Стратегии ЕАБР на 2022–2026 годы с учетом макроэкономических характеристик региона.** Обновленная Стратегия ЕАБР на 2022–2026 годы предусматривает усиление интеграционного вклада и роли Банка как партнера в решении задач национального развития экономик государств-участников. В целевой стратегической модели Банк трансформирует свою роль как института развития и сделает акцент на усилении своей



уникальной роли как одного из основных банков развития в странах своего присутствия и сфокусируется на «возвращении» и реализации трансграничных инвестиционных проектов с ярко выраженным интеграционным эффектом. Приоритетными направлениями работы в данной сфере станут проекты в области сквозной транспортной инфраструктуры, логистики, водного баланса, промышленности, экологии и ресурсоэффективности, энергетики, цифровой инфраструктуры.

**Целевым показателем трансформации модели работы в государствах-участниках станет увеличение совокупного объема инвестиций ЕАБР более чем в два раза.** Совокупный объем инвестиций Банка за пятилетний период в целевом сценарии стратегического роста составит 10,9 млрд долл. США. При ведущей организационной роли ЕАБР с задействованием ресурсов Фонда технического содействия ЕАБР будут структурированы и запущены не менее трех ключевых инвестиционных мегапроектов: транспортный коридор Европа — Западный Китай, единая товаропроводящая сеть региона операций ЕАБР, водно-энергетический комплекс с совокупным объемом инвестиций Банка около 1,2 млрд долл. США.

**В странах с «малыми экономиками» ЕАБР трансформирует свою роль как института-партнера по содействию развитию.** Работа Банка будет нацелена на создание базы для реализации крупных инфраструктурных мегапроектов, которые невозможны без вовлечения стран с «малыми экономиками». Создание уникальных компетенций по структурированию сложных межгосударственных проектов повысит статус Банка как эксперта по организации финансирования в странах присутствия, позволит выступать в качестве консолидатора инвестиционных ресурсов и интегратора повестки развития национальных институтов и международных банков развития, оперирующих в регионе, что обеспечит существенный мультипликативный эффект собственных инвестиций.

**Отличительной чертой обновленной Стратегии станет фокус на усилении вклада в достижение целей устойчивого развития в странах с «малыми экономиками».** Учитывая, что период реализации Стратегии на 2022–2026 годы будет предшествовать завершающему этапу работы по достижению ЦУР ООН до 2030 года, Банк намерен усилить компонент оценки эффектов деятельности ЕАБР на содействие выполнению ЦУР при определении приоритетов проектной работы. В целевой стратегической модели Банк будет более активно содействовать экономическому росту государств-участников и достижению ими ЦУР.

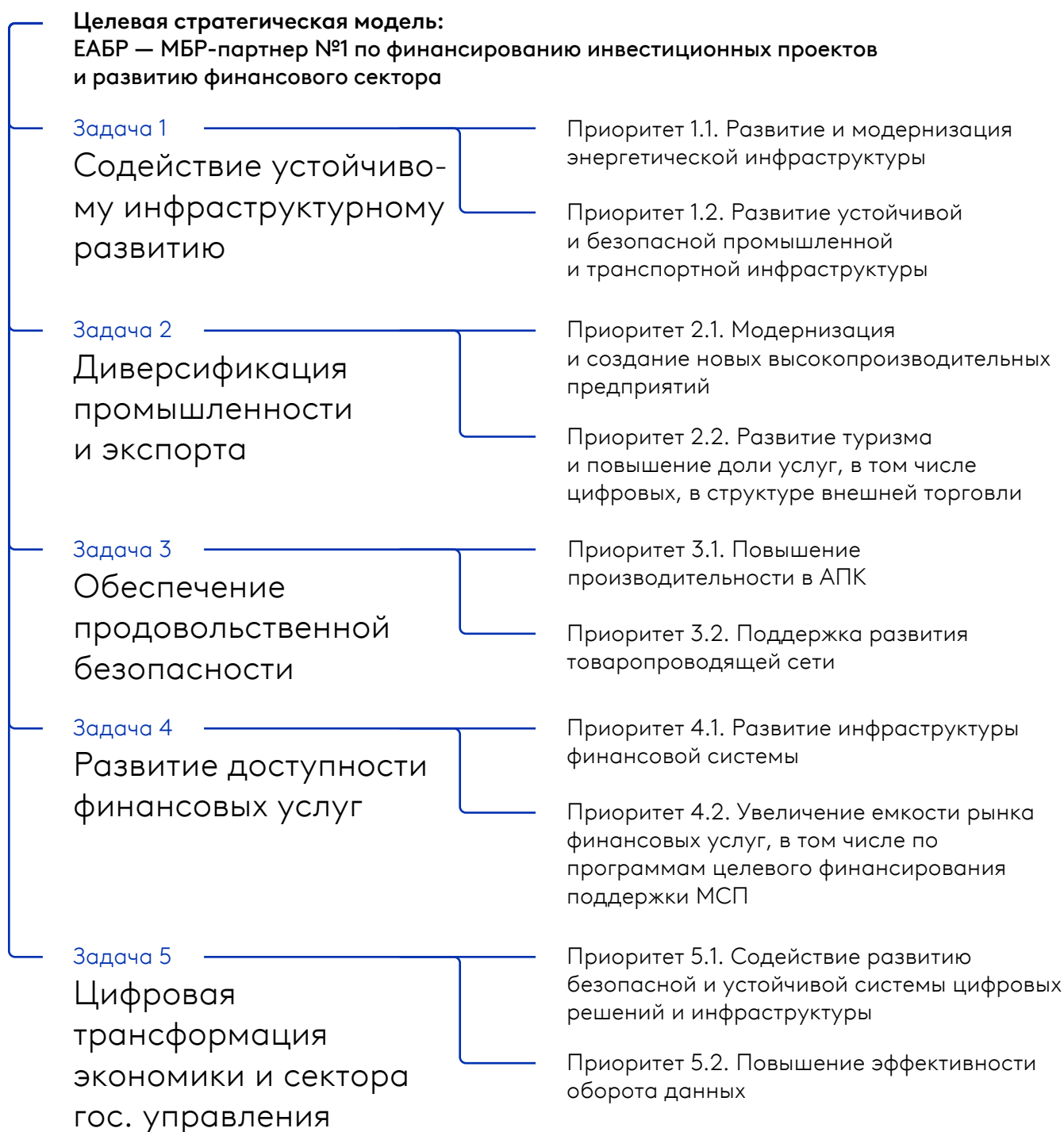
**Цифровая компетенция ЕАБР.** Деятельность Фонда цифровых инициатив ЕАБР будет направлена на поддержку реализации цифровой повестки Армении, в том числе с целью укрепления интеграционных взаимосвязей со странами евразийского пространства и ускоренного цифрового развития. Реализация цифровых проектов Банка будет учитывать необходимость достижения целей устойчивого развития и стимулировать развитие технологических компаний и перспективных проектов на национальном, межстрановом и корпоративном уровне.

**Для роста объемов проектной деятельности Банка требуется развитие локальных рынков инвестиций в основной капитал.** Это в свою очередь потребует привлечения ресурсов специализированных финансовых механизмов на евразийском пространстве, технического содействия для поддержки реформирования институциональной среды.

## 2.4. Стратегическая цель и задачи ЕАБР в Республике Армения

**Цель реализации Страновой стратегии ЕАБР в Республике Армения — трансформация деятельности Банка как регионального МБР-лидера по объему наращивания финансирования инвестиционных проектов с привлечением частного капитала прежде всего в реальном секторе.** В целевой стратегической модели до 2026 года ЕАБР трансформирует свою роль как катализатора работы по достижению ЦУР в Республике Армения, признанного эксперта по отраслевой аналитике и ведущего МБР по мобилизации частных инвестиций в экономику страны с фокусом на наращивании финансирования инвестиционных проектов и развитии финансового сектора.

Приоритетные задачи реализации Страновой стратегии ЕАБР в Республике Армения определяются по направлениям, которые способны оказать максимальный эффект на достижение стратегических целей национально-го развития страны (табл. 2).



Источник: ЕАБР

# Задача 1

## Содействие устойчивому инфраструктурному развитию

Задачей ЕАБР до 2026 года является поддержка проектов, направленных на строительство и модернизацию базовой инфраструктуры, которая обеспечивает энергетическую, транспортную безопасность страны и устойчивое развитие экономики.



### Приоритет 1.1.

#### Развитие и модернизация энергетической инфраструктуры

Задачей ЕАБР до 2026 года является диверсификация источников выработки электроэнергии в Армении, а также содействие интеграции страны с энергетическими системами соседних государств. Реализация энергетических проектов, связанных с ВИЭ, также позволит снизить негативное воздействие на экологию в соответствии с принципами устойчивого развития. Развитие ВИЭ является одним из стратегических приоритетов Правительства Армении, так как данное направление будет способствовать диверсификации энергобаланса и повышению энергетической безопасности. Кроме того, генерация электроэнергии с помощью ВИЭ относится к экологически чистым источникам энергии, развитие которых соответствует принципам устойчивого развития. В фокусе ЕАБР будут проекты строительства объектов распределенной солнечной генерации, строительства и модернизации объектов гидроэнергетики. Наряду с ВИЭ, фокус работы Банка в соответствии с приоритетами развития энергосистемы Армении также будет включать модернизацию существующих генерирующих мощностей на традиционных источниках энергии, в частности проект повторного продления срока эксплуатации второго энергоблока Армянской АЭС. Устойчивое развитие энергосистемы Армении потребует наращивания инвестиций в повышение эффективности передачи электроэнергии. Реализация соответствующих проектов будет способствовать повышению надежности и бесперебойности передачи электроэнергии как элемента энергетической безопасности Армении.



### Приоритет 1.2.

#### Развитие устойчивой и безопасной промышленной и транспортной инфраструктуры

Фокусом работы Банка в Армении будут выступать проекты, которые способствуют повышению устойчивости и безопасности сети объектов промышленной и транспортной инфраструктуры. Приоритетными для ЕАБР будут являться проекты, которые находятся в проработке и рассматриваются Министерством экономики, Министерством территориального управления и инфраструктур Республики Армении для целей возможного запуска в новом стратегическом периоде: модернизация железнодорожной инфраструктуры трансграничного маршрута Ереван — Тбилиси, развитие железнодорожно-паромного сообщения по маршруту порт Поти — порт Кавказ, увеличение инвестиций концессионера (ЮКЖД) в железнодорожную инфраструктуру, в промышленности — проекты модернизации инфраструктуры переработки концентратов в черновой металл, а также проекты снижения неблагоприятного экологического воздействия в промышленности — например, переработка медно-молибденовых и золотосодержащих хвостохранилищ. ЕАБР будет содействовать реализации проектов в сфере

повышения эффективности использования природных ресурсов в базовых отраслях промышленности, а также проектов инновационного развития в транспорте. Банк будет уделять особое внимание проектам развития не только физической инфраструктуры, но и технологий управления и организации перевозок, их автоматизации в соответствии с лучшими мировыми практиками. Как институт развития, ЕАБР будет выступать партнером финансирования проектов в рамках внедрения систем взимания платы за проезд в наземных перевозках, а также развития концепции механизма государственно-частного партнерства в управлении перевозками — в пассажирском транспорте таким проектом может стать рассматриваемая передача сети межгородских и межрегиональных маршрутов в конкурентную среду.

## Задача 2

### Диверсификация промышленности и экспорта

Содействие развитию рыночной экономики стран-участниц определено миссией ЕАБР. Одной из приоритетных задач ЕАБР будет поддержка развития и роста экспортно-ориентированных предприятий. Эта задача напрямую связана с задачей национальной экономической политики по повышению конкурентоспособности и торгового баланса страны. К секторам экономики Армении, обладающим экспортным потенциалом, относятся горнодобывающая промышленность и АПК. Еще одним приоритетом Банка будет поддержка развития создания рабочих мест в сфере услуг: туризма, розничной торговли и т. д.



#### Приоритет 2.1.

#### Модернизация и создание новых высокопроизводительных предприятий

Задачей ЕАБР является не только повышение уровня жизни людей, занятых в отрасли промышленности за счет создания новых высокопроизводительных рабочих мест и увеличения объема выпуска производимой продукции, но и реализация потенциала Армении как экспортера промышленной продукции в страны региона операций ЕАБР. В рамках выполнения данной задачи ЕАБР будет способствовать модернизации и интенсификации развития промышленности за счет финансирования проектов, способствующих углублению переработки сырья и увеличению добавленной стоимости производимой продукции. Приоритетными направлениями деятельности Банка выступают проекты, ориентированные не только на внутренний, но и на внешние рынки.



#### Приоритет 2.2.

#### Развитие туризма и повышение доли услуг, в том числе цифровых, в структуре внешней торговли

Развитие туризма позволит привлечь в страну дополнительные инвестиции и создать новые рабочие места, а также диверсифицировать структуру внешней торговли услугами. Тем не менее, для реализации заявленного потенциала требуются значительные инвестиции в гостиничную и рекреационную инфраструктуру, которые могут быть в том числе частично обеспечены ресурсами ЕАБР в различных регионах Армении.

## Задача 3

### Обеспечение продовольственной безопасности

Обеспечение продовольственной безопасности — это необходимое условие устойчивого экономического развития Армении в стратегическом периоде до 2026 года. Главной задачей ЕАБР является содействие снижению зависимости от импорта ключевых агропромышленных товаров, развитие товаропроводящей сети, обеспечивающей поставки продовольствия.

#### **Приоритет 3.1.** **Повышение производительности в АПК**

Несмотря на высокую значимость АПК в экономике Армении, отрасль развивается преимущественно экстенсивным методом. Задачей ЕАБР в стратегическом периоде является интенсификация развития сектора за счет финансирования проектов, способствующих углублению переработки сырья и увеличению добавленной стоимости производимой продукции. Приоритетными направлениями деятельности Банка выступают проекты, ориентированные не только на внутренний, но и на внешние продовольственные рынки, спрос на которых носит постоянный и массовый характер, а также проекты, которые содействуют повышению доли земель, вовлеченных в сельскохозяйственный оборот, и повышению производительности земледелия. В фокусе ЕАБР в частности будут проекты создания 15 водохранилищ на территории Республики Армения на период до 2026 года.

#### **Приоритет 3.2.** **Поддержка развития товаропроводящей сети**

Создание сети оптово-распределительных центров — один из интеграционных приоритетов для реализации масштабных трансграничных проектов в регионе операций ЕАБР. В стратегическом периоде с 2022 по 2026 год ЕАБР будет активно исследовать возможности и перспективы реализации таких проектов в Армении. Помимо интеграционного эффекта, высококачественная логистическая инфраструктура может значительно усилить эффект развития электронной коммерции, способствуя эффективному осуществлению торговой деятельности малых и средних предприятий. Фокусом Банка также будут выступать проекты разработки и внедрения мировых стандартов качества сельскохозяйственного производства и переработки.

## Задача 4

### Развитие доступности финансовых услуг

В новом стратегическом периоде Банк сохранит фокус на развитии финансовой системы Армении как одном из приоритетных направлений проектной деятельности. ЕАБР продолжит работу с банками по поддержке целевых программ кредитования. Банк также будет открыт для других форм сотрудничества с посредниками, включая участие в инвестиционных фондах или инновационных структурах специального назначения. В целях поддержки дальнейшего развития и углубления внутреннего финансового сектора, правительственных инициатив по содействию дедолларизации банковского сектора, ЕАБР будет изыскивать возможности для предоставления кредитов в местной валюте.



#### **Приоритет 4.1. Развитие инфраструктуры финансовой системы**

Финансовая система Армении характеризуется средней степенью развития. Задачей ЕАБР в рамках реализации Страновой стратегии будет являться модернизация и цифровизация инфраструктуры финансовой системы, стимулирование выхода на рынок новых инвесторов и эмитентов, в том числе из стран региона операций ЕАБР, и, как следствие, привлечение дополнительного капитала на финансовые рынки Армении и увеличение объема торгов на биржах, развитие новых финансовых инструментов (в частности, деривативов), увеличение использования национальных валют как на рынках капитала, так и во взаимной торговле со странами ЕАЭС.



#### **Приоритет 4.2. Увеличение емкости рынка финансовых услуг, в том числе по программам целевого финансирования поддержки МСП**

В рамках деятельности в Армении ЕАБР имеет опыт реализации проектов по предоставлению целевых кредитных линий местным банкам с целью последующего кредитования местного бизнеса. В течение нового стратегического периода ЕАБР продолжит работу по расширению емкости рынка финансовых услуг и сокращению процентных спредов посредством целевого финансирования программ коммерческих банков в Армении, в том числе программ поддержки МСП.

## Задача 5

### Цифровая трансформация экономики и сектора государственного управления

Цифровая повестка является одним из стратегических национальных направлений развития, определенных Правительством Армении. На сегодняшний день цифровые технологии необходимы для обеспечения эффективного управления и интенсивного развития экономики. В рамках интеграционной цифровой повестки евразийского пространства ЕАБР будет способствовать реализации проектов по передаче и распространению опыта цифровизации стран внутри региона операций ЕАБР, а также финансировать проекты, направленные на внедрение единых цифровых платформ. Для данных целей Банком был учрежден ФЦИ, средства которого будут направлены на цифровую трансформацию стран и, в частности, Республики Армения. С целью определения перспективных цифровых проектов ЕАБР будет осуществлять тесное взаимодействие с органами власти Республики, в том числе по вопросам реализации мероприятий, определенных Стратегией и Планом мероприятий по цифровизации Республики Армения на 2021–2025 годы.

#### **Приоритет 5.1.** **Содействие развитию безопасной и устойчивой системы цифровых решений и инфраструктуры**

В стратегическом периоде ЕАБР, являясь институтом цифровизации в регионе операций ЕАБР, ставит перед собой задачу поддержки проектов, которые содействуют развитию цифровой инфраструктуры в Армении, включая физическую телекоммуникационную инфраструктуру и цифровые платформы, а также тиражированию в Армении лучших практик членов Банка по внедрению систем электронного правительства, сервисов цифровых государственных услуг. Также будет оказана поддержка digital-проектов в корпоративном секторе с целью укрепления интеграционных взаимосвязей со странами евразийского пространства, направленных на достижение ЦУР.

#### **Приоритет 5.2.** **Повышение эффективности оборота данных**

В новом стратегическом периоде Банк будет фокусироваться на поддержке реализации проектов, которые способствуют созданию и тиражированию решений в области оборота и управления данными. В рамках реализации стратегических проектов развития сквозных трансграничных транспортных коридоров на пространстве ЕАЭС ЕАБР будет поддерживать возможные цифровые сервисы, обеспечивающие подключение Армении к данному проекту.

# 3

## Механизмы реализации Страновой стратегии

### 3.1. Подход к проектной работе

**Банк ставит задачу развития широкой линейки финансовых продуктов в Республике Армения.** В период 2022–2026 годов ЕАБР планирует усилить фокус на развитии специализированных финансовых продуктов, инвестиций в капитал и смежных финансовых продуктов в соответствии с задачами и потребностями клиентов в Армении в четырех основных группах финансовых продуктов: кредитование проектов частного сектора (несуверенное кредитование), квазисуверенное кредитование (в том числе с использованием механизма государственных гарантий), инвестиции в капитал и прочие продукты. Банк также рассмотрит возможность развития инструмента инвестиционного финансирования — вхождения в капитал компаний с целью снижения долговой нагрузки заемщика на начальных стадиях проекта, развитие практики дифференцированного кредитования, предусматривающей индивидуальный подход к формированию схемы погашения процентов и «тела» кредита.

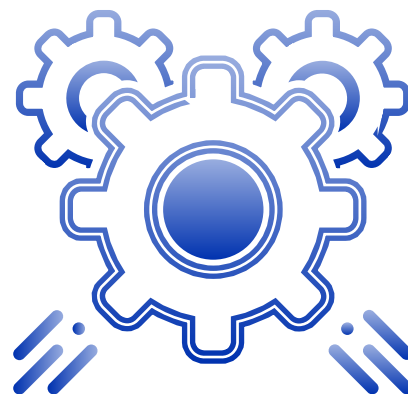
**Усиление вклада ЕАБР в содействие развитию экономики Армении будет проводиться в том числе посредством участия в капитале локальных институтов.** В качестве инструмента снижения рисков в Республике Армения ЕАБР рассмотрит вхождение в капитал одного из местных банков, который будет брать на себя проектные риски. ЕАБР при этом готов предоставлять банку-партнеру необходимые меры поддержки под данные проекты (связанное финансирование, гарантии, гранты ФТС). Дополнительно в фокусе Банка будет поддержка развития посредством участия в капитале локальных институтов — например, Корпорации развития и инвестиций Армении (DICA) — наряду с такими участниками как Министерство финансов, Министерство экономики и ЦБ Республики Армения.

**ЕАБР будет наращивать объем инвестиций в проекты реального сектора в Армении за счет развития компетенции «возвращения» и лидирования проектов на всем жизненном цикле** — от стадии проработки проектных инициатив до инициирования и реализации проектов. ЕАБР будет выступать якорным партнером для синдицирования займов по таким проектам в Армении.

**Использование потенциала ФЦИ.** Банк будет активно использовать потенциал и возможности ФЦИ для поддержки и финансирования (в том числе грантового) реализации программ цифровой трансформации Армении.

**Банк будет содействовать координации работы с Правительством Армении по применению и мониторингу задач по выполнению Целей в области устойчивого развития.** В новом стратегическом периоде ЕАБР значительно усилит фокус на работе по содействию выполнению Целей в области устойчивого развития в соответствии с национальными приоритетами развития Республики Армения. В этой работе, помимо проектной деятельности, ЕАБР также будет выступать партнером в межведомственной работе, курируемой Аппаратом Правительства Республики Армения, во взаимодействии с Министерством экономики, Национальной лабораторией SDG, с целью координации работы по разработке, внедрению и применению единообразной системы оценки и мониторинга соответствующих целевых эффектов развития.

**Целью развития сети партнерств ЕАБР в Армении будет максимизация мультипликативного эффекта проектной деятельности.** В своей проектной работе ЕАБР будет искать возможности партнерства с национальными институтами развития и МБР (такими как АБР, ЕБРР, KfW, ЕИБ, ЧБТР и ПРООН) по проектам, связанным с повышением энергетической и продовольственной безопасности, развитием финансовых институтов в стране и поддержке МСП, цифровизацией экономики и сектора государственного управления. Партнерство с Группой Всемирного банка ЕАБР будет рассматривать по направлениям технического содействия и цифровизации.



**ЕАБР будет активно развивать инструменты целевого финансирования.** В новом стратегическом периоде Банк усилит фокус на работе по расширению возможностей оптимизации стоимости финансовых ресурсов для целей реализации проектов в Республике Армения посредством синергии целевых механизмов. Основным направлением этой работы будет расширение связанного проектного финансирования для реализации проектов «зеленой» экономики с привлечением ресурсов МБР-партнеров. Банк будет развивать такие инструменты во взаимодействии с органами государственной власти Республики Армения и в координации с инициативами институционального развития для поддержки приоритетных национальных задач, например, в связи с ожидаемым введением экспортного углеродного налога на поставки в ЕС для производителей из ЕАЭС.

**Оптимизация проектных рисков будет достигаться за счет дополняемости ресурсов банков-партнеров, институтов развития.** Задача ЕАБР — найти способ снижения стоимости кредитования в Армении, чтобы предоставлять финансирование на комфортных для заемщиков условиях, и при этом снизить риски кредитования. С целью снижения кредитных рисков ЕАБР будет рассматривать финансирование проектов в Республике Армения через местные банки, а также в синдикатах с другими институтами развития. Развитие сотрудничества будет направлено на значительную мобилизацию сторонних инвестиционных ресурсов и создание кредитных синдикатов с лидирующей ролью ЕАБР.

**Банк будет развивать совместные проекты грантовой поддержки инициатив развития в сотрудничестве с институтами-партнерами и органами государственной власти в Республике Армения.** По данному направлению Банк будет развивать сотрудничество по реализации совместных инициатив институционального и отраслевого развития с ключевыми многосторонними институтами-партнерами (в частности, АБР), а также по реализации специализированных программ международных организаций ООН. ЕАБР имеет меморандумы о взаимопонимании с рядом ключевых международных организаций ООН: Программой развития ООН (ПРООН), Организацией Объединенных Наций по промышленному развитию (ЮНИДО), Продовольственной и сельскохозяйственной организацией ООН (ФАО), Программой ООН по окружающей среде (ЮНЕП), Экономической и социальной комиссией для Азии и Тихого океана (ЭСКАТО) ООН, Европейской экономической и социальной комиссией (ЕЭК) ООН.

ЕАБР будет фокусироваться на усилении взаимодействия по инициативам:

- ПРООН — в части оказания экспертного, технического содействия в подготовке и реализации национальных программ развития, законодательных актов, отраслевых программ, пилотных проектов, а также подготовки ТЭО в рамках страновых программ, принятых совместно ПРООН и правительством Республики Армения;
- ЮНИДО — в части содействия промышленному развитию, международному промышленному сотрудничеству, ускоренной индустриализации Республики Армения;
- ФАО — в части модернизации и улучшения сельского хозяйства, лесоводства и рыболовства, организации устойчивого управления природными ресурсами;
- ЮНЕП — по проектам экономической эффективности реализации энерго- и ресурсосберегающих экологически «чистых» производств.

Банк будет усиливать взаимодействие с органами власти Республики Армения по вопросам задействования регулярных бюджетов международных организаций системы ООН в рамках их действующих программ на подготовку ТЭО проектов для реализации.

**В группе прочих продуктов Банк ставит задачу по развитию инструментов документарных операций, расчетов в армянских драмах, цифровых финансовых технологий и консультирования.** В период реализации Стратегии на 2022–2026 годы Банк продолжит работу по расширению рынка использования специализированных документарных инструментов ЕАБР, в частности гарантий и аккредитивов. Особым фокусом этой работы будут инициативы, направленные на содействие формированию общих рынков Армении и государств региона операций Банка, в частности использование гарантий ЕАБР для обеспечения взаимного доступа армянских поставщиков товаров и услуг на внутренние рынки стран присутствия Банка, в том числе в рамках осуществления государственных и муниципальных закупок.

**Банк продолжит развитие инициативы использования собственной инфраструктуры для повышения экономической роли армянского драма.** ЕАБР готов задействовать созданную им расчетно-платежную инфраструктуру с использованием прямых обменных курсов в рамках интеграции платежного пространства в национальных валютах с целью решения задач, согласованных с Правительством и ЦБ Республики Армения. Роль ЕАБР как маркетмейкера на биржевом рынке Армении, доступ к внебиржевым рынкам в Армении также будут являться инструментами интеграции финансовых рынков Армении с рынками стран ЕАБР. Для финансирования проектов в армянских драмах Банк будет использовать возможности собственного кредитного плеча с привлечением средств на рынках заемного капитала в армянских драмах. Помимо этого, Банк будет использовать инструменты хеджирования (прежде всего, свопы в армянских драмах).

**Расширение присутствия в Армении станет неотъемлемой частью стратегического репозиционирования ЕАБР.** Для эффективной работы Банка будет качественно и количественно усилено представительство ЕАБР в Ереване. Целью усиления будет, прежде всего, развитие бизнеса и формирование пула перспективных проектов, выстраивание системного взаимодействия с органами власти и локальными партнерами, углубление аналитики и страновой экспертизы.

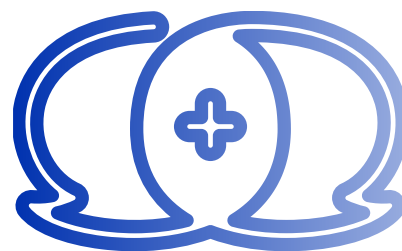
## 3.2. Оказание технического содействия

**В рамках реализации Страновой стратегии в Армении ЕАБР будет усиливать роль ФТС как инструмента технического содействия.** Цель ФТС — оказание эффективного содействия выполнению Банком возложенной на него миссии посредством финансирования мероприятий по подготовке и реализации инвестиционных проектов, поддержки программ региональной интеграции, проведения межгосударственных, страновых, отраслевых и инновационных исследований, направленных на экономический рост, развитие экономики государств — участников Банка, расширение торгово-экономических связей между ними, а также иных мероприятий, связанных с деятельностью Банка и направленных на выполнение его миссии. Использование средств ФТС для проведения подготовительных работ по проекту, а также привлечение связанного финансирования позволят Банку снизить стоимость реализации проектов для заемщиков, а также минимизировать объем заимствований, поступающих на баланс Республики Армения.

**Техническое содействие в Республике Армения будет задействовано для развития институциональной среды и повышения качества предпроектной подготовки.** В период реализации Страновой стратегии в 2022–2026 годах Банк планирует более активно задействовать инструмент технического содействия в целях наращивания своих инвестиционных возможностей в Армении. Оказание технического содействия будет являться инструментом формирования пула потенциальных проектов для Банка как их инициатора, в том числе за счет поддержки развития регуляторной среды и качественной подготовки предпроектной документации.

**Дополнительным инструментом развития продуктового предложения Банка в Армении будет направление консультирования.**

В рамках усиления аналитической и предпроектной экспертизы ЕАБР может выступать инициатором масштабирования лучших практик в Армении посредством подготовки проектов, формирования полного пакета предпроектной документации, необходимой для создания «bankable» проектов, готовых для структурирования и финансирования. ЕАБР может выступать и партнером органов исполнительной власти Республики Армения по вопросам консультаций в рамках разработки и реализации законодательных инициатив, необходимых для развития институциональной среды и гармонизации положений законодательства Армении.



Таким образом, в рамках реализации своей цели в Армении ФТС планирует реализацию мероприятий по следующим направлениям.

### **1. Наращивание инвестиционной деятельности ЕАБР в Армении:**

- предпроектная работа для повышения качества инвестиционных проектов и расширения инвестиционной деятельности в Армении, в том числе по направлениям проработки необходимой документации и проведения независимой экспертизы;
- субсидирование процентной ставки по инвестиционным проектам, направленным на внешнеэкономическое сотрудничество с государствами региона операций ЕАБР;
- развитие технического содействия по принципу дополняемости с другими МБР и институтами развития с учетом их приоритетов в Республике Армения.
- повышение степени соответствия проектов в Армении принципам ESG и проведения «зеленого» аудита;

## 2. Институциональное развитие и мероприятия для повышения конкурентоспособности и улучшения бизнес-среды:

- оказание консультационных услуг органам исполнительной власти Республики Армения по вопросам диверсификации экономики, развития и интеграции, с дальнейшей перспективой организации проектов Банка;
- участие в проработке нормативно-правовой базы совместно с другими МБР и органами исполнительной власти Республики Армения по направлениям упрощения налогообложения, таможенным процедурам и процедурам регистрации бизнеса, а также политики в отношении поддержки МСП;
- участие в проработке стратегий и проектов развития и внедрения лучших практик в отраслях экономики, в том числе в горнодобывающей отрасли, энергетике, сельском хозяйстве, металлургии, транспорте. К приоритетным проектам для задействования ресурсов ФТС в Республике Армения в стратегическом периоде до 2026 года относится разработка стратегии развития горнодобывающей промышленности с фокусом на повышении добавленной стоимости в отрасли за счет наращивания объемов плавки на территории страны и баланса мер экспортного регулирования, разработка стратегии переработки медно-молибденовых и золото-содержащих хвостов, разработка стратегии развития межгородских и межрегиональных пассажирских наземных маршрутов, передачи их в конкурентную среду с применением модели государственно-частного партнерства и концепции модели работы оператора, разработка концепции строительства новых водохранилищ на территории Армении;
- участие в анализе и проработке инициатив развития цифровых платформ в сфере государственного управления, в частности цифровизации системы государственных закупок;
- взаимодействие с властями по развитию национального законодательства в сфере ГЧП;
- организация индивидуальных программ обучения для развития культуры предпринимательства в Армении;
- изучение проблем МСП в Республике Армения, анализ лучших практик по их устранению и разработка перечня предложений для внедрения.

### 3. Совершенствование и повышение эффективности финансовой инфраструктуры и институтов финансового рынка Республики Армения:

- изучение проблем и ограничений развития финансовых институтов Армении и анализ лучших международных практик в области развития финансового сектора и рынка капитала, разработка перечня предложений по их внедрению в Республике Армения;
- расширение сотрудничества с ЦБ Республики Армения и Министерством финансов Республики Армения по направлению развития рынков капитала и увеличения использования национальной валюты;
- оказание консультационных услуг по направлению поддержки операционных стандартов и повышения конкурентоспособности, а также повышения прозрачности финансовой отчетности в банковском секторе. К приоритетным проектам по данному направлению относится работа по развитию доступности финансовых рынков для различных видов участников;
- участие в проработке нормативной правовой базы и механизмов совместно с другими МБР и органами исполнительной власти Республики Армения по направлениям упрощения доступа к получению кредитов, развития инновационных финансовых инструментов, а также исследования по перспективам развития и внедрения инновационных инструментов для поддержки цифрового предпринимательства (convertible notes, limited partners, иных механизмов);
- дальнейшая работа по совершенствованию финансовой инфраструктуры в Республике Армения совместно с армянской биржей, в том числе по направлениям улучшения доступа юридических и физических лиц на рынок капитала и его интеграции с другими рынками стран ЕАБР.

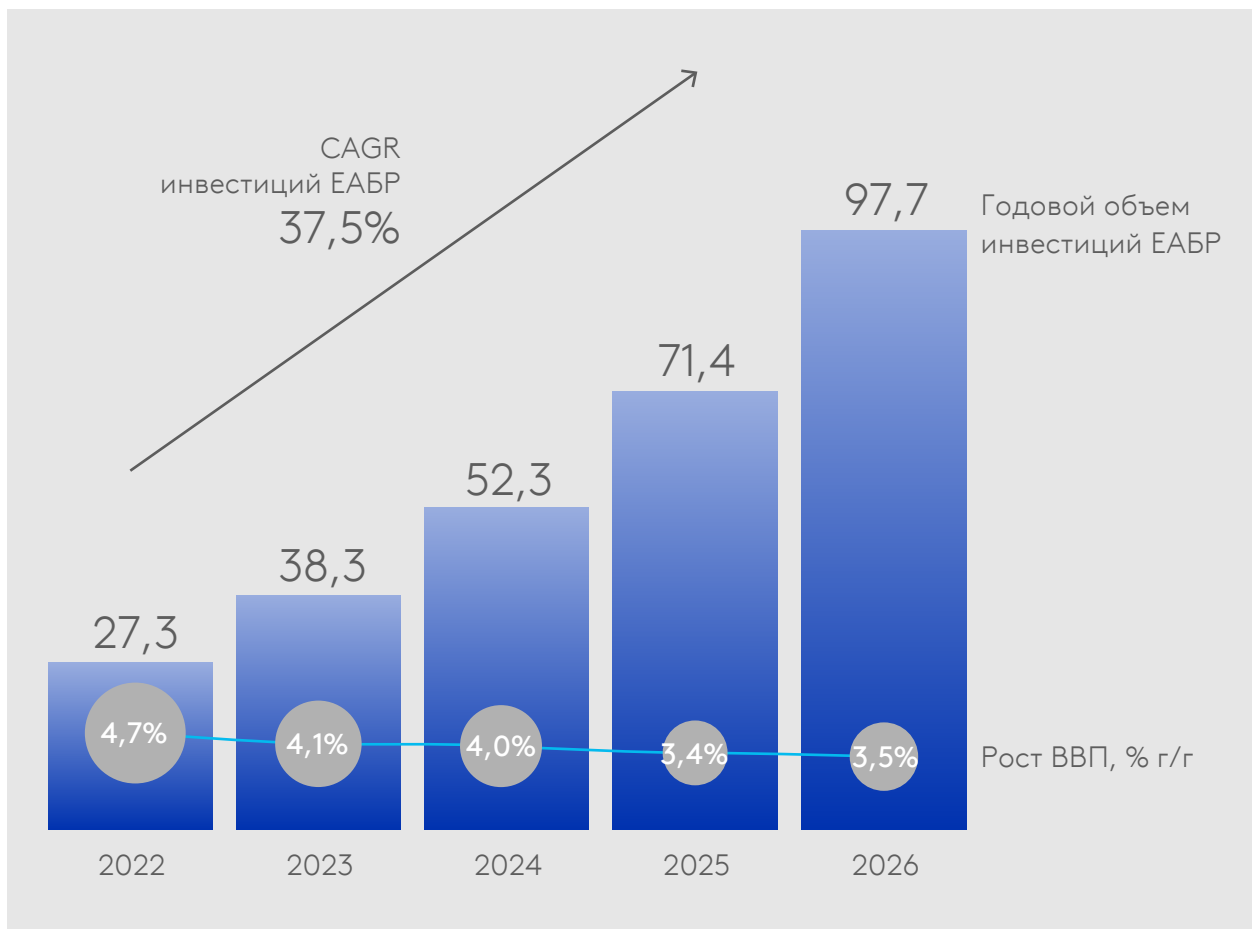
# 4

## Ожидаемые эффекты реализации Страновой стратегии

### 4.1. Индикативный объем финансирования проектов в Республике Армения

В течение стратегического периода до 2026 года ЕАБР планирует направить на финансирование проектов в Армении не менее 287 млн долл. США. В целевой стратегической модели ожидается, что за период с 2022 по 2026 год годовой объем инвестиций ЕАБР в Республике Армения увеличится более чем в три раза и достигнет порядка 97 млн долл. США или более 280 млн долл. США накопленным итогом за пятилетний период (рис. 5).

↓ Рисунок 5. Индикативный объем финансирования проектов в Армении на 2022–2026 годы



Источник: ЕАБР

С учетом мультипликатора общего привлечения инвестиций участников 1,5:1 в проектах ЕАБР совокупно в развитие Республики Армения в 2022–2026 годах будет направлено более 400 млн долл. США. В целевой модели ожидается, что темп роста инвестиций ЕАБР будет более чем в девять раз превышать прогнозный уровень темпа роста ВВП в Республике Армения. С учетом среднегодовых темпов восстановления ВВП  $\approx 3,9\%$ , среднегодовых темпов роста инвестиций в основной капитал  $\approx 7,6\%$  и целевого роста доли в инвестициях в основной капитал, которая будет обеспечена ЕАБР, с  $\approx 4,8\%$  в 2021 году до  $\approx 16\%$  в 2026 году, среднегодовой темп прироста инвестиций Банка составит порядка 37,5%.

В связи с возможным риском обесценения национальной валюты, весь целевой объем финансирования будет номинирован в евро или долларах США. Данные показатели являются ориентировочными и основаны на базовом сценарии роста согласно Стратегии ЕАБР на 2022–2026 годы. При благоприятных обстоятельствах и достаточных операционных возможностях Банк может превысить этот уровень. Благоприятными факторами могут стать более высокие темпы экономического роста в стране, улучшение ситуации на финансовых рынках, увеличение спроса на банковское финансирование со стороны частных и/или государственных структур, действующих на армянском рынке.

**В целевой модели Банк значительно усилит свою роль как МБР-лидера по инвестициям в Армении.** Индикативное распределение целевого накопленного объема инвестиций ЕАБР в Республике Армения в период реализации Страновой стратегии на 2022–2026 годы будет сфокусировано на пяти приоритетных задачах Банка (рис. 6).

↓ Рисунок 6. Индикативный целевой объем финансирования в рамках реализации Страновой стратегии ЕАБР по Республике Армения на 2022–2026 годы по направлениям, млн долл. США



Источник: ЕАБР

## 4.2. Целевые эффекты устойчивого развития

ЕАБР будет оказывать поддержку Республике Армения в реализации государственных экономических приоритетов, учитывая при этом потребности рынка в кредитовании. Банк рассмотрит возможность осуществления деятельности и предоставления услуг, которые могут способствовать достижению его цели, уделяя особое внимание деятельности, способствующей усилению интеграции Армении с государствами региона операций ЕАБР, развитию инфраструктуры, увеличению и диверсификации экспорта товаров и услуг, а также созданию новых рабочих мест. Кроме того, деятельность Банка будет направлена на выполнение ЦУР в стране (табл. 3).

↓ Таблица 3.  
Задачи и целевые эффекты устойчивого развития в рамках реализации Страновой стратегии ЕАБР в Республике Армения

Задача	Потенциальные партнеры	ОИВ	Приоритет	Целевые показатели	ЦУР
Задача 1. Содействие устойчивому инфраструктурному развитию	ЕИБ, ЕБРР, ПРООН, KfW, АБР	Министерство территориального управления и инфраструктур, Министерство окружающей среды	Приоритет 1.1. Развитие и модернизация энергетической инфраструктуры	1. Установленная мощность в проектах строительства и/или модернизации объектов генерации ВИЭ, по которым было предоставлено финансирование ЕАБР, МВт-эквивалент	№ 7: Недорогостоящая и чистая энергия
				2. Ежегодное производство электроэнергии от ВИЭ, МВт·ч	№ 7: Недорогостоящая и чистая энергия
				3. Количество (продолжительность) аварийных отключений в сетях, шт.; ч	№ 7: Недорогостоящая и чистая энергия
				4. Протяженность созданных или восстановленных ЛЭП, км	№ 9: Индустриализация, инновации и инфраструктура
				5. Потери в сетях, кВт·ч	№ 7: Недорогостоящая и чистая энергия
			Приоритет 1.2. Развитие устойчивой и безопасной промышленной и транспортной инфраструктуры	1. Протяженность созданных или реконструированных транспортных сетей, км	№ 9: Индустриализация, инновации и инфраструктура
				2. Количество рабочих мест, созданных в результате строительства объекта транспортной инфраструктуры, ед.	№ 9: Индустриализация, инновации и инфраструктура
				3. Численность жителей населенных пунктов, получивших доступ к единой транспортной системе страны/ региона и/ или в которых появились качественно новые линейные транспортные объекты, чел.	№ 9: Индустриализация, инновации и инфраструктура
				4. Ежегодная экономия электроэнергии, МВт·час	№ 7: Недорогостоящая и чистая энергия
				5. Увеличение доли повторно используемой воды, %	№ 6: Обеспечение наличия и рационального использования водных ресурсов и санитарии для всех

Задача	Потенциальные партнеры	ОИВ	Приоритет	Целевые показатели	ЦУР
Задача 2. Диверсификация промышленности и экспорта	ЕБРР, ПРООН	Министерство экономики, Министерство территориального управления и инфраструктур, Министерство окружающей среды, Министерство высокотехнологической промышленности	Приоритет 2.1. Модернизация и создание новых высокопроизводительных предприятий	1. Объем дополнительного выпуска промышленной продукции, долл. США	№ 9: Индустриализация, инновации и инфраструктура
				2. Количество созданных рабочих мест в отраслях высокой добавленной стоимости (за исключением сельского хозяйства), шт.	№ 8: Достойная работа и экономический рост
				3. Количество созданных рабочих мест за пределами столичного региона, шт.	№1: Ликвидация нищеты
				4. Индекс значимости взаимной торговли с государствами-участниками ЕАБР, %	№ 17: Партнерство в интересах устойчивого развития
				5. Количество новых единиц парка транспорта, шт.	№ 9: Индустриализация, инновации и инфраструктура
			Приоритет 2.2. Развитие туризма и повышение доли услуг, в том числе цифровых, в структуре внешней торговли	1. Трансграничный пассажиропоток, чел.	№ 8: Достойная работа и экономический рост
				2. Объем экспорта услуг, долл. США	№ 9: Индустриализация, инновации и инфраструктура
				Задача 3. Обеспечение продовольственной безопасности	ЕБРР, ПРООН, ЧБТР, ЕИБ
2. Площадь орошаемых земель, га	№ 9: Индустриализация, инновации и инфраструктура				
3. Наличие сельскохозяйственной техники, ед.	№ 9: Индустриализация, инновации и инфраструктура				
4. Ежегодная экономия электроэнергии, МВт·час	№ 7: Недорогостоящая и чистая энергия				
5. Снижение прямых потерь воды при обработке, транспортировке и распределении, м <sup>3</sup>	№ 6: Обеспечение наличия и рационального использования водных ресурсов и санитарии для всех				
6. Сокращение удельного потребления воды конечным потребителем, %	№ 6: Обеспечение наличия и рационального использования водных ресурсов и санитарии для всех				
Приоритет 3.2. Поддержка развития товаропроводящей сети	1. Созданные специализированные оптово-распределительные площади, м <sup>2</sup>	№ 9: Индустриализация, инновации и инфраструктура			
	2. Объем экспорта сельскохозяйственной продукции, долл. США	№ 17: Партнерство в интересах устойчивого развития			

Задача	Потенциальные партнеры	ОИВ	Приоритет	Целевые показатели	ЦУР
Задача 4. Развитие доступности финансовых услуг	ЕИБ, Всемирный Банк, МФК, ЕБРР, ПРООН, KfW, АБР, ЧБР	Министерство финансов, Министерство экономики, ЦБ РА, Министерство высокотехнологической промышленности	Приоритет 4.1. Развитие инфраструктуры финансовой системы	1. Объем дополнительных размещений (прирост капитализации) на рынке капитала, долл. США	№ 8: Достойная работа и экономический рост
				2. Среднедневной объем биржевых расчетов (фондовый и долговой рынок), млн долл. США	№ 8: Достойная работа и экономический рост
				3. Количество трансграничных размещений, ед.	№ 17: Партнерство в интересах устойчивого развития
				4. Доля кредитов в национальной валюте в структуре выданных кредитов, %	№ 8: Достойная работа и экономический рост
				5. Время прохождения трансграничного платежа со странами региона операций ЕАБР, ч.	№ 17: Партнерство в интересах устойчивого развития
			Приоритет 4.2. Увеличение емкости рынка финансовых услуг, в том числе по программам поддержки МСП	1. Объем кредитов, выданных субъектам МСП, млн долл. США	№ 8: Достойная работа и экономический рост
				2. Объем целевого финансирования за исключением торговых операций, млн долл. США	№ 8: Достойная работа и экономический рост
				3. Количество рабочих мест, созданных в результате поддержки субъектов МСП, ед.	№ 8: Достойная работа и экономический рост
4. Объем документарных операций в поддержку внешней торговли со странами региона операций ЕАБР, млн долл. США	№ 17: Партнерство в интересах устойчивого развития				
Задача 5. Цифровая трансформация экономики и сектора гос. управления	Всемирный Банк, МФК, ПРООН	Министерство высокотехнологической промышленности, Министерство территориального управления и инфраструктур, Министерство экономики	Приоритет 5.1. Содействие развитию безопасной и устойчивой системы цифровых решений и инфраструктуры	1. Количество пользователей цифровых решений или цифровых транзакций на основе решений, чел.	№ 9: Индустриализация, инновации и инфраструктура
				2. Объем финансирования цифровых проектов, млн долл. США	№ 9: Индустриализация, инновации и инфраструктура
			Приоритет 5.2. Повышение эффективности оборота данных	1. Количество пользователей цифровых решений или цифровых транзакций на основе решений, чел.	№ 9: Индустриализация, инновации и инфраструктура
				2. Объем финансирования цифровых проектов, млн долл. США	№ 9: Индустриализация, инновации и инфраструктура

Источник: ЕАБР

## 4.3. Риски реализации Страновой стратегии



### Отсутствие докапитализации

Дополнительное привлечение средств в капитал Банка является необходимым механизмом поддержки выполнения задач, а именно роста объема инвестиций до 3,8 млрд долл. США к 2026 году и выполнения уникальной интеграционной повестки развития в регионе присутствия ЕАБР.

**Способ митигации:**

Для целей выполнения задач Стратегии Банком предусмотрен комплекс поэтапных мероприятий по привлечению дополнительных средств в капитал ЕАБР с учетом задач по поддержанию собственной финансовой устойчивости и обеспечению развития инвестиционно-проектной деятельности без избыточного дополнительного риска на капитал.



### Нехватка компетенций и ресурсов для проработки проектной документации по приоритетным проектам

**Способ митигации:**

ЕАБР будет использовать средства Фонда технического содействия с целью финансирования предпроектной подготовки, что позволит повысить инвестиционную привлекательность по проектам с высоким ожидаемым эффектом влияния.



## Отсутствие необходимой нормативной правовой базы для реализации интеграционных инвестиционных проектов

### **Способ митигации:**

ЕАБР будет осуществлять тесное взаимодействие с Правительством Республики Армения и ЕЭК в части гармонизации необходимого законодательства и снятия институциональных барьеров.



## Отсутствие конкретных запросов на финансирование проектов в Армении

### **Способ митигации:**

ЕАБР усилит функционал страновых представительств, а также будет активно взаимодействовать с Правительством, национальными и международными институтами развития для определения приоритетных и перспективных проектов.



## Неконкурентоспособное предложение стоимости средств со стороны ЕАБР для заемщиков в Республике Армения

### **Способ митигации:**

ЕАБР в рамках решения своих стратегических задач будет вести системную работу по снижению стоимости фондирования, а также развивать инструменты связанного финансирования и инвестиций в капитал компаний. Кроме того, для подготовки проектов будут использоваться средства Фонда технического содействия на грантовой основе.



## Отсутствие необходимого залогового обеспечения

**Способ митигации:**

С целью реализации наиболее перспективных проектов с наибольшим ожидаемым эффектом ЕАБР будет прорабатывать возможности альтернативных источников обеспечения гарантий по обязательствам, включая предоставление гарантий прочими МБР, инструменты ЕФСР и прочие.



## Резкие изменения мировых экономических тенденций и развитий по высоким технологиям

**Способ митигации:**

Для управления рисками цифровизации Банк будет задействовать и развивать специализированные компетенции Фонда цифровых инициатив как целевого механизма для проведения работы по проектам «цифрового» развития в Республике Армения.



## Растущие расходы

**Способ митигации:**

ЕАБР в рамках развития проектной деятельности также будет поддерживать систему мер контроля и управления собственной финансовой устойчивости в соответствии с задачами, поставленными перед Банком государствами-акционерами.



## Возможные препятствия по изменениям законодательного поля

### **Способ митигации:**

Как МБР-партнер по содействию институциональному развитию ЕАБР будет активно развивать взаимодействие с привлечением ресурсов институтов развития, осуществляющих работу в Республике Армения, по реализации совместных инициатив, в том числе в рамках программ МБР, одобренных Правительством Армении.



## Отсутствие четкого определения ролей, обязанностей и операций цифровых институтов в государственной системе

### **Способ митигации:**

ЕАБР во взаимодействии с другими институтами развития будет выступать партнером необходимых институциональных преобразований в системе управления Республики Армения по приоритетным направлениям, определенным национальными документами стратегического планирования.



## Нехватка удовлетворительных специализированных ресурсов в государственной системе

### **Способ митигации:**

Помимо развития инвестиционной деятельности как основного направления работы ЕАБР по реализации целей и задач создания Банка в соответствии с миссией ЕАБР, Банк также будет задействовать ресурсы на цели содействия развитию институциональной среды, которая обеспечивает платформу инновационного развития для экономики Республики Армения.

TELEGRAM



✉ [INFO@EABR.ORG](mailto:INFO@EABR.ORG)

🌐 [EABR.ORG](http://EABR.ORG)



Республика Армения  
0010, г. Ереван, ул. В. Саргсяна, д. 26/1  
БЦ «Эребуни-Плаза», офис 811  
Тел.: + 374 (10) 54 01 02  
Факс: +374 (10) 54 13 52  
E-mail: [rep\\_yerevan@eabr.org](mailto:rep_yerevan@eabr.org)