

**СТРАТЕГИЯ ЕВРАЗИЙСКОГО БАНКА РАЗВИТИЯ
НА ПЕРИОД 2013–2017 ГОДОВ
(уточненная редакция)**

Содержание

1. Текущее состояние экономик государств — участников ЕАБР.....	4
2. Сценарии развития экономик государств — участников ЕАБР.....	7
3. Основные причины пересмотра Стратегии ЕАБР.....	11
4. Текущее положение ЕАБР.....	13
5. Миссия и ценности ЕАБР.....	18
6. Стратегические приоритеты развития ЕАБР.....	21
6.1. Стратегическая цель.....	21
6.2. Стратегические задачи.....	21
6.3. Целевые отрасли.....	23
6.4. Целевые проекты.....	25
6.5. Целевые продукты и инструменты.....	27
6.6. Подход к формированию альянсов и партнерских отношений.....	28
7. Расширение состава акционеров ЕАБР.....	30
8. Аналитическая деятельность.....	32
9. Механизмы выполнения Стратегии.....	35
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Стратегические контрольные показатели.....	36

Акронимы и сокращения

АБИИ — Азиатский банк инфраструктурных инвестиций
АПК — агропромышленный комплекс
БРИКС Банк — Новый банк развития
ВВП — валовой внутренний продукт
ЕАБР — Евразийский банк развития
ЕАЭС — Евразийский экономический союз
ЕБРР — Европейский банк реконструкции и развития
ЕИБ — Европейский инвестиционный банк
ЕФСР — Евразийский фонд стабилизации и развития
ЕЭК — Евразийская экономическая комиссия
ИП — инвестиционный портфель (накопленный)
КР — Кыргызская Республика
МБК — межбанковский кредит
МБР — многосторонние банки развития
МСБ — малый и средний бизнес
МФК — международная финансовая корпорация
МФО — международные финансовые организации
РА — Республика Армения
РБ — Республика Беларусь
РК — Республика Казахстан
РТ — Республика Таджикистан
РФ — Российская Федерация
СНГ — Содружество Независимых Государств
СТО — счет текущих операций
ТИП — текущий инвестиционный портфель
ФТС — Фонд технического содействия
ЦИИ — Центр интеграционных исследований

1. Текущее состояние экономик государств — участников ЕАБР

Шесть государств, входящих в ЕАБР (Армения, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан, Россия, Таджикистан), формируют центр экономического развития и основной региональный рынок. Страны объединяют население общей численностью 190,4 млн человек. В соответствии с данными за 2014 год они производят годовой ВВП в сумме 2,2 трлн долларов США в текущих долларовых ценах (приблизительно 2,8% мирового ВВП), или 4,2 трлн долларов США в текущих ценах с учетом паритета покупательной способности.

С 1 января 2015 года пять стран — участниц ЕАБР формируют ЕАЭС и, соответственно, объединены общей таможенной территорией. В стадии обсуждения находится вопрос о присоединении к союзу шестого акционера ЕАБР — Республики Таджикистан.

Преобладание сырьевых секторов в экономике и экспорте, повышенная уязвимость стран региона к внешним шокам — все это стало существенными отличительными чертами экономического развития членов союза в 2000–2014 годах. С одной стороны, в какой-то период благоприятная международная конъюнктура и стремительный рост цен на сырьевые товары способствовали быстрым темпам роста ВВП, существенному повышению доходов населения, накоплению резервов. С другой стороны, преимущественно сырьевой характер экспорта способствовал формированию серьезной зависимости экономик региона от колебаний мировых цен на сырье (прежде всего цен на энергоносители). Помимо сказанного, регион характеризуется наличием ряда общих проблем структурного характера: слабость институциональной среды, повышенная вовлеченность государства в экономику; низкий уровень конкурентоспособности и недостаточный уровень технологичности экспорта; низкий уровень инвестиций в инфраструктуру.

Несмотря на общее историческое прошлое, схожесть структурных проблем и вовлеченность в процессы интеграции в регионе, страны ЕАБР существенным образом отличаются друг от друга по экономическим характеристикам.

По итогам 2015 года показатели экономического роста большинства государств ЕАБР ухудшились, годовой рост ВВП региона на 1,1% в 2014 году сменился падением до 3,1% в 2015 году.

Указанное падение связано с ухудшением внешнеэкономической ситуации. В частности, по итогам декабря 2015 года снижение цен на

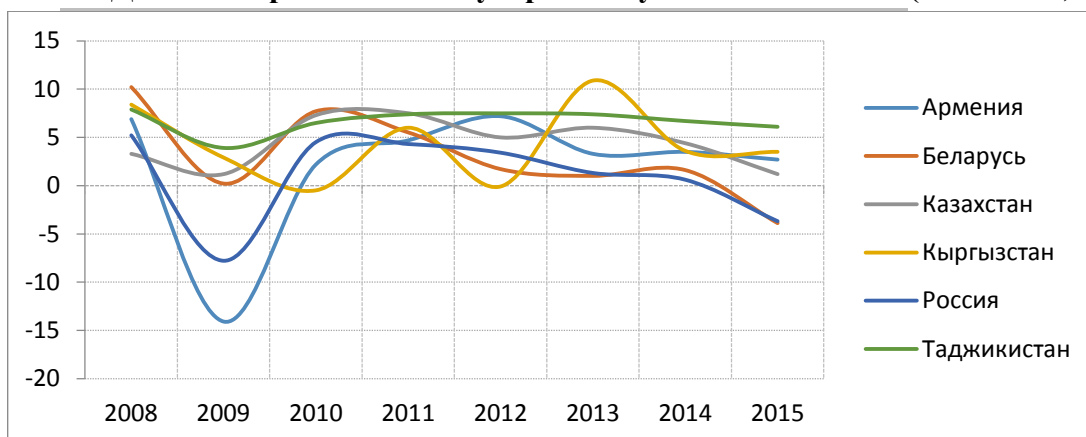
энергоносители составило 39,1% по сравнению с тем же месяцем предыдущего года. Понижение цен затронуло также продукцию металлургии и сельскохозяйственные товары, хотя цены на эти виды сырья упали в гораздо меньшей степени. Металлы подешевели по итогам декабря 2015 года в среднем на 28,4%, сельскохозяйственные товары — на 12%.

Непосредственное влияние негативных внешних событий на экономики акционеров Банка — экспортеров нефти и газа Казахстана и России — было различным. Падение цен на нефть и продление режимов ограничений во внешней торговле и инвестициях оказали наиболее заметное и ожидаемо негативное влияние на экономический рост в России. Падение последнего составило 3,7% в годовом выражении в 2015 году по сравнению с ростом 0,6% в 2014 году. Рост ВВП в Казахстане сохранился на положительном уровне 1,2% в 2015 году по сравнению с показателем 4,4% в 2014 году. При этом основным негативным фактором со стороны предложения стало снижение добычи нефти и железных руд, а со стороны спроса — сокращение конечного потребления в результате замедления роста реальных доходов населения.

В 2015 году снизился рост ВВП и в странах — экспортерах трудовых ресурсов. Их экономики столкнулись с последствиями падения экономического роста в России и ослабления российского рубля. Это привело к падению объема денежных переводов, снижению активности внешней торговли и сокращению инвестиций. Кроме того, центральные банки указанных стран были вынуждены ужесточить проводимую ими денежную политику для поддержки курсов национальных валют, более жестко привязанных к доллару США, чем российский рубль, что также негативно повлияло на рост ВВП в государствах данной группы.

Республика Беларусь в 2015 году столкнулась с наиболее глубоким спадом в экономике за последние 10 лет, что связано со снижением инвестиционной активности и расходов на текущее потребление. Снижение ВВП в 2015 году составило 3,9% в годовом выражении по сравнению с ростом 1,6% в 2014 году.

Динамика роста ВВП государств — участников ЕАБР (2008–2015)



Источник: собственные данные Банка

Значительное снижение мировых цен на сырьевые товары, которые являются основным источником экспортных и бюджетных доходов стран ЕАБР, также отразилось в 2015 году на состоянии государственных бюджетов. Балансы государственных бюджетов большинства стран ЕАБР ухудшились по сравнению с аналогичным периодом 2014 года на фоне падения доходов, связанного с экономическим спадом, сокращением денежных переводов, негативным изменением внешнеэкономических условий и падением внешнего товарооборота.

Помимо ухудшения бюджетной ситуации, страны — члены ЕАБР столкнулись с ухудшением состояния платежных балансов, что отчасти было связано с неблагоприятными внешнеэкономическими условиями, а также с неблагоприятной динамикой по счету финансовых операций из-за сокращения притока инвестиций. При этом, несмотря на снижение цен на энергоносители и металлы, баланс внешней торговли в регионе в 2015 году в целом улучшился. Основными причинами такого улучшения являются девальвация национальных валют во многих государствах региона и консолидация внутреннего спроса, способствовавшие более существенному сокращению импорта по сравнению с экспортом практически во всех странах.

2. Сценарии развития экономик государств — участников ЕАБР

На основе предположений о динамике мирового роста цен на энергоносители и основные сырьевые товары, а также условий экономического развития стран евразийского пространства Банком были разработаны три сценария развития экономик государств-участников — базовый, оптимистический и пессимистический.

Таблица 4. Сценарии развития экономик государств — участников ЕАБР

	2016	2017	2018	2019	2020
Рост ВВП, %					
Пессимистический сценарий	-3,1	-1	0,1	1,1	1,4
Базовый сценарий	-1,6	0,7	2,2	2,4	2,1
Оптимистический сценарий	0,2	2,4	3,8	3,7	3,4
Инфляция, %					
Пессимистический сценарий	9,9	8,6	7,9	7,9	7,9
Базовый сценарий	8,8	7,1	6,2	5,2	5,2
Оптимистический сценарий	7,2	5,4	4,6	4,6	4,6

Источник: собственные данные Банка

Базовый сценарий предполагает рост среднегодовой цены нефти марки Brent примерно с 35 долларов США за баррель в среднем за 2015 год до 65 долларов США в 2020 году. В рамках данного сценария предполагается умеренная стабилизация темпов роста ВВП в России в пределах 2–3% в течение 2018–2020 годов ввиду ослабления режимов ограничений во внешней торговле и инвестициях или адаптация к ним экономики России. При этом в 2016 году предприятия государств — участников Банка будут испытывать существенный дефицит источников финансирования инвестиций из-за ограниченности возможностей экономик Банка по их поддержке, ограничения доступа банков (прежде всего российских) к зарубежному фондированию и низкого притока прямых иностранных инвестиций. Тем не менее с 2017 года экономики государств — участников Банка начнут постепенно восстанавливаться. Базовый сценарий является основным, его вероятность оценивается в 60%.

Оптимистический сценарий предполагает существенное улучшение внешнеполитической и макроэкономической ситуации уже в 2017 году. Это выразится в стабильном повышении цен на нефть марки Brent, которая достигнет уровня 80 долларов США за баррель к 2020 году, умеренном экономическом росте еврозоны и снятии режима ограничений в отношении России со стороны США и ЕС. Главным драйвером роста станут инвестиции,

при этом в 2018–2020 годах экономический рост в странах — членах Банка выйдет на уровень 3–4% в год. Национальные валюты, стоимость которых значительно уменьшилась в 2014–2015 годах, могут ощутимым образом укрепиться к доллару США по сравнению с уровнями конца 2015 года, прежде чем вновь начать постепенно дешеветь ближе к концу прогнозного периода. Вероятность данного сценария оценивается в 15%.

Пессимистический сценарий основан на предположении об ухудшении экономической ситуации в государствах — участниках Банка в результате ухудшения конъюнктуры внешних рынков, продления на длительный срок режима ограничений в отношении России и сохранения на уровне 2015 года объемов добычи и экспорта нефти Казахстаном. Также этот сценарий предполагает существенное падение цены на нефть, связанное с ростом ее экспорта из Ирана после снятия санкций. В результате цена нефти Brent составит в среднем 25 долларов США за баррель в 2016 году, постепенно возрастет до 50 долларов США за баррель в 2020 году. Одновременно отток капитала из России останется на уровне 2015 года, ослабнет банковский сектор, промышленное производство в условиях дефицита инвестиционных ресурсов будет демонстрировать глубокий спад в России и Беларуси. Среднее падение ВВП государств — участников Банка составит 3,1% в 2016 году, в дальнейшем средний рост стран-членов не будет превышать 2% в год. Снижение инфляции будет более медленным, чем в рамках базового и оптимистического сценариев, в связи с нестабильностью национальных валют. Вероятность пессимистического сценария оценивается в 25%.

К числу ключевых рисков в макроэкономической сфере в течение 2016–2020 годов следует отнести следующие факторы:

- повышение процентной ставки США и курса доллара, что может привести к удорожанию кредитных ресурсов на развивающихся рынках и развитию кризисных процессов на наиболее уязвимых развивающихся рынках;
- сохранение низких цен на сырьевые товары или их дальнейшее снижение;
- сохранение или усиление санкционного давления на российскую экономику;
- снижение суверенных и корпоративных рейтингов в странах — членах Банка;
- ослабление банковского сектора и финансового состояния заемщиков в результате медленного выхода из экономического спада.

С другой стороны, можно отметить также ряд драйверов экономического развития, которые способны положительно отразиться на инвестиционной активности и деятельности Банка в регионе:

- снижение инфляции по сравнению с пиковыми значениями 2015–2016 годов;
- нормализация/снижение ключевых процентных ставок благодаря снижению инфляции;
- снижение волатильности обменных курсов, что может способствовать восстановлению инвестиционной активности в регионе;
- сокращение санкционного давления и оттока капитала по сравнению с 2015 годом;
- сохранение повышенного спроса на развитие инфраструктуры в странах региона.

В целом восстановление экономического роста в странах евразийского региона, вероятнее всего, будет опираться на увеличение объема инвестиций, что, в свою очередь, повысит спрос на услуги Банка по финансированию проектов.

При этом если в рамках оптимистического сценария опережающий рост инвестиций является ключевым фактором общего экономического подъема, который также способствует увеличению производительности труда и диверсификации экономики за счет развития инфраструктуры, то в базовом сценарии рост инвестиционной активности развивается более медленно, что снижает отдачу от инвестиций в структурной перестройке экономики региона. В пессимистическом сценарии предполагается сохранение дисбалансов, которые характеризуются высокой долей государства в экономике, а также сохранением низкой степени отраслевой диверсификации.

Общий баланс позитивных и негативных рисков по отношению к базовому сценарию смещен в сторону пессимистического сценария, что отражено в более высокой вероятности реализации данного сценария (25%) по сравнению с оптимистическим вариантом развития региона (15%). Реализация негативных рисков в макроэкономической сфере может иметь ряд негативных последствий для Банка:

- снижение суверенных рейтингов может оказать негативное влияние на рейтинг Банка;
- ухудшение состояния банковского сектора может привести к сокращению операций МБК и снижению возможностей Банка по финансированию МСБ, синдицированному кредитованию и совместному финансированию проектов с коммерческими банками;

- ухудшение состояния корпоративного сегмента и финансового положения заемщиков может негативно сказаться на качестве инвестиционного портфеля Банка и привести к ухудшению экономических показателей проектов, финансируемых Банком. В частности, возможно удлинение сроков окупаемости и рост чувствительности по ставкам.

3. Основные причины пересмотра Стратегии ЕАБР

Необходимость корректировки Стратегии ЕАБР обусловлена следующими ключевыми факторами.

Евразийская интеграция. Формирование ЕАЭС, целью которого является укрепление экономик стран-участниц и «сближение друг с другом», их модернизация и повышение конкурентоспособности на мировом рынке, ставит перед Банком новые задачи.

Банк намерен активно вести диалог с государственными и наднациональными органами стран евразийского пространства в рамках ЕАЭС, используя уже существующие и организуя новые площадки для совместного инициирования, рассмотрения проектов и координации совместных действий в финансировании проектов.

Следует отметить, что совместная работа в рамках ЕАЭС уже начата. Так, ЕЭК разработаны «Основные направления промышленного сотрудничества в рамках Евразийского экономического союза», устанавливающие направления и инструменты (механизмы) промышленного сотрудничества в рамках ЕАЭС, перечень приоритетных видов экономической деятельности для промышленного сотрудничества государств — членов ЕАЭС, создание новых цепочек добавленной стоимости.

Основными направлениями предусмотрено, что государства — члены ЕАЭС формируют условия для улучшения инвестиционного климата и увеличения объемов финансирования национальных промышленных комплексов за счет развития инструментов финансирования совместных программ и проектов с кооперационным эффектом ЕАБР.

Приоритеты государств-участников. Вызванный кризисными явлениями пересмотр национальных и общих евразийских приоритетов в промышленной, инвестиционной и социальной политиках перестал в полной мере соответствовать Стратегии ЕАБР на период с 2013 по 2017 год.

Кризис и взаимные ограничения в торговле и инвестициях. Кризисные явления 2014–2015 годов в сочетании с эффектом от введенных в отношении России и ответных ограничений в торговле и инвестициях, а также с уже имевшимися структурными проблемами национальной экономики стали причиной снижения темпов экономического роста до отрицательных значений. Это привело к нарастанию стагнационных явлений в экономике и ухудшению состояния промышленных предприятий и инфраструктуры, критически зависящих от импорта зарубежного сырья и комплектующих, а также возможности осуществления внешних

заимствований. Существенное изменение ключевых макроэкономических характеристик экономики (прогнозируемых темпов роста, уровней инфляции, инвестиций и др.) не учтено в утвержденной Стратегии Банка, а потому требует ее корректировки.

Появление новых и уход традиционных игроков. Изменение системы финансирования проектов развития на всем евразийском пространстве, в частности связанное с появлением новых мощных игроков (Азиатского банка инфраструктурных инвестиций, Нового банка развития — Банка БРИКС) и уходом традиционных игроков (ЕБРР, ЕИБ) из России, с одной стороны, обнажили новую нишу проектов, ранее финансирувавшихся международными финансовыми институтами, приостановившими свою деятельность в России, с другой стороны, породили растущую конкуренцию игроков за проекты с существенно более высокими и лучшими возможностями по финансированию проектов ввиду более значительного капитала и высокого кредитного рейтинга вновь созданных многосторонних банков развития, а значит, и более дешевого фондирования. Существенное изменение конкурентного ландшафта, появление новых возможностей и ниш для дальнейшего развития Банка вместе с необходимостью поиска ответов на вызовы со стороны новых конкурентов также требуют переосмысления и выработки обновленной стратегии развития Банка.

Недостатки существующей практики работы Банка. Перечисленные выше факторы, влияние которых стало особо явным в 2014–2015 годах, непосредственно затрагивают Банк и требуют пересмотра роли и места ЕАБР в системе финансирования проектов развития на евразийском пространстве. В настоящее время особенно важно сфокусировать деятельность Банка на участии в решении значимых для государств — участников ЕАБР задач, адаптировать его структуру, продукты и направления работы к текущим и прогнозируемым изменениям экономического ландшафта Евразийского экономического пространства.

4. Текущее положение ЕАБР

В представленной Стратегии Банка учитываются, помимо прочего, сильные и слабые стороны ЕАБР, возможности и вызовы, с которыми Банк сталкивается во внешней среде, опыт реализации предыдущих стратегий.

За годы своей деятельности Банк смог сформировать несколько групп конкурентных преимуществ, ставших его **сильными сторонами**.

— **Финансовая устойчивость.** Банк обладает оплаченным капиталом в 1,5 млрд долларов США. Сочетание высокого рейтинга и консервативной политики Банка в вопросах поддержания ликвидности и установления внутренних нормативов обеспечило выполнение Банком всех прямых обязательств в турбулентный период. Это существенно отличает его от подавляющего большинства национальных финансовых институтов. Государства-участники оказали поддержку ЕАБР в виде увеличения капитала за счет неоплаченной части, вносимой по требованию.

— **Опыт.** За прошедший период Банк сформировался как признанная международная финансовая организация, способная обеспечить финансирование крупных инвестиционных проектов на приемлемых для заемщиков условиях.

— **Бренд Банка как центра интеграционных исследований.** Банк стал признанным центром компетенции по вопросам интеграции, глубоко вовлеченным в работу государственных и межстрановых органов евразийского пространства и обеспечивающим их информационно-аналитическое сопровождение. Это дает Банку неоспоримое преимущество в понимании точек роста в экономиках государств-участников и возможность поиска проектов с высоким интеграционным эффектом для формирования портфеля Банка.

— **Отсутствие барьеров и ограничений.** Банк не имеет ограничений по работе с государственными предприятиями в отличие от других международных финансовых организаций и финансовых институтов с иностранным капиталом. Учитывая масштабы государственного сектора в экономиках государств — участников Банка, это значительно расширяет его возможности по структурированию инвестиционных проектов, в частности в области развития инфраструктуры.

— **Сравнительно высокая эффективность.** Операционная эффективность Банка выше, чем у других институтов развития и международных финансовых организаций, в части операционных издержек и вовлеченности персонала, измеряемой Банком на ежегодной основе.

В то же время в работе Банка накопились **проблемные зоны**, без выхода из которых полная реализация потенциала ЕАБР не представляется возможной.

— **Отсутствие широкого спектра инструментов управления ликвидностью и доступа к фондированию в национальных валютах.** Конкурентоспособность Банка ниже по сравнению с национальными институтами развития, получающими доступ к различным инструментам ликвидности национальных центральных банков.

— **Продукты.** Продуктовая линейка Банка не в полной мере удовлетворяет потребности инвестиционных проектов и может быть дополнена, например, путем включения в нее кредитования корпоративных приобретений и финансового лизинга.

— **Механизмы взаимодействия с государственными органами, региональными организациями и международными финансовыми организациями.** Несмотря на значительную интегрированность Банка в деятельность наднациональных организаций евразийского пространства и совместную работу с государственными органами стран-участниц, данные факторы не трансформируются Банком в результаты по инициированию новых проектов. Координация с другими международными финансовыми институтами также не стала существенным каналом поступления новых проектов.

— **Кредитный рейтинг.** Суверенный рейтинг государств-участников по сути определяет значение кредитного рейтинга Банка, который находится ниже уровня многих международных финансовых институтов. Это делает необходимым установление более высоких ставок финансирования ЕАБР по сравнению с другими банками развития при более ограниченном доступе к рынкам капитала.

Изменения в глобальной экономике и макроэкономических процессах евразийского пространства сформировали целый спектр **новых возможностей** для ЕАБР.

— **Расширение состава участников Банка.** Экономическая и политическая ситуация на евразийском пространстве создает новые возможности для расширения зоны операций Банка за счет новых участников как из числа государств, так и из числа международных финансовых организаций. Это расширит ресурсную базу Банка для реализации новых проектов и, очевидно, в перспективе позволит пересмотреть рейтинг Банка в сторону повышения.

— **Ограничения финансовых институтов и дефицит капитала на рынках государств-участников.** Ограничения по доступу к рынкам капитала для предприятий банковского и корпоративного секторов России создают ситуацию возрастающего спроса на финансирование, предоставляемое ЕАБР. При повышенном внимании к финансовому состоянию заемщиков и проектным рискам данное обстоятельство положительно влияет на возможности по входу ЕАБР в новые проекты и обеспечению притока качественных проектов в портфель проектных заявок Банка.

— **Тренд на импортозамещение.** Введение ограничений в торговле и инвестициях в отношении части отраслей и предприятий Российской Федерации, являясь безусловным негативным фактором, тем не менее привело к созданию нового спроса на проекты импортозамещения в приоритетных для Банка отраслях. Это расширяет возможности Банка по финансированию проектов, безусловно поддерживаемых правительствами его государств-участников.

— **Интеграционные процессы, изменение трансграничных потоков на азиатском направлении.** Активизация интеграционных процессов в отношении азиатских государств — партнеров стран евразийского пространства — является фактором, расширяющим возможности Банка по входу в новые проекты. При этом кризисные изменения и санкционные ограничения последних лет привели к расширению торговых и инвестиционных потоков государств — участников Банка в направлении Китайской Народной Республики и других государств Юго-Восточной Азии. Этот фактор формирует новые возможности Банка как по наращиванию собственного портфеля, так и по расширению базы фондирования и получения дополнительных доходов.

— **Расширение трансграничных интеграционных связей на евразийском пространстве.** Интеграция государств — участников Банка в рамках цепочек создания стоимости с совместным участием предприятий из данных государств увеличивает количество проектов, которые могут войти в инвестиционный портфель Банка.

— **Сокращение активности международных институтов развития.** Ряд международных институтов развития, в частности, ЕБРР и ЕИБ, заявили о приостановлении финансирования новых проектов в России. Это может создать дефицит инвестиций в сегменте, входящем в стратегические приоритеты ЕАБР, которые Банк мог бы заместить.

— **Кооперация с институтами развития.** ЕАБР имеет все возможности и большой нереализованный потенциал по расширению

сотрудничества с национальными институтами развития (например, в части доступа к финансированию в национальных валютах и совместному финансированию, что расширит возможности Банка по обеспечению проектов фондированием) и с международными институтами развития.

— **Расширение потребностей в новых формах финансирования и операциях Банка.** Учитывая потенциал работы по проектам, предусматривающим кооперацию предприятий различных стран — участниц Банка при создании конечного продукта, возникают непокрытые другими финансовыми институтами области для осуществления инвестиций, требующих новых форм финансирования, к которым Банк готов ввиду его уникального статуса, опыта и степени кооперации с государственными органами и финансовыми институтами.

— **Экспорториентированность национальных экономик государств-участников.** Ориентация на экспорт многих предприятий государств-участников ввиду ослабления курсов национальных валют также создает дополнительный объем потребности устойчивых национальных экспортеров продукции в экспортном финансировании и финансировании проектов развития с существенным экспортным потенциалом.

— **Ожидания посткризисного восстановления экономик.** В период с 2015 по 2020 год по базовому сценарию ожидается тренд на посткризисное восстановление экономик государств — участников Банка. Это должно содействовать росту инвестиционного спроса, повышению деловой активности и расширению потребности в финансировании, предоставляемом Банком.

В перспективе с 2015 по 2020 год, учитывая текущее состояние и изменение внешней среды, перед ЕАБР стоят **вызовы**, которые могут оказать негативное влияние как на финансовое состояние Банка, так и на его возможности по достижению стратегических целей.

— **Ухудшение экономической ситуации.** Высокие инвестиционные риски могут привести к ухудшению финансового состояния заемщиков, дальнейшему росту доли проблемных кредитов, увеличению провизий и сокращению возможностей фондирования, что негативно отразится на результатах деятельности Банка. Подробно вопросы, связанные с перспективами изменения экономической ситуации в странах — членах Банка, рассмотрены в разделе 2 «Сценарии развития экономик государств — участников ЕАБР» настоящей Стратегии.

— **Ухудшение состояния инвестиционного портфеля.** Снижение качества обеспечения и негативные изменения в финансовом состоянии заемщиков могут привести к существенному ухудшению качества

инвестиционного портфеля. С одной стороны, это может ухудшить финансовое состояние Банка, с другой стороны, это отвлечет человеческие и финансовые ресурсы Банка на решение кризисных ситуаций и работу с уже существующими заемщиками, блокируя проектные подразделения Банка от поиска и структурирования новых проектов.

— **Риски финансовых систем.** Подверженные структурным рискам финансовые системы государств-участников и в особенности банковские сектора могут испытывать дефицит ликвидности и ухудшить собственное кредитное качество. Это может привести к сокращению операций Банка с банками-контрагентами, в том числе на межбанковском рынке, что неизбежно негативно повлияет на финансовые результаты Банка.

— **Состояние международных рынков капитала.** Ухудшение экономической ситуации на фоне макроэкономической и политической нестабильности может привести к затруднению в привлечении инвестиционных ресурсов на международных рынках капитала и их удорожанию, что негативно отразится на возможностях Банка по наращиванию инвестиционного портфеля и снизит процентную маржу.

— **Политическая нестабильность.** Риск политической нестабильности в некоторых странах региона может осложнить операции Банка в этих странах.

— **Волатильность.** По-прежнему высокая волатильность на фондовых рынках и нестабильность национальных валют при необходимости доступа Банка к фондированию и потребности заемщиков в финансировании в национальных валютах могут привести к снижению доходности операций Банка.

5. Миссия и ценности ЕАБР

Миссия, международный статус ЕАБР и его особое положение в системе финансирования инвестиционных проектов развития на евразийском пространстве определяют наши ценности, являющиеся основными принципами организации нашей работы на благо государств-участников и ориентирами во всех принимаемых нами решениях.

Содействие интеграции и экономическому росту. Банк призван способствовать становлению и развитию рыночной экономики государств — участников Банка, их экономическому росту и расширению торгово-экономических связей между ними путем осуществления инвестиционной деятельности.

Открытость. Банк открыт для присоединения к нему новых участников — государств и международных организаций.

Примат норм международного права. Банк в своей деятельности руководствуется общепризнанными принципами и нормами международного права и применимыми международными договорами.

Корпоративное управление. Банк является приверженцем международной практики корпоративного управления, направленной на защиту прав участников ЕАБР, обеспечение учета интересов заинтересованных сторон, усиление доверия инвесторов, укрепление репутации Банка как надежной и стабильной международной организации.

Внимание к национальным экономическим приоритетам при ориентации на интеграционный эффект. Экономики государств — участников Банка различаются по своей отраслевой структуре, масштабу, технологическим укладам и суверенным рискам. При финансировании инвестиционных проектов Банк ориентируется на собственные цели и положения миссии, при этом учитывает национальные экономические приоритеты государств — участников Банка и особенности их экономик.

Невмешательство. Банк, его руководители и сотрудники не вмешиваются в политические события, происходящие в любом из государств-участников. Банк является международной организацией, и государства — участники Банка обязуются воздерживаться от любых попыток оказать давление на руководителей и сотрудников Банка при выполнении ими своих обязанностей.

Пропорциональность. Все государства-участники принимают решения по ключевым вопросам деятельности Банка квалифицированным большинством голосов в соответствии с долями государств в капитале Банка.

Прозрачность. Банк стремится к обеспечению обоснованной открытости и прозрачности своей деятельности, публичности и открытости инвестиционного процесса и постоянному раскрытию достоверной информации с целью исполнения своих обязательств как перед государствами-участниками, так и перед инвесторами и контрагентами без ущерба для деловых интересов Банка.

Соответствие общепринятым принципам банковской деятельности. Финансирование проектов осуществляется в соответствии с принципами международной банковской практики, в том числе на условиях срочности, платности, возвратности и обеспеченности.

Приоритет межгосударственных проектов. В рамках финансирования инвестиционной деятельности Банк отдает безусловный приоритет тем областям, которые предусмотрены межгосударственными и межправительственными соглашениями государств — участников Банка.

Сотрудничество с МФО при финансировании проектов. Банк стремится к сотрудничеству с международными финансовыми институтами, коммерческими банками и иными заинтересованными учреждениями для совместного финансирования проектов, соответствующих Уставу Банка, миссии и стратегии Банка, расширения источников инвестирования в данные проекты и постоянного увеличения числа и объема таких проектов.

Соответствие миссии и стратегии. Банк стремится к реализации инвестиционных проектов, соответствующих миссии и стратегическим целям Банка, и обеспечивает для этих целей предварительный анализ всех проектов на степень соответствия.

Отсутствие конкуренции с коммерческими банками. Банк предоставляет средства для обеспечения финансирования инвестиционных проектов в тех случаях, когда указанные средства не могут быть привлечены заемщиком на коммерческом рынке на приемлемых для потребностей проекта условиях.

Экономическая эффективность инвестиций. Банк не стремится к максимизации прибыли, но стремится обеспечить покрытие затрат.

Социальная и экологическая ответственность. Банк финансирует проекты в соответствии с действующей Политикой экологической и социальной ответственности, участвует в работе межбанковской рабочей группы по экологии МБР. Банк не финансирует следующую деятельность: а) виды деятельности, использующие принудительный и детский труд; б) производство и распространение табачной и алкогольной продукции; в) игорный бизнес; г) виды деятельности, запрещенные законодательством государств — участников Банка или международными конвенциями,

относящимися к защите биологического разнообразия ресурсов или культурного наследия. Банк обновит свою Политику экологической и социальной ответственности с целью гармонизации ее с аналогичными политиками МФО для целей софинансирования и выработки единых требований ко всем проектам.

Диверсификация инвестиций. Банк стремится к разумной диверсификации инвестиций и не допускает непропорционального использования ресурсов в пользу какого-либо участника или проекта.

Ликвидность и обновление фондов. Банк стремится к периодическому обновлению своих фондов путем продажи своих инвестиций другим инвесторам на условиях, максимально удовлетворяющих международно признанным стандартам свободной продажи таких активов и обязательств.

Соразмерность дохода риску при осуществлении инвестиционной деятельности. Банк исходит из принципа соразмерности доходности принимаемым на себя рискам при финансировании проектов на территории стран-участниц, а также на территории государств, не являющихся участниками Банка, как подписавших с Банком соглашения об условиях деятельности Банка на их территории, так и не подписавших таких соглашений с Банком.

Наличие высоких кредитных рейтингов. Банк занимает консервативную позицию в отношении поддержания собственной ликвидности и стремится к достижению высокого кредитного рейтинга для получения доступа к наиболее благоприятным в ценовом отношении финансовым ресурсам с целью защиты собственных интересов и интересов участников Банка.

Одна из наших основных задач на следующие пять лет заключается в продолжении воплощения данных ценностей во всех сферах деятельности Банка, в каждой сделке и каждой операции, в работе каждого сотрудника, чтобы они стали единственно возможной нормой поведения и работы.

6. Стратегические приоритеты развития ЕАБР

6.1. Стратегическая цель

Банк как региональный банк развития активно содействует развитию интеграционных процессов в регионе путем финансирования совместных проектов стран-участниц, проектов промышленной кооперации с высоким интеграционным эффектом.

Как международный институт, определяя потенциальные возможности интеграционной кооперации стран, Банк будет стремиться к тому, чтобы укреплять имеющиеся в регионе производственные цепочки, прежде всего в промышленности. Банк продолжит работу по подготовке и реализации инфраструктурных проектов на территории государств-участников.

Концентрация деятельности ЕАБР на финансировании реальных интеграционных проектов в регионе должна составлять не менее 50% инвестиционного портфеля Банка.

6.2. Стратегические задачи

Основные стратегические задачи, на решении которых будет фокусироваться Банк, состоят в следующем:

- поиск и финансирование интеграционных проектов, проектов промышленной кооперации с высоким интеграционным эффектом, предусматривающих:
 - углубление промышленной кооперации в целях стимулирования роста промышленного производства и выпуска совместно произведенной продукции;
 - увеличение доли продукции государств-членов на общем рынке и повышение уровня ее локализации;
 - развитие производств новой конкурентоспособной продукции, имеющей потенциал для промышленной кооперации;
 - развитие межстрановой инфраструктуры;
- расширение взаимодействия с государственными органами стран — участниц ЕАБР, международными финансовыми организациями, национальными институтами развития и коммерческими банками в поиске, рассмотрении и обсуждении новых проектов:
 - Банк намерен активно вести диалог с государственными и наднациональными органами стран евразийского пространства,

используя уже существующие и организуя новые площадки для совместного инициирования, рассмотрения проектов и координации совместных действий в финансировании проектов;

- кооперация с международными финансовыми институтами, вхождение Банка в другие МФО в качестве наблюдателя или участника, организация совместного финансирования проектов развития с другими международными институтами развития будут способствовать расширению возможностей Банка по финансированию проектов и снижению инвестиционных рисков;
- Банк планирует идти на прямой и открытый диалог с национальными институтами развития, формируя постоянно действующие проектные группы, каналы обмена информацией и другие площадки для совместного инициирования, рассмотрения проектов и координации совместных действий в финансировании проектов.

Внутрибанковскими задачами в период реализации Стратегии станут:

- изменение подхода к поиску и структурированию проектов. Параллельно с применением существующей (реактивной) проектной практики Банк будет использовать проактивный подход, направленный на обеспечение существенного увеличения притока в Банк предложений по проектам за счет того, что ЕАБР будет сам инициировать как проекты, так и предварительную проектную проработку, увеличивая их количество и качество. Целью активной проработки будет выявление перспективных ниш путем углубленного анализа отраслей, а также обнаружение в цепочках стоимости проектов, являющихся точками роста конкурентоспособности экономик и отраслей региона, имеющих принципиально высокую значимость для государств-участников и высокую привлекательность для Банка по сочетанию интеграционного эффекта, риска и доходности;
- расширение продуктового ряда для приведения его в соответствие с потребностями комплексных инфраструктурных проектов, проектов по промышленной кооперации;
- развитие компетенций по проработке, аналитической поддержке и финансированию интеграционных проектов;
- эффективное выполнение функций управляющего средствами ЕФСР.

6.3. Целевые отрасли

ЕАБР сосредоточится на проектах с интеграционным эффектом в следующих отраслях:

- энергетика;
- машиностроение;
- химическая промышленность;
- горнодобывающая промышленность;
- нефтегазовая промышленность;
- инфраструктура.

Выбор представленных отраслей основывался на том факте, что за время действия Стратегии на 2013–2017 годы приоритеты государств — участников Банка изменились, пересмотрены общие евразийские ориентиры в промышленной и инвестиционной политике.

Банком были рассмотрены «Основные направления экономического развития ЕАЭС», «Основные направления промышленного сотрудничества в рамках Евразийского экономического союза», национальные программы стран-акционеров, а также проведен собственный анализ областей конкурентных преимуществ стран-членов (отраслей конкурентного экспортного преимущества) и их инвестиционной привлекательности.

Ниже представлено более детальное описание направлений деятельности Банка в каждой из упомянутых отраслей.

(а) В энергетической отрасли Банк сосредоточится на: 1) проектном финансировании энергостанций различного типа, строительстве соответствующей инфраструктуры в энергодефицитных регионах, производстве тепловой энергии; 2) финансировании проектов по снижению потерь электроэнергии в сетях за счет применения технологий и оборудования, производимого предприятиями ЕАЭС; 3) проектах в области малой энергетики, приоритетных для стран-участниц и связанных со строительством гидро-, ветряных и солнечных станций (возобновляемые источники энергии), а также малых газовых станций; 4) проектах в области энергоэффективности, финансирования субподрядчиков, задействованных в проектах по реконструкции объектов генерации и сетевого хозяйства (муниципальная инфраструктура). Осуществляя деятельность в энергетическом секторе, Банк будет стремиться поддерживать инвестиционные проекты, реализуемые на принципах «зеленого финансирования».

(б) В машиностроении Банк с учетом имеющихся в его распоряжении ресурсов сосредоточится на целевом финансировании и стимулировании сбыта в рамках межстрановых цепочек производства стоимости продукции транспортного и железнодорожного машиностроения, авиастроения, судостроения, энергетического машиностроения, станкостроения, производства строительной техники и оборудования, сельскохозяйственного машиностроения, радиотехнического и электронного машиностроения, электротехнической промышленности; на финансировании промышленных площадок, сборочных и лицензионных производств, связанных с созданием и экспортом технологий, компаний, зарегистрированных в странах ЕАЭС.

Деятельность Банка будет направлена на: 1) стимулирование внутрирегионального потребления, технологической и производственной кооперации между предприятиями машиностроения и производителями комплектующих изделий; 2) развитие связей между предприятиями машиностроения и целевыми покупателями; 3) повышение экспортной и технической конкурентоспособности производимой в зоне ЕАЭС машиностроительной продукции.

(в) В химической промышленности Банк будет концентрироваться на создании новых производств и целевом финансировании сбыта продукции химической промышленности (в том числе минеральных удобрений), производимой предприятиями ЕАЭС, потребителями которой также являются предприятия в рамках создания конечного продукта, в том числе в целях замещения импорта зарубежного сырья внутристрановыми аналогами. В качестве примера может быть использовано финансирование модернизации производства и целевое финансирование сбыта химических реагентов предприятиями химической промышленности стран ЕАЭС, потребляемых предприятиями горно-металлургической промышленности. Кроме того, Банк будет участвовать в создании и развитии производств, имеющих высокий экспортный потенциал.

(г) В горнодобывающей промышленности к целевым областям возможно отнести: 1) финансирование реализации проектов освоения и развития месторождений, приоритетных для государств-участников, входящих в национальные программы и планы развития (регионов) стран-участниц или обеспечивающих потенциальные возможности интеграционной кооперации стран ЕАЭС; 2) финансирование производства, предполагающего выпуск сырьевого продукта более высокого передела или обладающего высоким потенциалом импортозамещения, финансирование

которого не осуществляется коммерческими банками на рыночных условиях;

3) финансирование проектов комплексного освоения минерально-сырьевой базы, в результате реализации которых планируется устранение инфраструктурных ограничений экономического роста стран ЕАЭС, включая развитие транспортной и энергетической инфраструктуры.

(д) В нефтегазовой промышленности Банк будет финансировать проекты, связанные с развитием системы транспортировки и переработкой.

(е) Инфраструктура. Участие в финансировании трансграничных инфраструктурных проектов или финансирование отдельных подпроектов масштабных инфраструктурных проектов, финансирование морских и речных портов и аэропортов как проектов с максимальным интеграционным эффектом среди национальной инфраструктуры. По некоторым оценкам потребности в инвестициях по ряду крупных проектов в регионе присутствия Банка составляют более 35 млрд долларов США. При наличии такой потребности в инфраструктурных инвестициях Банк с учетом собственных возможностей будет исходить из инфраструктурных проектов с высоким интеграционным потенциалом, в том числе предусматривающих формирование транспортных коридоров, реализацию совместных проектов для транспортировки сырья и транзита продукции, а также стимулирования сферы соответствующих услуг.

Данный перечень отраслей будет являться приоритетным, но не исчерпывающим. Банк намерен наращивать отраслевые компетенции и вести мониторинг приоритетных отраслей.

6.4. Целевые проекты

Учитывая указанные приоритеты, основной фокус работы Банка будет сосредоточен на финансировании следующих типов проектов (в порядке убывания приоритетности).

Проекты с сильным интеграционным эффектом:

- проекты, предусматривающие реальную корпоративную интеграцию хозяйствующих субъектов различных стран — членов Банка при создании конечного продукта или услуги (проекты в глобальных и региональных производственных цепочках);
- торговые операции между контрагентами стран — членов Банка в отношении объектов основных средств и капитальных активов (capital goods);

- межстрановые инфраструктурные проекты, способствующие укреплению экономических связей и торговле: трансграничные дороги, мосты, нефте- и газопроводы, телекоммуникационные линии, линии электропередачи с системной инфраструктурой (сети, подстанции и пр.), а также национальные инфраструктурные проекты, связанные с созданием внутристрановой инфраструктуры (региональные речные и морские порты, аэропорты, логистические мультимодальные терминалы), способствующие товарообороту и мобильности грузов;
- проекты, предполагающие высокую долю взаимных инвестиций стран — членов ЕАБР.

Национальные проекты развития. Национальные проекты развития, проекты с длительными сроками окупаемости, достаточно высокими рисками, финансирование которых не осуществляется коммерческими банками, что позволит ЕАБР использовать в своих позициях принцип дополняемости:

- проекты с инновационной составляющей, связанные с изменением технологического уклада, применяемой технологии и способов производства национальными компаниями, имеющие в своей структуре затраты на НИОКР и призванные снизить себестоимость выпускаемой продукции, а также повысить ее конкурентоспособность;
- проекты по созданию новых производств (green field, brown field), наличие которых необходимо в том числе для повышения доли страны в одной или нескольких цепочках создания добавленной стоимости (путем развития импортозамещающих производств);
- региональные и муниципальные проекты в различных отраслях (ЖКХ, водоснабжение и отведение, утилизация бытовых отходов, энергетическая инфраструктура, включая энергоэффективность);
- реплицируемые проекты — финансирование тиражируемых средних (20–50 млн долларов США) и малых (10–20 млн долларов США) инвестиционных проектов и программ развития в выбранных (в ограниченном количестве) отраслях национальных экономик, которые, с одной стороны, наиболее соответствуют мандату устойчивого развития, а с другой, опыт структурирования и организации которых может в значительной мере быть релевантен и реплицируем в более чем одной стране Банка.

В своей деятельности ЕАБР будет исходить из критерия соответствия проекта требованиям Банка, устойчивой финансовой модели проекта, так называемому bankable projects.

6.5. Целевые продукты и инструменты

Целевая продуктовая линейка Банка будет оптимизирована и приведена в соответствие со спецификой и потребностями интеграционных проектов, проектов по промышленной кооперации.

Банк будет предоставлять следующие основные продукты:

- проектное финансирование с ограниченным регрессом (Limited Recourse Project Financing) — как самостоятельно, так и в синдикации с другими финансовыми институтами;
- инвестиционное кредитование (Investment Loans);
- участие в капитале (Equity);
- торговое финансирование (применение такого продукта будет связано с цепочками добавленной стоимости и наличием существенного интеграционного эффекта при реализации проекта), включая структурированное финансирование экспорта (Structured Export Finance) и предэкспортное финансирование (Pre-Export Financing (PXF));
- консультационные услуги, в том числе по проектному финансированию.

Данные продукты будут являться, как и ранее, основными продуктами Банка.

Вместе с тем в рамках реализации проектов наряду с основными продуктами Банка предполагается доступность для заемщиков таких продуктов, как:

- кредитование корпоративных приобретений (Leveraged Acquisition Financing, Leveraged/Management Buy-out);
- финансовый и операционный лизинг (Financial and Operating Lease).

В рамках обозначенного продуктового ряда в качестве основных финансовых инструментов будут использоваться следующие:

- срочные кредиты и кредитные линии (Term Credits and Lines of Credit);
- возобновляемые кредитные линии (Revolving Lines of Credit);
- субординированный долг (кредиты первого убытка (First Loss Tranche) / кредиты со вторым правом требования в порядке обеспечения (Second Lien Tranche) / мезонинные кредиты

(Mezzanine Loans), конвертируемый долг / конвертируемые привилегированные акции) (Convertible Debt / Convertible Preferred);

- синдицированные кредиты (Syndicated Loans);
- финансовые гарантии (Financial Guarantees), резервный аккредитив (Stand-By Letters of Credit).

Кроме того, Банк будет наращивать компетенции по организации и структурированию сделок секьюритизации: кредиты, выданные ЕАБР, могут быть секьюритизированы путем выпуска облигаций, обеспеченных соразмерным пулом прав требований по кредитам. Это дает возможность существенно увеличить объем проведенных кредитных сделок. Банк также может осуществлять секьюритизацию кредитов других институтов и/или кредитовать компании с последующей секьюритизацией данных кредитов через размещение облигаций, обеспеченных кредитами, среди инвесторов.

Целевыми клиентскими сегментами Банка станут средние компании, в том числе встроенные в региональные цепочки добавленной стоимости в сфере промышленной продукции и услуг. Размер проектов и/или участия Банка в синдицированном проекте предполагается в диапазоне от 30 до 300 млн долларов США.

6.6. Подход к формированию альянсов и партнерских отношений

Банк будет стремиться к расширению партнерских отношений в целях привлечения соинвесторов к синдицированному финансированию программ и снижения кредитных и инвестиционных рисков за счет совместного кредитования проектов.

В рассматриваемом периоде ключевыми партнерами Банка станут:

- другие многосторонние банки развития и международные финансовые организации, оперирующие на евразийском пространстве. Планируется расширение кооперации с международными финансовыми институтами, организация вхождения Банка в другие МФО в качестве наблюдателя или в ином приемлемом формате. Начало работы с вновь созданными МБР — Банк БРИКС, АБИИ — по реализации совместных проектов (заключение меморандумов, соглашений);
- межгосударственные и наднациональные структуры, в частности ЕЭК, профильные министерства, агентства по поддержке предпринимательской деятельности, экспортно-импортные агентства, торгово-промышленные организации и другие организации, цели которых схожи или совпадают с целями Банка;

- коммерческие банки, инвестиционные фонды, институциональные инвесторы и другие участники рынка капитала, с которыми Банк будет вступать в партнерские отношения в целях расширения базы финансирования инвестиционных проектов и диверсификации принимаемых кредитных рисков. Это увеличит возможности Банка по фондированию проектов за счет синдикаций, совместного инвестирования, создания инвестиционных фондов, объединения финансирования Банка с продуктами экспортного страхования, торгового финансирования, инвестиционным потенциалом национальных институтов развития и государственными целевыми программами. При этом Банк будет стремиться выступать в роли интегратора, имея в виду, что по линии ЕАБР финансирование будет характеризоваться существенным мультипликативным эффектом.

7. Расширение состава акционеров ЕАБР

В соответствии с Уставом ЕАБР Банк открыт для вступления в него заинтересованных государств и международных организаций, которые могут стать участниками Банка на основании решения Совета Банка.

Дальнейшее расширение членства ЕАБР, как представляется, должно быть сопряжено с увеличивающейся географией интеграционных процессов региона, прежде всего Евразийского экономического союза.

Привлечение в Банк новых акционеров из числа государств евразийского пространства и международных институтов развития, работающих в данном регионе, будет способствовать увеличению собственного капитала Банка, повышению его кредитного рейтинга и облегчению доступа к локальным и международным рынкам капитала, создаст новые возможности для расширения зоны операций Банка.

Анализ географической структуры потоков внешней торговли и инвестиций, помимо уже устоявшихся относительно тесных взаимосвязей со странами СНГ, показывает, что для нынешних участников ЕАБР однозначный интерес с точки зрения располагаемых финансовых ресурсов и потенциальных рынков представляют страны Азии и Ближнего Востока.

Эта оценка сделана с учетом следующих критериев: интенсивность взаимной торговли с государствами, входящими в ЕАБР, масштаб и характер инвестиций со странами — членами ЕАБР, интенсивность интеграционных процессов с акционерами ЕАБР, текущий статус переговоров о членстве в Банке (основные показатели), среднегодовой рост ВВП, среднегодовая величина прямых инвестиций за рубеж, суверенный рейтинг потенциального участника, активность международных финансовых организаций в стране (дополнительные показатели).

Преимуществами участия для новых акционеров в Банке может быть получение доступа к новому источнику финансирования национальных проектов развития, выход на новый регион, в том числе значительный рынок, открывшийся в связи с введением режима торговых и инвестиционных ограничений в отношении Российской Федерации.

Кроме того, вступление в Банк создаст предпосылки и условия для интенсификации торгово-экономического и инвестиционного сотрудничества новых государств-участников между собой и с действующими акционерами Банка за счет финансирования ЕАБР инвестиционных проектов, реализуемых на территории сразу нескольких стран-членов.

Безусловным плюсом для потенциальных участников ЕАБР будет наличие у Банка развернутой филиальной сети. В настоящее время, помимо штаб-квартиры, ЕАБР имеет представительства во всех странах — членах Банка.

Другим направлением расширения состава акционеров Банка является проработка вопроса о возможном сотрудничестве ЕАБР с международными финансовыми организациями.

8. Аналитическая деятельность

В соответствии с уставными документами одной из основных функций Банка является консультирование участников ЕАБР по вопросам экономического развития, эффективного использования ресурсов, расширения торгово-экономических связей, проведение информационно-аналитической работы в области государственных и международных финансов. В этой связи одной из важнейших задач Банка является анализ и прогноз состояния экономик и финансовых рынков государств — участников Банка, их инвестиционных возможностей, денежно-кредитных и валютных отношений, в том числе анализ макроэкономических и финансовых рисков.

Банк осуществляет информационно-аналитическую работу в рамках выполнения стратегической задачи по изучению и аналитическому сопровождению интеграционных процессов между государствами-участниками и аналитическому сопровождению проектной деятельности. Поступающие на рассмотрение инвестиционные проекты в обязательном порядке проходят оценку на соответствие миссии и стратегии Банка. С целью мониторинга выполнения стратегии Банка отслеживаются интеграционные и социально-экономические эффекты инвестиционного портфеля.

Банк на регулярной основе публикует аналитические издания, отраслевые и тематические обзоры, макроэкономические публикации с анализом проблем и прогнозами экономического развития стран региона, реализует крупные исследовательские и прикладные проекты, организует конференции и круглые столы. На постоянной основе осуществляется мониторинг работы банков развития и событий экономической интеграции на территории операций Банка, сотрудничество с международными организациями в области информационно-аналитической деятельности (например, выпуск в 2015 году совместного аналитического доклада ЕАБР и ПРООН на тему «Трудовая миграция, денежные переводы и человеческое развитие в странах Центральной Азии»), а также предоставления технического содействия.

В связи с изменением подхода к поиску проектов, анализу ниш специализации Банка, а также стремясь к выявлению проектов, которые находятся в сегментах цепочек добавленной стоимости региона, Банк намерен качественно повысить уровень своей информационно-аналитической деятельности. Это предполагает, прежде всего, развитие внутри Банка навыков и формирование базы знаний по новым направлениям работы и отраслевым секторам. Данные направления, помимо отраслевых сегментов, будут включать новые инструменты и продукты Банка, методы и

опыт структурирования сделок, практику государственно-частного партнерства.

Аналитическая деятельность будет глубже интегрирована в бизнес-процесс Банка. Системный анализ отраслей национальных экономик государств евразийского пространства, географических и отраслевых кластеров позволит выявить отраслевые ниши и элементы цепочек стоимости, обладающие существенным потенциалом роста.

В ходе поиска отраслевых ниш Банк будет проводить анализ экономик государств-участников с выделением целевых географических отраслевых кластеров с наибольшими перспективами повышения региональной конкурентоспособности и организовывать программы, состоящие из серии взаимосвязанных проектов, их развивающих. Это позволит также привлекать к софинансированию проектов средства целевых программ и бюджеты субрегионов (областей) государств-участников для увеличения социально-экономического эффекта от проектов Банка.

В части поиска цепочек добавленной стоимости анализ будет базироваться на исследовании совокупных торговых потоков между государствами — участниками Банка и их основными торговыми партнерами. Анализ указанных выше цепочек будет сопоставляться с анализом страновых и региональных конкурентных преимуществ и конкурентных слабых сторон государств ЕАЭС и отдельных стран. В ходе такого анализа будут выявляться сектора, а также конкретные предприятия внутри этих секторов, воздействие на которые посредством доступных Банку инструментов инвестирования, торгового финансирования и технического содействия позволит нивелировать конкурентные недостатки данных секторов и предприятий и развить их конкурентные преимущества. Идентификация добавленной стоимости национального и иностранного происхождения позволит также сфокусировать усилия Банка на проектах по импортозамещению, которые будут иметь важное значение для роста региональной конкурентоспособности и межстрановой интеграции на евразийском пространстве.

Центр интеграционных исследований (ЦИИ) создан Евразийским банком развития в 2011 году. На ЦИИ возложены задачи организации исследовательской работы, подготовки докладов и рекомендаций правительствам государств — участников ЕАБР по проблемам региональной экономической интеграции.

В период до 2017 года ЦИИ будет продолжено развитие постоянных проектов и баз данных. В числе постоянных проектов — «Интеграционный

барометр ЕАБР», «Мониторинг и анализ инвестиций в странах СНГ и Евразии» и «База данных региональной интеграции».

Планируется продолжить международное сотрудничество, в том числе с такими организациями, как Группа Всемирного банка, Программа развития ООН, Европейский банк реконструкции и развития, а также с ведущими исследовательскими организациями и сообществами стран ЕАЭС и зарубежья. Одним из ключевых зарубежных партнеров ЦИИ является Международный институт прикладного системного анализа (IIASA, Австрия). С данным институтом будет продолжена работа по реализации долгосрочного международного проекта «Вызовы и возможности экономической интеграции в рамках европейского и евразийского пространств», представляющего собой уникальную независимую дискуссионную и исследовательскую платформу высокого уровня, призванную сблизить ЕАЭС и ЕС на основе формирования предложений по углублению всесторонней кооперации двух союзов.

Для проведения макроэкономического анализа, унификации методологии и совершенствования макроэкономических моделей и прогнозов в 2015 году в Банке была создана Группа главного экономиста. Группа осуществляет проведение экономического анализа государств — участников Банка, подготовку прогнозов и публикаций по состоянию экономики стран — членов Банка. В частности, Группа главного экономиста на ежеквартальной основе публикует Макромонитор, в рамках которого проводится анализ макроэкономической ситуации в странах-членах.

Кроме того, Группа главного экономиста взаимодействует с ЕЭК по проведению ежеквартальных прогнозных раундов, на основе которых формируются прогнозы по странам — членам Банка. Группа главного экономиста также взаимодействует с ЕЭК по совершенствованию модельного комплекса, который используется для анализа макроэкономической ситуации в странах — членах Банка.

Одно из направлений деятельности Банка — развитие макроэкономического моделирования и прогнозирования для стран ЕАЭС на основе системы моделей DSGE (Dynamic Stochastic General Equilibrium). На базе данного модельного комплекса планируется проведение крупных научно-исследовательских работ по монетарной, валютно-финансовой и иной проблематике евразийской интеграции, в том числе на возмездной основе.

Также предполагается развивать тесное экономическое и аналитическое сотрудничество с Евразийской экономической комиссией по крупным научно-исследовательским проектам.

9. Механизмы выполнения Стратегии

1. У Банка имеется необходимый инструментарий привлечения внешнего финансирования для выполнения представленного варианта Стратегии при реализации различных сценариев. В частности, Банк имеет зарегистрированные программы выпуска среднесрочных евровекселей (Euro Medium Term Notes) и еврокоммерческих векселей (European Commercial Papers) для размещения долгосрочных и краткосрочных собственных ценных бумаг в долларах США и евро в объемах (по состоянию на конец 2015 года) 1,8 и 3,3 млрд долларов США соответственно; зарегистрированные облигационные выпуски и программа в рублях и тенге в объемах 10 млрд рублей и 220 млрд тенге соответственно; двусторонние рамочные соглашения с коммерческими банками и экспортными кредитными агентствами.

2. Успешное исполнение Банком представленного варианта Стратегии возможно при поддержке со стороны Российской Федерации и Республики Казахстан в отношении обеспечения устойчивого доступа ЕАБР к ресурсам в национальных валютах, а также сохранения Банком инвестиционного уровня своих кредитных рейтингов.

В этой связи Банк совместно с представителями акционеров будет проводить работу по обеспечению ЕАБР доступом к инструментам ликвидности, предоставляемым центральными банками Российской Федерации и Казахстана, а также к долгосрочным инвестиционным ресурсам в рамках соответствующих государственных программ и политики управления государственными фондами, в том числе пенсионными, в соответствии с режимами, предусмотренными на уровне не ниже национальных кредитных организаций.

3. Перестройка бизнес-модели Банка (организационной структуры, бизнес-процессов, систем работы с персоналом, информационных систем) для ее адаптации к новой Стратегии.

Стратегические контрольные показатели

Стратегические контрольные показатели деятельности Банка разбиты на четыре сбалансированные группы, охватывающие основные стороны деятельности Банка:

объем портфеля — показатели, характеризующие масштаб деятельности и объем операций Банка;

качество портфеля — показатели, характеризующие инвестиционные проекты Банка как с точки зрения их вклада в реализацию миссии Банка, в содействие развитию рыночной экономики государств — участников Банка, их устойчивому экономическому росту и расширению торгово-экономических связей за счет осуществления инвестиционной деятельности, так и с точки зрения соблюдения Банком стандартов и процедур управления рисками, направленных на снижение потерь и обеспечение устойчивости функционирования Банка;

финансовый результат — показатели, характеризующие нацеленность Банка на обеспечение безубыточности деятельности и поддержание достаточного уровня рентабельности его операций;

независимая оценка — показатель, дающий комплексную независимую характеристику Банка как заемщика.

Исходя из указанного подхода, при реализации базового сценария развития экономик государств — участников ЕАБР, описанного в разделе 3 настоящей Стратегии, следующие показатели деятельности Банка будут являться стратегическими контрольными ориентирами на период действия уточненной Стратегии.

Таблица 5. Стратегические контрольные показатели деятельности Банка

№ п/п	Группа показателей	Показатель	Ед. изм.	2016	2017
1	Объем портфеля	Текущий инвестиционный портфель	млрд долл. США	2,9	3,3
2	Интеграционный эффект	Доля проектов с интеграционным эффектом	%	Не менее 50	Не менее 50
3	Качество портфеля	Доля провизий в балансовом портфеле	%	Не более 5	
4	Финансовый результат	Чистая прибыль	млн долл. США	30	33
5	Независимая оценка	Кредитный рейтинг Банка ¹	ед.	Один рейтинг Банка выше и один — совпадает с рейтингом РФ	

Источник: собственные расчеты Банка

¹ Уровень долгосрочных кредитных рейтингов Банка от рейтинговых агентств S&P и Moody's в сравнении с долгосрочными кредитными рейтингами Российской Федерации от этих рейтинговых агентств.

Увеличение объема портфеля в 2016–2017 годах в рамках базового сценария макроэкономического прогноза будет возможно благодаря ускорению роста ВВП на фоне восстановления цен на нефть. При этом рост экономической активности в странах — членах Банка будет также способствовать снижению рисков ухудшения качества портфеля в данный период.

Достижение указанных выше целевых значений контрольных показателей деятельности Банка является одной из основных задач руководства ЕАБР на стратегический период 2015–2017 годов. Система мотивации Банка будет увязывать порядок и объем премиальных выплат руководству и сотрудникам Банка с уровнем достижения указанных показателей с учетом специфики должностных обязанностей.

Целевые значения по стратегическим контрольным показателям являются ориентиром и могут уточняться в процессе бюджетирования на очередной финансовый год.