



**Стратегия возобновления и развития
деятельности Международного банка экономического
сотрудничества на период с 2016 по 2020 годы
(Краткий вариант)**

Москва, 2016 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Общие сведения о Стратегии	3
2. Миссия, стратегические цели и приоритеты деятельности.....	3
3. Направления развития бизнеса и его поддержки	4
4. Клиенты	7
5. Партнеры	7
6. Ресурсная база.....	8

1. Общие сведения о Стратегии

Стратегия возобновления и развития деятельности Международного банка экономического сотрудничества на период с 2016 по 2020 годы (далее также Стратегия) утверждена на 126 заседании Совета МБЭС 9 декабря 2015 года.

Необходимость разработки Стратегии обусловлена следующими факторами:

- изменившейся внешнеэкономической средой, в которой работает Международный банк экономического сотрудничества (*далее - МБЭС или Банк*);
- усилением интеграционных процессов, на фоне которых возникает необходимость в создании новых и в развитии существующих международных институтов, в том числе финансовых.

В сложившихся условиях потенциал МБЭС, предопределенный его международным статусом, в сочетании с финансовой устойчивостью и опытом взаимодействия со странами-членами МБЭС может и должен быть задействован для реализации интересов экономических субъектов стран-членов Банка.

Ограничительные меры, установленные Советом Европейского Союза в отношении финансовых институтов страны местонахождения Банка – Российской Федерации, на проводимые МБЭС операции не распространяются.

Видение Банком долгосрочных перспектив своей деятельности базируется, в первую очередь, на понимании объективных *экономических потребностей стран-членов МБЭС в:*

- осуществлении финансирования торговых операций между экономическими субъектами стран-членов МБЭС;
- организации и обслуживании расчетов в национальных валютах между странами-членами МБЭС как по внешнеторговым операциям, так и в других сферах;
- осуществлении клиринга;
- поддержке и финансировании малых и средних предприятий (*далее - МСП*) на начальной стадии их развития.

2. Миссия, стратегические цели и приоритеты деятельности

Миссия МБЭС заключается в содействии экономическому сотрудничеству и развитию экономик стран-членов Банка и служит фундаментом для формирования стратегических целей деятельности МБЭС.

В качестве *стратегических целей деятельности МБЭС* определил для себя:

- содействие укреплению и развитию внешнеэкономических и торговых связей между предприятиями и организациями стран-членов Банка, а также между ними и предприятиями и организациями других стран;

- содействие созданию и развитию МСП из стран-членов Банка, организаций и предприятий стран-членов Банка, осуществляющих совместные проекты, а также совместных предприятий стран-членов МБЭС.

Руководствуясь стратегическими целями деятельности, Банк выбрал для себя следующую операционную нишу:

- организация и обслуживание внешнеторговых операций между предприятиями и организациями стран-членов МБЭС, а также между организациями и предприятиями стран-членов Банка и других стран;
- оказание финансовой поддержки МСП, предприятиям и организациям стран-членов Банка, осуществляющим совместные проекты, а также совместным предприятиям стран-членов Банка.

Функционирование Банка в указанной операционной нише позволит наиболее эффективным способом использовать потенциал МБЭС в интересах стран-членов Банка, а также повысить результативность его деятельности.

Фокусирование МБЭС при предоставлении банковских продуктов и услуг на осуществлении банковской деятельности в рамках операционной ниши не ограничивает Банк в предоставлении клиентам других услуг, принятых в мировой банковской практике.

Реализация Стратегии будет осуществляться по двум главным и тесно взаимосвязанным направлениям: *«Развитие бизнеса»* и *«Развитие поддержки бизнеса»*.

3. Направления развития бизнеса и его поддержки

Развитие бизнеса

Ключевыми операционными сегментами блока «Развитие бизнеса» на пятилетнем горизонте являются:

- **торговое финансирование;**
- **проведение расчетных операций;**
- **кредитная деятельность.**

Путем осуществления операций **торгового финансирования** Банк будет стремиться помогать снижать коммерческие и политические риски участников внешнеторговых операций из стран-членов МБЭС, а также способствовать оптимизации товарной структуры экспорта стран-членов МБЭС.

В рамках торгового финансирования Банк будет как непосредственно выступать в роли банка экспортера или импортера, так и привлекать партнеров из стран-членов МБЭС, а также

других стран, включая экспортно-кредитные агентства (ЭКА) и другие специализированные организации.

Основными задачами в сегменте «Торговое финансирование» являются:

- внедрение обновленной продуктовой линейки в части продуктов торгового финансирования;
- обеспечение оперативного и качественного проведения операций торгового финансирования, как между субъектами стран-членов Банка, так и между ними и экономическими субъектами других стран;
- построение системы обслуживания клиентов из стран-членов МБЭС на основе института клиентских менеджеров по «страновому» принципу;
- внедрение диверсифицированного подхода при работе с клиентами из разных стран-членов МБЭС.

Посредством **проведения расчетных операций** МБЭС будет стремиться к обеспечению устойчивой и быстродействующей системы расчетов между предприятиями и организациями стран-членов Банка.

Ключевые задачи в сегменте «Проведение расчетных операций»:

- формирование комплексного пакета услуг с учетом страновой и отраслевой принадлежности клиентов Банка;
- построение системы проведения расчетов между экономическими субъектами стран-членов Банка в национальных валютах;
- внедрение клиринговых операций для осуществления расчетов между экономическими субъектами стран-членов Банка.

В **кредитной деятельности**, способствуя развитию бизнеса экономических субъектов своих стран-членов, Банк видит свою роль в качестве посредника между международными и региональными рынками капитала и заемщиками из стран-членов МБЭС.

Приоритетами в области кредитования являются:

- финансирование совместных предприятий стран-членов МБЭС;
- оказание финансовой поддержки предприятиям МСП на начальной стадии их развития, в том числе, малым инновационным предприятиям (start-up и spin-off);
- кредитование проектов, участниками которых являются организации и предприятия нескольких стран-членов МБЭС;
- финансовая поддержка проектов субъектов стран-членов Банка, связанных с возобновляемой «зеленой» энергией.

Приоритетными задачами в сегменте «Кредитная деятельность» являются:

- качественное совершенствование бизнес-процесса кредитования;

- повышение качества традиционных форм кредитования, таких как синдицированное и коммерческое кредитование;
- расширение линейки кредитных продуктов, диверсифицированной с учетом потребностей экономических субъектов из различных стран-членов Банка.

Концепция развития бизнеса включает, в том числе, следующие два аспекта:

- расширение географии бизнеса Банка в направлении восточной части азиатского региона, охваченной территориями стран-членов МБЭС. Банк видит свою связующую роль в раскрытии возможностей экономических субъектов стран-членов МБЭС в сочетании с потребностями их азиатских партнеров, в первую очередь, в части содействия экспорту капиталоемкой продукции своих стран-членов на восточноазиатский рынок;
- уделение внимания проектам и клиентам, имеющим отношение к возобновляемой «зеленой» энергии. Реализовывая свой потенциал в интересах стран-членов Банка, МБЭС будет стремиться содействовать энергоэффективности и энергосбережению.

Система управления рисками. В связи с планируемым внедрением новых направлений деятельности Банка приоритетными направлениями в части системы управления рисками в стратегической перспективе являются:

- пересмотр политики по управлению рисками, в том числе на валютном рынке;
- развитие и оптимизация методологических подходов, инструментария и технологий риск-менеджмента;
- развитие лимитной политики.

Получение международного кредитного рейтинга. Одной из основополагающих задач, нацеленных на развитие бизнеса Банка, является получение международного кредитного рейтинга.

В среднесрочной перспективе МБЭС с учетом результатов реализации Стратегии планирует завершить работу по получению международных кредитных рейтингов минимум от двух рейтинговых агентств.

Получение кредитного рейтинга даст Банку дополнительные возможности по заимствованию на международном рынке капитала.

Развитие поддержки бизнеса

Развитие поддержки бизнеса будет представлять собой всестороннее совершенствование Банка в организационной, нормативной, инновационно-технологической, кадровой и маркетинговой сферах.

Развитие поддержки бизнеса будет нацелено на повышение качества и оперативности оказания услуг клиентам Банка посредством приведения работы МБЭС в соответствие с лучшими банковскими практиками и современными стандартами банковской деятельности.

4. Клиенты

Целевой группой клиентов МБЭС являются:

1. Совместные предприятия экономических субъектов стран-членов МБЭС.
2. Предприятия малого и среднего бизнеса стран-членов Банка.
3. Предприятия стран-членов МБЭС, осуществляющие внешнеторговую деятельность.
4. Предприятия, функционирующие в приоритетных для развития стран-членов Банка отраслях экономик.

Стратегия работы с клиентами из стран-членов МБЭС нацелена на способствование:

- оптимизации товарной и страновой структуры экспорта и импорта стран-членов Банка;
- насыщению рынков стран-членов Банка новыми товарами и услугами;
- привлечению в страны-члены МБЭС новых технологий и знаний;
- созданию новых рабочих мест;
- снижению трансграничных рисков экономических субъектов стран-членов МБЭС.

Ключевыми задачами в работе с клиентами являются:

- повышение надежности и качества процессов обслуживания клиентов Банка;
- построение современной информационной платформы для взаимоотношений с клиентами.

Развитие работы с клиентами Банк видит в возможности расширения своего присутствия в странах-членах Банка, в том числе, посредством организации работы своих представителей в странах-членах Банка, а также открытия представительств МБЭС. Проработка пилотного проекта будет осуществлена в части рассмотрения возможности открытия представительства на Дальнем Востоке (г. Владивосток).

5. Партнеры

Стратегическими задачами по развитию делового сотрудничества являются:

1. Расширение сети основных банков-партнеров, включая национальные банковские институты, призванные способствовать росту экспортно-импортных операций стран-членов МБЭС.
2. Установление и развитие отношений с ЭКА стран-членов МБЭС и другими институтами, выполняющими функции ЭКА.

3. Налаживание взаимодействия с национальными банковскими регуляторами стран-членов МБЭС.
4. Установление взаимодействия и развитие сотрудничества с другими международными финансовыми институтами, включая Новый банк развития и Азиатский банк инфраструктурных инвестиций.
5. Углубление сотрудничества с банковскими ассоциациями, членом которых является МБЭС, межправительственными комиссиями, торгово-промышленными палатами и другими организациями стран-членов МБЭС.
6. Установление и развитие отношений с новыми финансовыми и нефинансовыми институтами, работа с которыми будет способствовать реализации интересов стран-членов МБЭС.

Расширение своих операционных возможностей в интересах стран-членов МБЭС Банк видит в привлечении в свой состав новых стран. В этом направлении Банк ориентирован на страны, имеющие тесные экономические отношения со странами-членами Банка или являющиеся их важнейшими торговыми партнерами.

6. Ресурсная база

Ресурсная база в стратегической перспективе будет сформирована как за счет собственного капитала, так и за счет привлеченных средств.

Ключевыми направлениями формирования ресурсной базы Банка являются:

- реализация программы эмиссии ценных бумаг МБЭС;
- фондирование на межбанковском рынке;
- привлечение средств экономических субъектов стран-членов Банка – нефинансовых организаций;
- повышение эффективности использования собственного капитала.

Условия привлечения средств клиентов и партнеров МБЭС будут находиться в четкой увязке с ценовой политикой Банка.