

Стратегии развития Внешэкономбанка в современных условиях

КУЗНЕЦОВ А.Н.

К.э.н., доцент Департамента менеджмента Финансового университета при правительстве РФ

БАХАРЕВА А. А.

Студентка группы АУ 4-1 факультета «Менеджмент» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации¹
sashabahareva@mail.ru

Аннотация: В настоящей статье рассмотрены проблемы в деятельности Внешэкономбанка, названы причины, которые вызвали данные проблемы. Рассмотрены различные взгляды на текущую ситуацию корпорации. Проанализированы финансовые результаты Внешэкономбанка. Выделены ключевые направления финансирования и результаты реализованных проектов. Рассмотрены реализованные мероприятия для вывода банка из кризисной ситуации. Предложены меры поддержки Внешэкономбанка, которые условно можно разделить на внешние и внутренние. Данные мероприятия можно использовать при составлении антикризисного плана корпорации.

Ключевые слова: банк, кризис, экономика, финансы, госкорпорация, инвестиции, банк развития, стратегия, антикризисный план, риск.

STRATEGY OF DEVELOPMENT OF VNESHECONOMBANK IN MODERN CONDITIONS

KUZNETSOV A.N.

Ph.D. in Economics, Associate Professor of Management Department of Financial University under the Government of Russia

BAKHAREVA A. A.

Student of the group AY 4-1, faculty "Management"
Financial University under the Government of the Russian Federation
Research supervisor: **Filyushina A.V.**, senior lecturer of the Department of management
Financial University under the Government of the Russian Federation

In this article problems in activity of Vnesheconombank are considered, the reasons which have caused these problems are called. Different views on the current situation of corporation are considered. Financial results of Vnesheconombank are analysed. The key directions of financing and results of the realized projects are allocated. The realized actions to prevent crisis in the are considered. Measures of support of Vnesheconombank which can be divided into external and internal are proposed. These actions can be used by drawing up an anti-crisis plan of corporation.

Keywords: bank, crisis, economy, finance, state corporation, investments, the bank of development, strategy, anti-crisis plan, risk.

Государственная корпорация «Банк развития и внешнеэкономической деятельности» (далее – Внешэкономбанк) выполняет функции национального банка России и осуществляет финансирование крупных проектов в различных сферах. Один из самых крупных проектов, в финансировании которого банк принимал участие, – Олимпийские игры в Сочи. Однако в связи с огромными долгами Внешэкономбанка в последнее время в организации сложилась критическая ситуация. В феврале 2016 года указом Президента РФ Владимира Путина председатель Внешэкономбанка Владимир Дмитриев был отстранен от должности. Действующая стратегия банка до 2020 г. уже неактуальна, и в нынешних условиях требуется разработать

¹ Научный руководитель студента – Филюшина А. В., ст. преподаватель Департамента менеджмента Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

новую стратегию развития. В связи с данными обстоятельствами тема статьи очень актуальна. В статье будут выделены причины, которые привели к обострению проблем в компании, рассмотрены различные взгляды на ситуацию в корпорации и предложены мероприятия, которые могут быть включены в антикризисный план Внешэкономбанка.

Основная цель Внешэкономбанка – повышение конкурентоспособности экономики Российской Федерации и стимулирование инвестиционной деятельности. Банк занимается проведением экспертизы проектов, предоставлением кредитов, выдачей гарантий и осуществлением лизинговых операций, а также финансирует проекты общегосударственного значения [1]. Для того чтобы проект был одобрен Внешэкономбанком, должны быть выполнены определенные условия: проект должен соответствовать отраслевым приоритетам и направлениям инвестиционной деятельности корпорации, его срок окупаемости должен составлять 5 лет и более, а общая стоимость свыше двух млрд руб. Минимальный размер участия банка составляет 1 млрд руб., а для проектов, связанных с развитием моногородов – 0,5 млрд руб. [2].

Внешэкономбанк не конкурирует с коммерческими банками. Он оказывает поддержку тем проектам, финансирование которых частными инвесторами затруднено. Кроме того, корпорация участвует в осуществлении программы антикризисных мер правительства РФ. Сфера интересов Внешэкономбанка непосредственно обусловлена приоритетными государственными задачами. В настоящее время основными сферами деятельности банка являются развитие территорий, поддержка моногородов, обеспечение доступного жилья, оказание поддержки малому и среднему предпринимательству, поддержка экспорта, повышение эффективности использования природных ресурсов, развитие инноваций и агропромышленного комплекса и т. д.

С 2007 года банк принял участие в финансировании более чем 320 проектов общей стоимостью свыше 6 трлн руб. (объем участия банка – 3,1 трлн руб.). В январе 2014 года был запущен интернет-портал, а в октябре того же года при поддержке Внешэкономбанка был создан Фонд развития моногородов. Портфель ВЭБа в моногородах составляет 641 млрд руб. (объем участия банка – 383,4 млрд руб.), а количество проектов – 37. В рамках программы инвестиций Внешэкономбанка в проекты по строительству доступного жилья и ипотеке были выданы ипотечные кредиты на сумму более 300 млрд руб. Субъектам малого и среднего предпринимательства было предоставлено свыше 497 млрд руб. Объем поддержки экспорта на конец 2014 года составил 259,86 млрд руб., что более чем в два раза превышает соответствующий показатель в 2013 г. Объем участия банка в проектах, направленных на улучшение экологической обстановки, составляет более 1200 млрд руб., в проектах, направленных на развитие инноваций, – 600 млрд руб., в проектах по развитию агропромышленного комплекса – 218,6 млрд руб.

В отраслевой структуре Внешэкономбанка преобладают инфраструктурные проекты (24,6 % от общего объема финансирования), металлургия (13,8 %), оборонно-промышленный комплекс (10,1 %). Что касается региональной структуры проектов, деятельность банка охватывает всю страну, однако большая часть проектов была реализована в Центральном федеральном округе. Также ВЭБ принимает участие в межрегиональных проектах.

Рассмотрим несколько крупных проектов, в финансировании которых Внешэкономбанк принимал участие. Одним из самых крупных проектов, безусловно, стала Олимпиада в Сочи. ВЭБ осуществлял финансирование крупнейших олимпийских строек, а именно горнолыжного курорта «Роза Хутор», спортивно-туристического комплекса «Горная карусель», керлингового центра «Ледяной куб», современных отелей, аэропорта и грузового порта в Сочи, объектов энергетической инфраструктуры. Однако из-за непростой экономической ситуации банком было принято решение о переносе сроков погашения процентов и основного долга по кредитным соглашениям.

Еще одним крупным проектом является «Создание лесоперерабатывающего комплекса в Солнечном районе Хабаровского края», стоимость которого составила 8,2 млрд руб., а объем участия ВЭБа – 6,7 млрд руб. Проект призван реализовать экономический потенциал Дальнего Востока. Среди таких проектов можно также выделить «Строительство завода по производству синтетического сапфира для оптоэлектроники», основной целью которого является выращивание искусственного сапфира и производство на его основе специализированных компонентов (общая стоимость проекта – 6,4 млрд руб., объем участия банка – 4,6 млрд руб.). Реализация проекта «Строительство Богучанской ГЭС» общей стоимостью 72,5 млрд руб. и объемом участия банка 28,1 млрд руб. позволила решить проблему обеспечения электроэнергией крупных промышленных объектов в регионе. В статье были выделены только некоторые крупные проекты.

Однако с 2014 г. Внешэкономбанк столкнулся с серьезными проблемами. Согласно данным агентства Bloomberg, в 2014 году убытки Внешэкономбанка составили около 249 млрд руб., а к сентябрю 2015 г. и вовсе превысили 295 млрд руб. При этом во время кризиса 2008 года убыток составил лишь 81,3 млрд руб. В 2010 – 2013 гг. была получена прибыль (максимального уровня размер полученной прибыли достиг в 2012 г. – 17 509 млн руб.) [3] (рис. 1).



Рис. 1. Финансовые результаты Внешэкономбанка

Таким образом, график наглядно иллюстрирует критическую ситуацию, которая сложилась во Внешэкономбанке. В 2011 г. по сравнению с 2010 г. и в 2013 г. по сравнению с 2012 г. наблюдалось сокращение прибыли. Однако эти изменения не столь значительны относительно огромных убытков, которые были получены корпорацией в 2014 г. Далее будут рассмотрены причины, которые вызвали такие серьезные убытки.

Владимир Дмитриев, бывший председатель правления Внешэкономбанка, в качестве основной причины проблем корпорации назвал санкции против России и российских банков и компаний [4].

Также проблемы были вызваны огромными расходами на Олимпиаду (по оценке бывшего предправления банка Дмитриева, они составили 240-250 млрд руб.), украинскими долгами, внушительными отчислениями в резервы по проблемным кредитам (127 млрд руб. в 2013 и 326 млрд руб. в 2014 году), а также кредитами под специальные проекты, которые перестали приносить доход. По инициативе действующего председателя Внешэкономбанка Сергея Горькова были опрошены сотрудники госкорпорации. В результате опроса было установлено, что 70 % сотрудников связывают проблемы банка с внутренними причинами организации.

Проблемы в организации могут вызвать перемены разного рода: предсказуемые, желательные, нежелательные, управляемые, ощутимые и т. д. [5, с. 24]. На наш взгляд, кризисная ситуация во Внешэкономбанке была обусловлена преимущественно неопределенностью текущей ситуации, так как введение санкций против Российской Федерации относится к непредсказуемым факторам. Таким образом, корпорация столкнулась главным образом с глобальными и страновыми рисками.

В сложившихся условиях актуальным вопросом является разработка стратегии дальнейшего развития госкорпорации. Одной из первых мер, которая была предпринята в этой ситуации, стала смена команды. Указом Президента от 26 февраля 2016 г. был назначен на должность нового председателя правления Внешэкономбанка Сергей Горьков. По мнению министра финансов Антона Силуанова, подготовка новой стратегии является приоритетной задачей корпорации, так как необходим новый взгляд на баланс ВЭБа и работу с его активами. Требуется произвести улучшение структуры баланса корпорации и реализовать проблемные активы. Также требуется оптимизировать операционную деятельность Внешэкономбанка [6].

По прогнозам ректора Финансового университета и члена Экспертного совета Внешэкономбанка Михаила Эскиндарова, выплата внешнего долга Внешэкономбанка при конвертации еврооблигаций ВЭБа в евробонды Минфина и предложение Кудрина о продаже частным компаниям 25 % акций Внешэкономбанка являются недопустимыми мерами. Также, по его мнению, одна из важнейших проблем Внешэкономбанка состоит в том, что он был создан как банк развития, а оценка эффективности его деятельности проводится как у рядового акционерного общества, так как отсутствуют четкие критерии оценки государственных корпораций. В качестве возможных мер поддержки Внешэкономбанка Михаилом Эскиндаровым было одобрено размещение на депозитах банка средств компаний, не связанных с его проектами, а также осуществление специальных выпусков валютных облигаций для приобретения их экспортерами [7].

Рассмотрим меры государственной поддержки Внешэкономбанка, которые уже были предприняты. Начиная с 2014 года финансовыми властями решался вопрос относительно объемов и способов поддержки госкорпорации. В мае 2015 г. правительство одобрило дополнительное размещение в банке средств Фонда национального благосостояния (ФНБ) суммой 300 млрд руб. Также было решено разместить на депозите ВЭБа до 50 млрд руб. бюджетных средств. Однако этих мероприятий оказалось недостаточно. В конце февраля 2016 г. Антон Силуанов объявил, что ВЭБ будет сохранен как банк развития и получит на докапитализацию до 150 млрд руб. из бюджета для выполнения своих обязательств. Среди источников для выделения данных средств – сокращение расходов на 10 %, приватизация, работа с повышением доходов и акцизный вопрос [8]. На наш взгляд, для смягчения нагрузки на федеральный бюджет следует осуществлять финансирование траншами, временной интервал между которыми будет определяться в соответствии с положением банка на конкретный момент.

Для сохранения устойчивого положения и выхода из кризиса банку требуется комплексная стратегия, сочетающая в себе меры внутренней и внешней поддержки.

В качестве мер внутренней поддержки можно предложить произвести оптимизацию операционной деятельности Внешэкономбанка. В программу по оптимизации банка следует включить сокращения расходов ВЭБа, ужесточение контроля за распределением средств внутри организации. Также можно предложить организацию работы с клиентами по принципу «одного окна», так как в настоящее время процедура обращения в банк весьма осложнена. Необходимой мерой является сокращение огромного документооборота банка. В связи с недавним обновлением команды ВЭБа актуальным предложением является обновление корпоративной культуры, одной из главных ценностей которой должен стать патриотизм сотрудников по отношению к корпорации. Необходимо сформировать новую стратегию развития банка, поскольку действующая стратегия до 2020 г. уже неактуальна, так как в нее заложены недостижимые показатели. Можно предложить улучшить структуру баланса и реализовать проблемные активы. Важно также посредством оценки профессиональных компетенций, склонности к лидерству, способности работать в критических ситуациях и прочих личных качеств персонала выявить сотрудников, которые смогут занять руководящие посты и решать наиболее сложные задачи.

В рамках внешних мер можно предложить размещение на депозитах средств Федерального казначейства, вложение пенсионных средств Пенсионного Фонда России в облигации ВЭБа, переоформление кредитов Центрального банка, размещение на депозитах Внешэкономбанка средств компаний и госкорпораций, выпуск валютных облигаций.

Таким образом, для дальнейшего развития Внешэкономбанка необходимо внедрение нового антикризисного плана, в который следует включить как внешние, так и внутренние меры. Очевидно, что, несмотря на полученные убытки, Внешэкономбанк должен продолжить свое существование как банк развития. Данная госкорпорация осуществляет незаменимые функции по поддержке крупных проектов стратегического значения на миллиарды рублей. Сохранение ВЭБа является задачей государственной важности и национальной безопасности, поскольку он осуществляет финансирование крупнейших инфраструктурных проектов, которые соответствуют приоритетным направлениям Стратегии национальной безопасности и его деятельность обеспечивает развитие экономики Российской Федерации.

Список использованных источников и литературы

1. Федеральный закон от 17.05.2007 № 82-ФЗ (ред. от 29.12.2015) «О банке развития» принят Государственной Думой 20 апреля 2007 года, одобрен Советом Федерации 4 мая 2007 года
2. Внешэкономбанк // [Электронный ресурс] – Режим доступа.- URL: <http://www.veb.ru/about/today/> (дата обращения: 02.06.16)
3. Russia Today: Российский Внешэкономбанк получил рекордные убытки // [Электронный ресурс] – Режим доступа.- URL: <http://rossia.today/rossijskij-vneshekonombank-poluchil-rekordnye-ubytki/> (дата обращения: 20.03.16)
4. *Вяткин В. Н., Гамза В. А. Маевский Ф. В.* Риск-менеджмент: превентивное управление. - М.: АП «Наука и образование», 2013. - 265 с.
5. *Зыкова Т.* Счет за убытки / Т. Зыкова // «Российская газета» - Федеральный выпуск № 6880 (12) от 22 января 2016 г.
6. Vedomosti.ru Санкции стали основной причиной обострения проблем ВЭБа – Дмитриев//[Электронный ресурс] – Режим доступа.- URL: <http://www.vedomosti.ru/finance/news/2016/03/03/632408-sanktsii-veba> (дата обращения: 20.03.16)
7. Vedomosti.ru Новый председатель ВЭБа получит 150 млрд рублей на спасение госкорпорации//[Электронный ресурс] – Режим доступа.- URL: <http://www.vedomosti.ru/economics/articles/2016/02/29/631704-kadrovaya-pomosch-vebu> (дата обращения: 20.03.16)
8. Vedomosti.ru ВЭБ получит на докапитализацию из бюджета до 150 млрд рублей//[Электронный ресурс] – Режим доступа.- URL: <http://www.vedomosti.ru/economics/news/2016/02/26/631605-veb-dokapitalizatsiyu> (дата обращения: 20.03.16)