

Матвеевский Сергей Сергеевич
канд. техн. наук, ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва
e-mail: ssmatveevskii@fa.ru

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКОВ РАЗВИТИЯ КАК ВАЖНЫЙ ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОГО УСПЕХА (НА ПРИМЕРАХ НЕМЕЦКОГО, АЗИАТСКОГО И АФРИКАНСКОГО БАНКОВ РАЗВИТИЯ)

Аннотация. Наличие системы оценки деятельности банков развития является необходимым условием их существенного вклада в экономическое развитие. В статье рассмотрен опыт оценки эффективности проектов и деятельности самих банков развития на примерах Немецкого банка развития, Азиатского банка развития и Африканского банка развития. Выявлено, что банки развития для оценки проектов, своей деятельности используют финансовые и социально-экономические показатели, которые используются для совершенствования работы банков развития. Сформулированы основные требования к оценке проектов и деятельности банков развития. Практический опыт Немецкого банка развития, Азиатского банка развития и Африканского банка развития может быть использован Внешэкономбанком, что подтверждается научными исследованиями российских авторов.

Ключевые слова: эффективность, показатели, оценка, банк развития, проект.

Matveevskii Sergei
Candidate of Technical Sciences, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow
e-mail: ssmatveevskii@fa.ru

EVALUATION OF THE EFFICIENCY OF DEVELOPMENT BANKS ACTIVITIES AS AN IMPORTANT FACTOR OF ECONOMIC SUCCESS (ON THE EXAMPLES OF GERMAN, ASIAN AND AFRICAN DEVELOPMENT BANKS)

Abstract. The existence of a system for assessing the activities of development banks is a necessary condition for a significant contribution of banks to economic development. The article deals with the experience of evaluating the effectiveness of projects and activities of development banks on the examples of the German development Bank, the Asian development Bank and the African development Bank. It has been revealed, that development banks for the evaluation of projects, their activities apply financial and socio-economic indicators, which are used to improve the work of development banks. The basic requirements for the evaluation of projects and activities of development banks have been formulated. The practical experience of the German development Bank, the Asian development Bank and the African development Bank can be used by Vnesheconombank, which is confirmed by scientific studies of Russian authors.

Keywords: efficiency, performance, evaluation, development bank, project.

Банки развития (далее – БР) рассматриваются специалистами как финансовые институты, позволяющие в рамках экономической политики государства преодолевать циклические и структурные проблемы в экономике, увеличивающие экономическую устойчивость их финансовых систем [19].

БР, как правило, принадлежат государству, имеют специальную миссию и создаются правительствами для предоставления кредитных и других финансовых услуг клиентам, которые не обслуживаются частными финансовыми учреждениями в той степени, в какой это требуется. Таким образом, БР обеспечивают реализацию целей экономической политики.

БР существуют и действуют практически во всех странах мира, они играли и играют важную роль в содействии индустриализации, экономическому возрождению и преодолению периодов экономических проблем.

© Матвеевский С.С., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



В дополнение к национальным БР, существуют многонациональные, региональные и субнациональные аналогичные институты. Они могут быть связаны друг с другом с помощью сотрудничества по отдельным программам или совместным инициативам, а также в связи с финансированием.

Мандаты БР могут быть как общими, например, «содействие экономическому развитию» или ориентированными на выполнение более конкретных задач: содействие сельскому хозяйству, финансирование малых и средних предприятий (далее – МСП) или содействие международной торговле.

На международном уровне существует общее мнение о том, что БР должны подчиняться, как правило, нормативным и надзорным стандартам, аналогичным частным финансовым учреждениям.

Хорошее корпоративное управление определяет успешность деятельности БР [19]. Если мандат БР не четко сформулирован, тогда представители правительства, отдельные политики имеют больше возможностей влиять на руководство БР и его деятельность, оказывая на банк давление с целью принятия чрезмерных кредитных рисков.

Опыт деятельности БР [19] показывает, что, для того, чтобы они демонстрировали хорошие результаты, банки должны иметь эффективные системы мониторинга и оценки как реализуемых проектов, так и собственной деятельности. Результаты соответствующего мониторинга, оценок позволяют своевременно вносить исправления в стратегию БР, его текущую деятельность.

Без использования подходящей системы оценки эффективности деятельности БР, банки не смогут понять, какие проекты и программы работают хорошо и почему отдельные проекты оказываются неудачными. В результате БР могут бесполезно тратить много времени и ресурсов. В работе [20] содержатся следующие рекомендации:

1) БР должен иметь ясный и определенный мандат, провалы рынка должны быть хорошо формализованы, что позволит банку разработать эффективную систему оценки своей деятельности. В противном случае банк будет предоставлять те услуги, в которых он больше заинтересован, независимо от того, помогают ли они преодолеть сбои рынка или нет;

2) на основе своего мандата БР необходимо выбрать результаты и значимые показатели, которые позволят оценивать проекты и деятельность в целом. При этом необходимо интегрировать финансовые показатели с показателями социальных, экономических и экологических результатов;

3) при отборе показателей БР следует проявлять избирательность. С учетом того, что стоимость данных может быть высокой, БР должны отбирать наиболее подходящие показатели. Следует использовать партнеров, которые могут быть заинтересованы в тех же индикаторах;

4) БР должны иметь подразделения, которые будут заниматься сбором, интерпретацией и анализом данных. Эти подразделения должны учитывать существующие в банке процедуры принятия решений;

5) БР должны встраивать и использовать в процессах принятия решений данные, полученные при оценке деятельности (на практике это часто не реализуется). Улучшения, исправления программ, стратегии БР могут не произойти, если соответствующие данные не будут использоваться;

6) БР должны публиковать соответствующие данные. Обмен данными и демонстрация того, как БР действовал на основе фактических данных, будет хорошим стимулятором для других финансовых институтов.

Чтобы быть эффективными, системы мониторинга и оценки БР должны соответствовать специфике и деловой активности каждого банка. По определению инструменты и методология, которая будет использоваться для оценки деятельности БР, специализирующегося на инфраструктурных проектах (крупномасштабные проекты, несколько заемщики) будут существенно отличаться от тех, которые используются для оценки БР, занимающегося кредитованием МСП (мелкий проекты, много заемщиков) [19].

В качестве примеров реализации процессов мониторинга и оценки проектов, деятельности конкретных БР, рассмотрим Немецкий банк развития (далее – НБР), Азиатский банк развития (далее – АБР) и Африканский банк развития (далее – АФБР) [12; 15; 17].

Немецкий банк развития начал проводить оценку фактической эффективности реализованных проектов с 1960-х гг. силами своего Департамента оценки, соответствующие результаты представлялись в годовых отчетах банка [8]. До 2006 г. оценивались все завершенные проекты, а соответствующие результаты публиковались каждые два года в виде аналитического отчета. С 2007 г. используется случайный выбор проектов для оценки (около 50 % всех завершенных проектов), сама оценка выполняется не ранее 3 лет после

завершения проекта. Специалисты изучают проект или программу, на основе имеющихся документов и отчетов, проводят интервью на месте, анализируют данные и статистику и оценивают информацию, предоставленную другими финансирующими организациями и вовлеченными сторонами. В результате проект получает рейтинг по числовой шкале от 1 до 6 [14].

Проекты анализируются на основе пяти ключевых критериев (актуальность, эффективность, относительная эффективность, воздействие на развитие и устойчивость), согласованных международным сообществом инвесторов в лице Комитета содействия развитию (далее – КСР) Организации экономического сотрудничества и развития (далее – ОЭСР) [14].

Данные о деятельности НБР по оценке проектов позволяет сделать следующие основные выводы:

- использование банков-партнеров позволяет существенно экономить расходы банка на продвижение услуг;
- корректировка планов и стратегии банка в зависимости от динамики внешних и внутренних условий позволяет улучшать результаты проектов;
- одновременное кредитование физических лиц и предприятий в Германии позволяет банку эффективно использовать имеющиеся денежные ресурсы, сокращать риски финансовых потерь, получать доход с большей вероятностью, что компенсирует финансирование более рискованных проектов за рубежом;
- при оценке проектов используется достаточно широкая шкала, привлекаются независимые консультанты [17].

Отчеты АБР об оценке эффективности проектов, например, за 2017 г., характеризуют структуру, реализацию и эффективность проектов и программ [10]. Они готовятся через несколько лет после завершения проекта. Банк использует самооценку и независимые оценки проектов, имеется руководство по оценке проектов в общественном секторе [18]. Оценка проектов может осуществляться как по результатам документов (около 80 % всех оценок), так и с выездом на место, где проект был выполнен (около 20 % всех оценок). Например, в отчете «Uzbekistan: Housing for Integrated Rural Development Investment Program – Tranches 1, 2, 3», представлены результаты выезда специалистов АБР на место для оценки проекта, выполненного в Узбекистане [13]. В этом отчете рассматривают эффективность механизма многоцелевого финансирования, реализованного АБР по инвестиционной программе «Жилье для комплексного развития села в Узбекистане». АБР предоставил 500 млн долл. США в виде поддержки правительства при осуществлении жилищного строительства, общий объем инвестиций которого оценивался в 3,05 млрд долл. США.

Цель программы: улучшить доходы, возможности трудоустройства и уровень жизни в сельской местности, и, таким образом, сократить неравенство между сельскими и городскими жителями Узбекистана.

В целом по программе было предоставлено 41 510 жилищных кредитов, что превысило целевой объем в 40 500 кредитов, институциональная структура программы была сложной и были выявлены проблемы с закупками. Кроме того, по мнению специалистов АБР, программа не обеспечила достижение запланированных результатов. Программа предполагала предоставление, как минимум, 39 000 жилищных кредитов. Азиатский банк развития профинансировал только 22 834 кредита. Кроме того, доля покупателей жилья, принадлежащих к самым высоким квартилям по доходам (третий и четвертый) увеличилась с первого транша до третьего транша. Дополнительно, цель в 65 000 обученных местных сотрудников не была достигнута. Кроме того, финансовая устойчивость жилищной схемы является неопределенной из-за проблем, связанных с субсидиями.

Данный проект оценивался независимым Департаментом оценки АБР по действующей системе, предполагающей использование четырех ключевых критериев: «актуальность», «эффективность», «относительная эффективность», «устойчивость». Все весовые коэффициенты для критериев были выбраны в размере 0,25. По актуальности, эффективности и устойчивости проект получил оценки 1, т. е. «хуже, чем актуальный, эффективный и т. д.». По показателю «относительная эффективность» оценка составила 2 – «соответствие»). В результате проект получил интегральную оценку – 1,25, что соответствует интегральной оценке проекта – «менее, чем успешный». При оценке проекта были определены три критических области, перспективных для улучшения в будущем: конкурентоспособность сельского ипотечного финансирования, доступность сельских домов, особенно для бедных, и соблюдение плана закупок.

Азиатский банк развития регулярно выпускает годовые отчеты «Обзор эффективности развития», в частности, в 2017 г. вышел 11-й подобный отчет [11]. Основное назначение этих отчетов – мониторинг, обзор среднесрочных результатов и улучшение результатов АБР при реализации Стратегии 2020.

Структура результатов АБР в 2013-2016 гг. была представлена в [10], общее описание индикаторов, используемых для оценки, и их динамика за рассматриваемый период указана в [11].

В отчетах об эффективности развития, как правило, рассматриваются: региональный прогресс по показателям развития, прогресс развития в АТР, вклад АБР в результаты развития, качество операционного и организационного управления. Дополнительные материалы, позволяющие оценить деятельность АРБ, качество его проектов, представлены в его годовых отчетах, например, за 2017 г. [6]. Независимый департамент оценки помогает улучшать деятельность АБР, оценивая эффективность политики, стратегий и операций банка.

Африканский банк развития в настоящее время приступил к реализации новой стратегии развития, которая не может быть реализована без эффективного мониторинга и оценки, как проектов, так и самого банка [12]. В связи с этим АфБР использует независимые оценки (подразделение Независимой оценки развития банка, англ. Independent Development Evaluation; далее – IDEV) [7]. Результаты развития АфБР не могут быть просто измерены с использованием объемов, например, инвестиций или прибыли. Они должны включать в себя результаты развития программ, проектов, политического диалога, работы в области знаний. В годовом отчете IDEV основное внимание уделяет результатам своей работы в 2017 г., а также тому, как эта работа помогает АфБР повысить свою операционную и институциональную эффективность [7]. В данном отчете отмечается, что в своем портфеле проектов сельскохозяйственного сектора АфБР все больше внимания уделяет цепочке создания стоимости в сельском хозяйстве (англ. Agricultural Value Chain Development; далее – AVCD). В 2017 г. IDEV провела оценку кластера из девяти мероприятий по созданию цепочки создания стоимости в сельском хозяйстве АфБР за период 2005–2016 гг. Оценка кластера проектов была направлена на оценку эффективности проектных подходов АфБР к AVCD с точки зрения актуальности, эффективности, инклюзивности и устойчивости; обобщение основных полученных результатов.

Обобщая данные зарубежных БР и специалистов в области теории и практики БР, можно сделать следующие выводы о значении оценки эффективности деятельности БР:

1) наличие в структуре БР подразделения, занимающегося оценкой проектов, деятельности БР в целом, является обязательным условием контроля его влияния на экономику страны или региона;

2) некоторые БР используют как внешние структуры, занимающиеся оценкой, так и независимых оценщиков-консультантов (например, АфБР, НБР);

3) методологически подход к оценке эффективности проектов и деятельности у БР различный: например, АБР оценивает не только все проекты, но также осуществляет оценку эффективности развития в различных регионах и оценку деятельности самого себя (используется от 91 до 85 индикаторов), а НБР осуществляет оценку только около 50 % всех выполненных проектов;

4) процедуру оценки проектов у БР можно считать почти стандартной: используются одинаковые базовые характеристики проектов (актуальность, эффективность, относительная эффективность, влияние, устойчивость), но есть различия в процессе их количественной и качественной оценки;

5) некоторые БР (например, АРБ) большую часть оценок проектов выполняют на основании отчетов и других документов, у других БР (например, НБР) оценка проектов предполагает обязательную работу специалистов по оценке «в поле»;

6) оценочная деятельность БР имеет определенные различия для национальных и многосторонних БР (различные миссии, стратегические цели);

Российские специалисты предлагают свои варианты улучшения оценки деятельности БР с целью повышения их влияния на экономическое развитие государства. В работе [1], авторы изучают проблему комплексной оценки деятельности всех банков, включая БР. При этом подчеркивается тот факт, что, помимо оценки финансовых результатов, необходимо измерять социально-экономическую эффективность БР с использованием множества показателей. В работе [5] для оценки деятельности БР на макроуровне предлагается использовать только финансовые показатели. При этом автор при оценке факторов, влияющих на валовой внутренний продукт (далее – ВВП), помимо деятельности БР, не считает необходимым учитывать иные внутренние и внешние обстоятельства. В работах [3, 4] для оценки деятельности БР, их проектов, предлагается использовать нескольких классов показателей, как финансовых, так и социально-экономических. Существенным недостатком рассмотренных работ является то, что, на практике будет сложно получить относительно точные конкретные значения отдельных показателей, рассматриваемых в данных

работах. Особенность работы [2] в том, что ее автор предлагает использовать совокупность финансово-экономических показателей для определения эффективности создания регионального БР.

Содержание рассмотренных публикаций позволяет заключить, что российские специалисты в целом поддерживают существующий подход зарубежных авторов к оценке как проектов, так самих БР (использование совокупности финансовых и социально-экономических показателей).

Активная деятельность Внешэкономбанка РФ (далее – ВЭБ) определяет необходимость использования банком систем оценки как отдельных проектов, так и всей деятельности банка в целом [16]. В годовом отчете ВЭБ за 2017 г. проводится оценка возникающих у БР рисков [9]. Риски оценивают на основе методологий, учитывающих как ожидаемые потери, возникновение которых вероятно в ходе обычной деятельности БР, так и непредвиденные потери, представляющие собой оценку наибольших возможных потерь на заданных вероятностных уровнях и временных горизонтах. Оценка непредвиденных потерь производится на основании анализа и обработки статистических данных о факторах риска, влияющих на возникновение потерь, и установленных закономерностей (моделей), определяющих связь между изменениями факторов риска и возникновением потерь. Банк также использует стресс-тестирование для моделирования стрессовых ситуаций и выработки плана действий в случае наступления событий, считающихся статистически маловероятными. В рамках мероприятий по управлению рисками проводятся выявление, оценка и мониторинг рисков, принимаются меры по ограничению уровня рисков. Мониторинг и ограничение рисков основываются на использовании системы лимитов.

Нефинансовая отчетность Группы ВЭБа информирует заинтересованные стороны о вкладе банка и организаций группы в улучшение социально-экономических условий жизни общества и сохранение окружающей среды, реализуемого в рамках выполнения ВЭБом функций государственного института развития. В нефинансовом отчете ВЭБ за 2017 г. раскрывается информация о результатах инвестиционной деятельности банка и его подходах к выбору отраслей для инвестирования [16]. В соответствии со Стратегией, банк сконцентрировался на развитии промышленности высоких переделов, инфраструктуры, инновационных технологий и поддержке экспорта.

На конец 2017 г. ВЭБ профинансировал 110 проектов в приоритетных стратегических отраслях общей стоимостью 2 522,3 млрд руб. с объемом участия банка в 983,9 млрд руб. Совокупный эффект от реализации проектов ВЭБ в 2017 г. оценивается на уровне 0,34 % ВВП, что превышает значение 2016 г., составлявшее 0,33 % ВВП. Объем кредитного портфеля банка составил 14,6 % от объема банковских кредитов на срок свыше трех лет. В шести регионах доля ВЭБ в банковских кредитах предприятиям региона превышает 20 %. Благодаря поддержке Фонда развития моногородов, в 2017 г. в моногородах было создано 2,5 тыс. рабочих мест и привлечено более 14 млрд руб. инвестиций. Свыше 3,8 тыс. рабочих мест и более 38,7 млрд руб. налоговых отчислений также планируется создать в рамках 11 проектов, финансируемых Фондом развития Дальнего Востока и Байкальского региона. Реализация этих проектов с объемом участия фонда – 31,7 млрд руб. будет способствовать росту социально-экономического потенциала Дальневосточного региона.

Приведенные краткие данные о нефинансовых отчетах Внешэкономбанка России позволяют заключить, что зарубежный опыт оценки и мониторинга деятельности БР мог бы быть полезен и нашему институту развития. В частности, Внешэкономбанк России должен рассмотреть возможность использования для оценки своей деятельности и проектов внешние организации (в том числе, зарубежные), апробировать и отобрать как индикаторы, применяемые, в частности Немецким и Азиатским банками развития при оценке, так и базовые критерии (актуальность, эффективность, относительная эффективность, влияние, устойчивость) для использования их в российских условиях.

Библиографический список

1. Лаврушин, О. И. Эффективность банковской деятельности: методология, критерии, показатели, процедуры / О. И. Лаврушин, Т. Н. Ветрова // *Банковское дело*. – 2015. – № 5. – С. 38-42.
2. Левашов, Р. О. Оценка эффективности деятельности регионального банка развития на примере Ивановской области // *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*. – 2015. – № 3. – С. 427-433.
3. Никонова, И. А. Банк развития: оценка эффективности кредитно-инвестиционной деятельности // *Труды ИСА РАН*. – 2013. – Т. 63.1. – С. 77-84.

4. Никонова, И. А. Оценка социально-экономической эффективности деятельности национального банка развития // Финансы и кредит. – 2013. – № 5 (533). – С. 2-10.
5. Селявина, Е. А. Модель оценки эффективности деятельности банков развития на макроуровне // Экономика. Налоги. Право. – 2015. – № 2. – С. 135-145.
6. Годовой отчет 2017 Азиатского банка развития [Электронный ресурс] / ADB. – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 22.02.2019).
7. Годовой отчет 2017 Независимой оценки развития Африканского банка развития [Электронный ресурс] / АфБР. – Режим доступа: <http://www.afdb.org/> (дата обращения: 20.01.2019).
8. Годовой отчет Немецкого банка развития «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» «Management report and Financial Statement 2017» [Электронный ресурс] / KfW. – Режим доступа: <http://www.kfw.de/> (дата обращения: 15.02.2019).
9. Годовой отчет 2017 Государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (ВЭБ)» [Электронный ресурс] / ВЭБ. – Режим доступа: <http://www.veb.ru/> (дата обращения: 25.01.2019).
10. Обзор Азиатского банка развития «Development effectiveness review 2017» [Электронный ресурс] / ADB. – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 24.01.2019).
11. Обзор Азиатского банка развития «Development effectiveness review 2017. Scorecard and related information» [Электронный ресурс] / ADB. – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 18.02.2019).
12. Официальный сайт Африканского банка развития [Электронный ресурс] / АфБР. – Режим доступа: <http://www.afdb.org/> (дата обращения: 12.01.2019).
13. Отчет Азиатского банка развития «Uzbekistan: Housing for Integrated Rural Development Investment Program – Tranches 1, 2, 3» [Электронный ресурс] / ADB. – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 12.02.2019).
14. Отчет Немецкого банка развития «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» «14th Evaluation report 2015-2016» [Электронный ресурс] / KfW. – Режим доступа: <http://www.kfw.de/> (дата обращения: 10.02.2019).
15. Официальный сайт Азиатского банка развития [Электронный ресурс] / ADB. – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 10.02.2019).
16. Официальный сайт Государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (ВЭБ)» [Электронный ресурс] / ВЭБ. – Режим доступа: <http://www.veb.ru/> (дата обращения: 11.02.2019).
17. Официальный сайт Немецкого банка развития «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» [Электронный ресурс] / KfW. – Режим доступа: <http://www.kfw.de/> (дата обращения: 08.02.2019).
18. Руководство по оценке проектов Азиатского банка развития «Guidelines for the Evaluation of Public Sector Operations, April 2016» [Электронный ресурс] / ADB – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 09.02.2019).
19. De Luna-Martínez, J. 2017 Survey of National Development Banks, Global report // World Bank Group. – World Federation of Development Financing Institutions, May 2018. – 68 p.
20. Heider, C. Why Measurement Matters in Development Financial Institutions [Электронный ресурс] // World Bank Blog, 2017. – Режим доступа: <https://ieg.worldbankgroup.org/blog/why-measurement-matters-development-financial-institutions> (дата обращения: 11.02.2019).

References

1. Lavrushin O. I., Vetrova T. N. Effektivnost' bankovskoi deyatelnosti: metodologiya, kriterii, pokazateli, protsedury [Banking performance: methodology, criteria, indicators, procedures]. Bankovskoe delo, 2015, I. 5, pp. 38-42.
2. Levashov R. O. Otsenka effektivnosti deyatelnosti regional'nogo banka razvitiya na primere Ivanovskoi oblasti [Evaluation of the effectiveness of the regional development bank on the example of the Ivanovo region]. Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava, 2015, I. 3, pp. 427-433.
3. Nikonova I. A. Bank razvitiya: otsenka effektivnosti kreditno-investitsionnoi deyatelnosti [Development Bank: assessment of the effectiveness of credit and investment activities]. Trudy ISA RAN, 2013, T. 63.1, pp. 77-84.
4. Nikonova I. A. Otsenka sotsialno-ekonomicheskoi effektivnosti deyatelnosti natsionalnogo banka razvitiya [Assessment of the socio-economic effectiveness of the national development bank]. Finansyi i kredit [Finance and credit], 2013, I. 5 (533), pp. 2-10.
5. Selyavina E. A. Model' otsenki effektivnosti deyatelnosti bankov razvitiya na makrourovne [Model for assessing the effectiveness of development banks at the macro level]. Ekonomika. Nalogi. Pravo, 2015, I. 2, pp. 135-145.
6. Godovoi otchet 2017 Aziatskogo banka razvitiya [Annual report 2017. Asian development bank]. ADB. Available at: <http://www.adb.org/> (accessed 22.02.2019).

7. Godovoi otchet 2017 Nezavisimoi otsenki razvitiya Afrikanskogo banka razvitiya [*Annual Report Independent Development Evaluation of the African Development Bank 2017*]. AfBR. Available at: <http://www.afdb.org/> (accessed 20.01.2019).
8. Godovoi otchet Nemeckogo banka razvitiya «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» «Management report and Financial Statement 2017» [*Annual report of the German Development Bank «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» «Management report and Financial Statement 2017»*]. KfW. Available at: <http://www.kfw.de/> (accessed 15.12.2018).
9. Godovoi otchet 2017 Gosudarstvennoi korporatsii «Bank razvitiya i vneshneekonomicheskoi deyatel'nosti (VEB)» [*Annual Report 2017 of the State Corporation «Bank for Development and Foreign Economic Affairs (VEB)»*]. VEB. Available at: <http://www.veb.ru/> (accessed 25.01.2019).
10. Obzor Aziatskogo banka razvitiya «Development effectiveness review 2017» [*Review of the Asian Development Bank «Development effectiveness review 2017»*]. ADB. Available at: <http://www.adb.org/> (accessed 24.01.2019).
11. Obzor Aziatskogo banka razvitiya «Development effectiveness review 2017. Scorecard and related information» [*Review of the Asian Development Bank «Development effectiveness review 2017. Scorecard and related information»*]. ADB. Available at: <http://www.adb.org/> (accessed 18.12.2018).
12. Ofitsialnyi sait Afrikanskogo banka razvitiya [*The official website of the African Development Bank*]. AfBR. Available at: <http://www.afdb.org/> (accessed 12.01.2019).
13. Otchet Aziatskogo banka razvitiya «Uzbekistan: Housing for Integrated Rural Development Investment Program—Tranches 1, 2, 3» [*The report of the Asian Development Bank «Uzbekistan: Housing for Integrated Rural Development Investment Program – Tranches 1, 2, 3»*] ADB. - Rezhim dostupa: <http://www.adb.org/> (data obrashcheniya: 12.02.2019).
14. Otchet Nemetskogo banka razvitiya «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» «14th Evaluation report 2015-2016» [*Report of the German development bank «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» «14th Evaluation report 2015-2016»*]. KfW. Available at: <http://www.kfw.de/> (accessed 10.02.2019).
15. Ofitsialnyi sait Aziatskogo banka razvitiya [*Official website of the Asian Development Bank*]. ADB. Available at: <http://www.adb.org/> (accessed 10.02.2019).
16. Ofitsialnyii sait Gosudarstvennoi korporatsii «Bank razvitiya i vneshneekonomicheskoi deyatel'nosti (VEB)» [*Official site of the State Corporation «Bank for Development and Foreign Economic Affairs (VEB)»*]. VEB. Available at: <http://www.veb.ru/> (accessed 11.02.2019).
17. Ofitsial'nyi sait Nemetskogo banka razvitiya «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau» [*Official site of the German development bank «Kreditanstalt fuer Wiederaufbau»*]. KfW. Available at: <http://www.kfw.de/> (accessed 08.02.2019).
18. Rukovodstvo po otsenke proektov Aziatskogo banka razvitiya «Guidelines for the Evaluation of Public Sector Operations, April 2016» [*Guidelines for the Evaluation of Public Sector Operations, April 2016 Guidelines for Evaluating Asian Development Bank Projects*]. ADB. Available at: <http://www.adb.org/> (accessed 09.02.2019).
19. De Luna-Martínez J. 2017 Survey of National Development Banks, Global report. World Bank Group, World Federation of Development Financing Institutions, May 2018. 68 p.
20. Heider C. Why Measurement Matters in Development Financial Institutions. World Bank Blog, 2017. Available at: <https://ieg.worldbankgroup.org/blog/why-measurement-matters-development-financial-institutions> (accessed 11.02.2019).