

# **"Новые механизмы повышения конкурентоспособности российских проектов, активные стратегии продвижения российского бизнеса за рубежом"**

*Ежегодник "РОССИЯ: Тенденции и перспективы развития", Выпуск 4, часть 1, 2009 г., стр.312 (ИНИОН - Институт Научной Информации по общественным наукам Российской Академии Наук), по материалам IX-й Международной научной конференции "Россия: ключевые проблемы и решения", ИНИОН, 11 декабря 2008 г.*

**Любомудров Дмитрий Владимирович**

*«Клуб Проектного Процесса», Генеральный директор*

*Торгово-Промышленная Палата РФ, член Комитета по инвестиционной политике*

Россия так глубоко интегрировалась в мировую экономику, что колебания мировых финансовых рынков прямо отражаются на стоимости кредитных ресурсов, на притоке и оттоке инвестиций в капитал, на финансовых результатах проектов и компаний, даже не ведущих экспортно-импортных операций. Задачи повышения эффективности отечественного бизнеса и банков и их конкурентоспособности в мировой экономической системе, продвижения их интересов в России и за рубежом, превращения России в мировой или как минимум в региональный финансовый центр, а рубля - в одну из мировых резервных валют, диктуют необходимость создания и развития новых экономических механизмов для решения этих задач в новых условиях. Многоплановость задачи предопределила необходимость объединения усилий государственных структур и общественных объединений бизнеса. При поддержке Комитета по инвестиционной политике ТПП РФ, Клубом Проектного Процесса были разработаны пять таких механизмов, большинство из которых до сих пор отсутствовали на рынке:

- 1. "Проектный супермаркет"**
- 2. "Единое Проектное Окно"**
- 3. "Финансовый конвейер" для региональных проектов**
- 4. "Специализированные банки с ограниченными рисками"**
- 5. "Проектная интернет-площадка"**

## **1. "Проектный супермаркет"**

Для всех видов инвесторов очень важно наличие в проектах детально проработанных цепочек подрядчиков, выполняющих важнейшие функции, без которых проект не сможет решить свои основные задачи: подготовка к финансированию, подбор и проверка партнеров, аудит, оценка активов и интеллектуальной собственности, патентная защита, исследование рынков, дистрибуция, поставки, логистика, страхование, лизинг, финансовый контроль, технадзор, подбор и обучение кадров, и многие другие важные функции. В нашей стране можно найти достаточно качественные предложения по каждой из этих услуг, однако впервые создан Проектный супермаркет, который дает проектам возможности по комплексному подбору и согласованию функций, по организации кредитных синдикатов, для инвесторов - дает многие виды мониторинга на протяжении всей жизни проекта.

При содействии Комитета по инвестиционной политике ТПП РФ, объединяя усилия и возможности своих членов и партнеров, "Клуб проектного процесса" создал и готов

предложить инвесторам такие механизмы снижения рисков проектов, о которых говорилось выше, в частности - **Проектный супермаркет**, который работает, как операционная система, где для проектов комплектуются группы экспертов и подрядчиков по оказанию необходимых услуг - страхование, оценка активов, лизинг, аудит, консалтинг, логистика, кадровое обеспечение, строительные, земельные, разрешительные вопросы, и многие другие необходимые для реализации проектов и для получения инвестиций функции.

В конце цепочки (*подчеркиваем - не в начале, а в конце!*) решаются вопросы получения кредита или любого другого вида инвестиций. До сих пор только в вертикально-интегрированных холдингах выстраивались комплексные системы работа с проектами, но там они состоят как правило из собственных структур, и это плохо для проектов - монополизм не дает конкуренции услуг и следовательно не стимулирует снижения цен на услуги, появляются дополнительные риски на аффилированных подрядчиков внутри холдинга, и самое главное - высока угроза недружественного поглощения проекта холдингом, контролирующего через дочерних подрядчиков все ключевые функции проекта.

В отличие от вертикально-интегрированных холдингов **Проектный супермаркет "Клуба Проектного Процесса"** (Рис.1) - рыночный механизм, где внутренняя конкуренция членов Клуба за проект - норма жизни, но вместе с тем это - и новый механизм повышения эффективности проектов, повышения их инвестиционной привлекательности, облегчения средним и региональным компаниям и банкам доступа к обслуживанию проектов и к осуществлению функций субподрядчиков в крупных и международных проектах; создания условий для организации кредитных и инвестиционных пулов, сопряжения различных типов инвесторов, для распределения рисков среди различных типов партнеров.

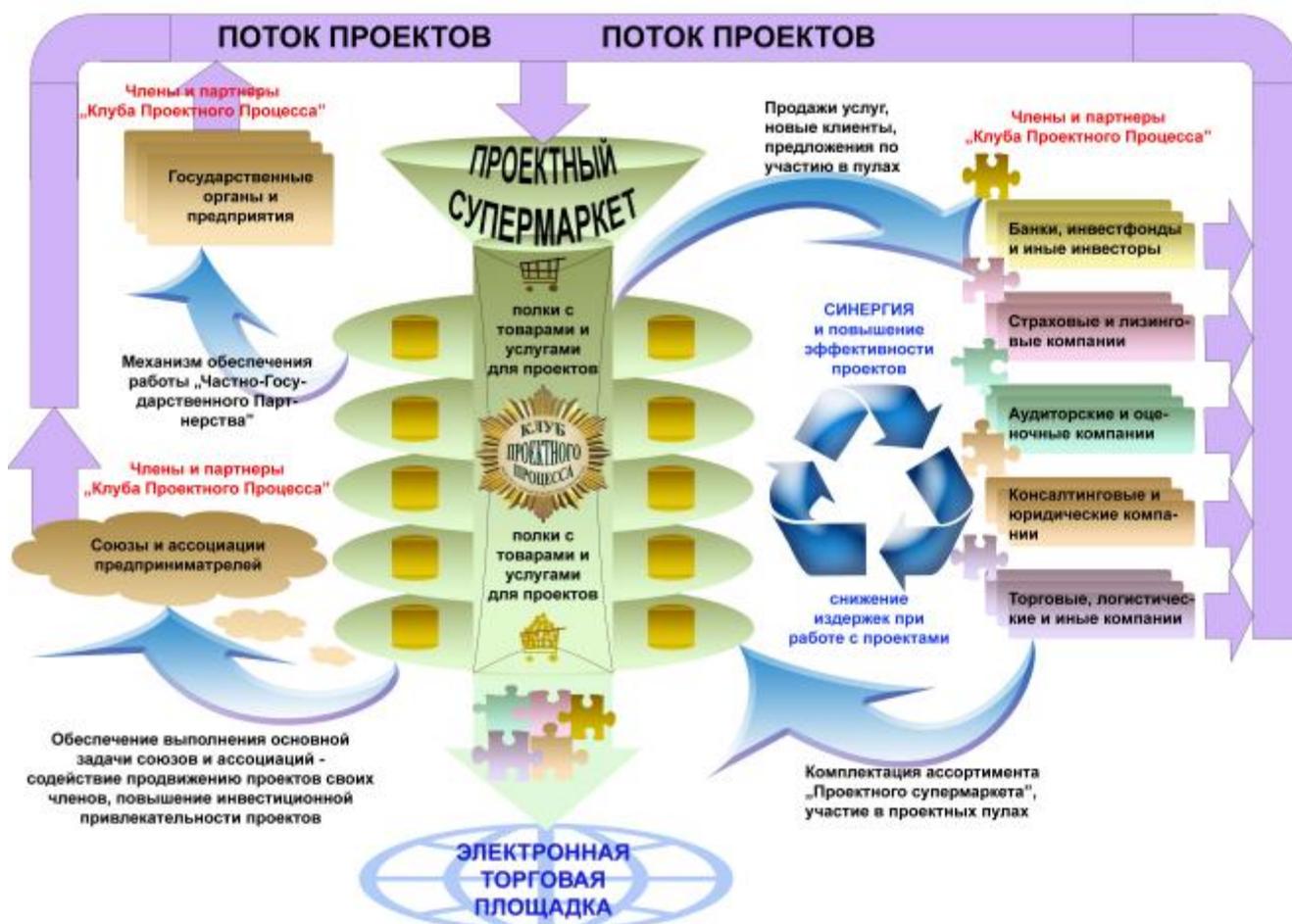


Рис.1. "Проектный Супермаркет"

Инвесторы в условиях кризиса должны оставлять себе стратегическое руководство и управление портфелем, все остальное (а особенно - процессинг) по возможности отдать на аутсорсинг.

## 2. "Единое Проектное Окно"

Удобным интерфейсом Проектного супермаркета для инвесторов и проектов является технология "Единого Проектного Окна", близкая по идеологии к технологии государственного Единого окна, и являющаяся удачным дополнением к нему, например, в Особых Экономических Зонах, в сотрудничестве с МИД РФ, с иностранными бизнес-ассоциациями, и в других случаях, когда необходимо упростить задачу для инвесторов, организаторов проектов и государственных ведомств, помочь им повысить эффективность совместной работы.

Смысл любой технологии, использующей идеологию "Единого окна" в том, что в одном месте объединяются много различных функций и сервисов (услуг), которые нужны одному и тому же типу клиентов, которые связаны между собой какой либо логической или технологической цепочкой, и заказ или получение их в одном месте приводит для клиентов - к экономии времени и затрат, а для поставщиков услуг - к экономии затрат на дистрибуцию и к расширению круга клиентуры за счет вовлечения клиентов из смежных областей.

В любой технологии "Единого окна" должна быть хотя бы одна общая связующая начальная функция, так называемый "стартер", который придает всему комплексу сервисов цельность, логичность, служит катализатором синергетических процессов и основой для появления нового качества данного комплекса сервисов. В технологии "Единого Проектного Окна" таким "стартером" является первая стандартная процедура Клуба с любым проектом – **кредитно-экономическая экспертиза**, которая проверяет качество подготовки проекта – наличие оценки активов, страхования залогов, аудита, корректность расчетов и многих других параметров – и выдает письменное заключение о готовности или неготовности проекта предстать перед кредитным комитетом банка, другого инвестора или перед потенциальными партнерами.

Большинство банков, страховых, лизинговых и других компаний согласны с тем, что большинство клиентских заявок – низкого качества, они не могут сразу быть вынесены на кредитный комитет без доработки. Важный вопрос - кто эту доработку должен делать? Теоретически - сам клиент, но на практике получается, что часть работы ложится на кредитный департамент. Кредитные менеджеры - высокооплачиваемые профессионалы, и их загрузка должна быть эффективной, т.е. давать банку высокий % выхода от поступивших заявок до выданных кредитов. И любой банк заинтересован в возможности повысить эффективность кредитной работы, особенно - без расширения штата.

Для банков и компаний, продающих проектам услуги, Клуб полезен прежде всего тем, что является внешним аутсорсером не только кредитного департамента, но и вообще "фронт-оффиса". Мы рассуждаем прагматично: зарплата опытного кредитного менеджера - не менее 100 тыс.руб. в месяц, плюс налоги, фонды, соцпакет, расходы на рабочее место - в сумме около 200 тыс.руб. в год = 2,4 млн.руб. Членский взнос Клуба - 150 тыс.руб. в год. , т.е. экономия составляет 93,75%. Таким образом, даже если сотрудничество с Клубом экономит хотя бы 1 ставку кредитного менеджера, это уже выгодно банку.

Начальный этап сотрудничество с Клубом - заключение Соглашения о сотрудничестве - не предполагает никаких затрат. Партнеры направляют в Клуб проекты для проверки и получают дополнительный канал продажи своих услуг. Если партнер и Клуб удовлетворены совместной работой, и партнер хочет пользоваться всеми возможностями Клуба, в том числе иметь страховку в так называемом "авральном режиме", когда в банк или компанию приходит сразу большое количество клиентов, то партнер может вступить в члены Клуба и уплатить взнос в размере 150 тыс.руб. в год. Прецеденты "аврального режима" в крупных российских банках были, и неготовность банка принять клиентов,

пришедших, например, в результате удачной рекламной кампании, очень негативно отразалась на имидже банка.

# Единое Проектное Окно

**ВПЕРВЫЕ – новый уникальный сервис**

- **ЗДЕСЬ ПРЕВРАЩАЮТ КОНТАКТЫ В ПРОЕКТЫ!**
- **КАК ИЗБЕЖАТЬ ПРОБЛЕМ ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА?**
- **Взгляните на свой проект глазами кредитных работников, точнее оценивайте риски и найдите для всех рисков механизмы компенсации**

## Что такое «Клуб Проектного Процесса»?

– это операционная система для подготовки проектов к финансированию, объединяющая участников Проектного Процесса и различные типы инвесторов



## ЧЕМ ЕДИНОЕ ПРОЕКТНОЕ ОКНО ПОМОЖЕТ ВАШЕМУ ПРОЕКТУ?

**Самый дорогой ресурс – ВРЕМЯ!** Если Вы познакомились на форуме с потенциальным партнером – приходите с ним вместе в **ЕДИНОЕ ПРОЕКТНОЕ ОКНО**. Здесь Вам помогут сформулировать главное в проекте, определить позиции сторон, выявить необходимые функции, определить, каким подрядчикам что можно поручить, а какие стратегические вопросы необходимо оставить за собой.

## А что еще?

- **Кредитно-экономическая экспертиза любых проектов;**
- **Подготовка проектов к кредитным \ инвестиционным комитетам;**
- **«Проектный Супермаркет» – комплектация проектов механизмами компенсации рисков, необходимыми функциями и подрядчиками**
- **Формирование проектных команд, кредитных \ инвестиционных пулов (синдикатов)**

**Будьте уверены – если Вы заботитесь об инвесторах, они непременно обратят внимание на Ваш проект!**

Рис.2. "Единое Проектное Окно"

Предсказать такие "цунами" сложно, держать много штатных людей на этот случай невыгодно, а вот иметь партнера в виде Клуба, на которого всегда можно перебросить часть заявок - это наилучший выход. При этом банк не теряет этих клиентов - после обработки в Клубе они сначала направляются обратно в банк. И только если банк готов предложить этот кредит другим банкам, Клуб проведет такую работу или, например, организует синдицированный кредит.

**Технология "Единого Проектного Окна"** была впервые реализована на 3-м Московском Форуме лидеров рынка недвижимости MREF-2008 (Экспоцентр) и уже заслужила положительные отзывы региональных проектов и администраций. Организаторы Форума предоставили Клубу специальный стенд для "Единого Проектного Окна", и в качестве центра экспозиции там висел приведенный ниже плакат (*Рис.2*), который поясняет смысл Технологии для бизнесменов - участников Форума (подробности - по адресу: <http://www.projectclub.ru/MREF-2008.htm> ).

### **3. "Финансовый конвейер" для региональных проектов**

В условиях мирового финансового кризиса особое значение приобрела задача сбалансированного распределения рисков проектов между многими участниками проектов, начиная с инициатора проекта, местными и региональными банками, страховыми и лизинговыми компаниями, на определенном этапе подключая к проекту банки и компании федерального уровня, и только на последней и высшей стадии подготовки проекта - крупнейшие государственные и международные банки. Технология "Финансового конвейера" поможет качественно готовить региональные проекты к финансированию, не перегружая на раннем этапе федеральные банки рисками и одновременно давая работу региональным банкам и компаниям, создаст почву для внедрения полезной практики кредитных синдикатов (пулов), особенно важной для диверсификации рисков в новых, кризисных условиях.

Что это за новые условия? Это повышенные риски как для заемщиков, так и для банков и других видов инвесторов. Какими могут быть обычные реакции банковских и/или инвестиционных менеджеров на повышенные риски?

1. увеличение дисконтов,
2. уменьшение лимитов,
3. увеличение требований к обеспечению,
4. увеличение требований к качеству подготовки проектов, к надежности проектной цепочки,
5. создание дополнительных резервов,
6. диверсификация рисков как по портфелю, так и по конкретным проектам,
7. усиление подразделений по работе с проблемными активами, а также привлечение контрактных аутсорсеров по кризисному управлению, контролю и ликвидации активов, коллекторов, и т.п.

Какие же важные механизмы снижения рисков для создания благоприятных условий для иностранных инвесторов можно рекомендовать при рассмотрении инвестиционного процесса в России в условиях мирового финансового кризиса? Не претендуя на абсолютную полноту, в рамках времени одного доклада, можно назвать следующие:

Ø Распределение рисков проекта (прежде всего - финансовых) между широким кругом участников проекта (инициаторы, потребители, поставщики, местные власти,

лизинговые и страховые компании);

Ø Организация кредитного синдиката с участием "цепочки" банков и финансовых компаний: местный уровень - региональный уровень - федеральный уровень - международный уровень = **"Финансовый конвейер"** (Рис.3);

Ø Использование механизмов глубокой предварительной экспертной подготовки проектов к финансированию, исключение волонтаристского подхода при подборе исполнителей различных функций в проектах, поставщиков и подрядчиков, использование механизмов предварительного согласования всей "проектной цепочки";

Ø Наличие независимого от дирекции проекта канала многофакторного мониторинга проекта (мониторинг бюджета, сбыта, цен и поставок, поставщиков и подрядчиков, стоимости и ликвидности активов, технадзор, безопасность и криминальные риски и др.)

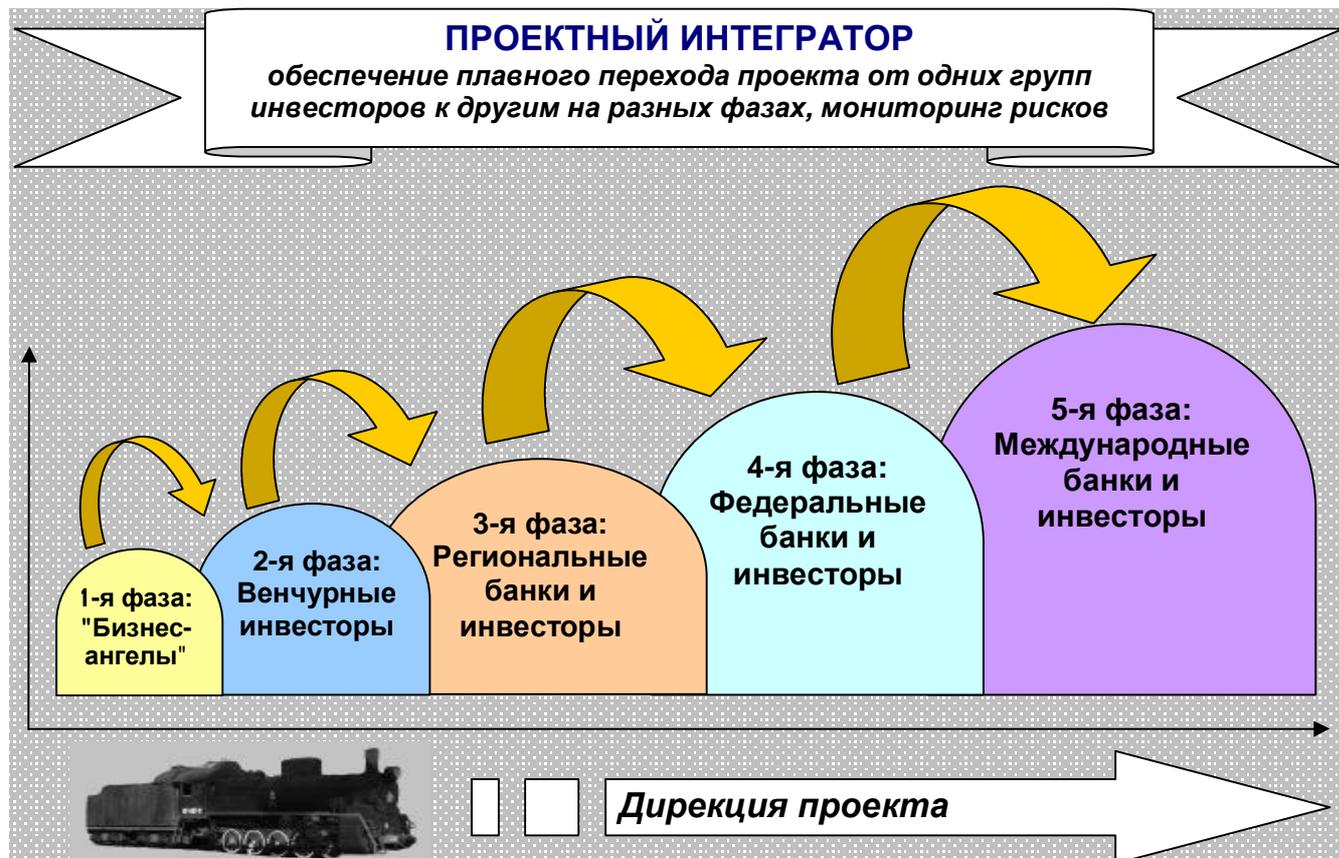


Рис.3. "Финансовый конвейер"

Начну с главного - распределения рисков методом **"Финансового конвейера"** (Рис.3). Мы выделяем несколько различных категорий инвесторов по временным этапам жизни любого проекта:

1. **"Бизнес-ангелы"**, готовые финансировать самые первые шаги проекта, в том числе - подготовку бизнес-планов, экспертизы, патентный поиск, начальные исследования и разработки.
2. **Венчурные инвесторы**, готовые финансировать уже оформившиеся проекты, но не имеющие достаточного обеспечения для банковского кредитования
3. **Банки и другие типы инвесторов**, готовые входить в проекты только на стадии промышленного производства и устоявшегося сбыта, при наличии обеспечения по кредиту

§ *Региональные банки и инвесторы*

§ *Федеральные банки и инвесторы*

§ *Международные банки и инвесторы*

Любой проект начинает инициатор. Если это проект серьезного уровня, то стартовые деньги предоставляет сам инициатор проекта, выступая и бизнес-ангелом, и венчурной компанией, которая в нашей терминологии не финансирует стартапы, но и не требует банковского уровня обеспечения. Если это - малый бизнес, то самостоятельно довести проект до уровня банковского кредитования он чаще всего не может и ему требуется участие венчурной компании, которой может выступать, например, другой бизнесмен из смежной области бизнеса.

Дальнейшее выстраивание цепочки банков является классическим способом распределения рисков, однако в России практически не применяется, равно как и механизм синдикации кредитов. Среднему городскому и даже областному региональному банку практически нереально войти даже в "московский" проект, не говоря уже о международных проектах. Между тем, их участие в разделении рисков может снизить общие риски на больший процент, чем процент их участия в кредитном синдикате, поскольку именно им технически проще и результативнее поручить оперативную работу и контроль дебиторов\кредиторов, местных поставщиков\подрядчиков. Разумеется, у средних банков нет и никогда не будет длинных и дешевых ресурсов для кредитования основного проекта. Однако их можно привлечь в проект предложением кредитования оборотных средств проекта, кредитованием поставщиков и\или подрядчиков, исполнением вексельных программ, зарплатных и карточных программ и многих других банковских функций. Будучи младшими партнерами в синдикате, такие средние банки будут дорожить таким, пусть скромным, местом в серьезном проекте, будут стремиться стать младшими партнерами крупных федеральных и международных банков и инвесторов, и вследствие этого будут надежным инструментом снижения рисков и стабилизации проекта.

Федеральные же банки и инвесторы, а уж тем более - международные в реальной жизни не располагают действительно эффективными механизмами мониторинга региональных и небольших проектов, весь такой мониторинг часто происходит только на бумаге, путем анализа присланных дирекцией проекта сведений. Назвать это серьезным уровнем контроля рисков невозможно, нынешний и прошлые кризисы это убедительно доказывают.

Есть и другой аспект проблемы: даже в крупном банке кредитные инспекторы осуществляют мониторинг лишь общих параметров кредитов, но не в силах следить за состоянием партнеров, подрядчиков, поставщиков, дебиторов проекта. А при возникновении на их "участке" нескольких проблемных кредитов (что весьма вероятно в условиях кризиса) горизонт мониторинга резко сужается.

Тем не менее мы реально не видим движения от банков федерального уровня к региональным, а тем более - местным банкам с предложениями участия в синдикатах, в разделении обязанностей и рисков. В качестве причин этого мы видим взаимное недоверие российских банков, существовавшее и до кризиса, а в кризисных условиях только углубившееся, опасения показывать другим банкам клиентуру, элементарную жадность - нежелание отдать партнерам даже второстепенные банковские функции, попытки заработать все возможные доходы. При этом отсутствует понимание, что ресурсы менеджеров любого банка и инвестора физически ограничены, что наряду с финансовыми существуют и редко учитываемые организационные риски, когда доходы от второстепенных операций не дают существенной прибавки к доходной базе банка, однако в случае возникновения проблем у него нет партнеров, время реакции на проблемы резко увеличивается и возникают не предвиденные риск-менеджерами крупные убытки.

## **Какой же мы предлагаем выход из этой ситуации для инвесторов?**

При рассмотрении и планировании проектов в России заранее планировать предлагаемый "**Финансовый конвейер**". Понятно, что большинству инвесторов (кроме самых крупных вертикально интегрированных холдингов) довольно сложно сделать это, поскольку это предполагает проведение большой работы с региональными властями, консалтинговыми компаниями, банками, и другими структурами. Для решения подобных проблем большинства Российских проектов и существует Клуб Проектного Процесса, который не является кредитором, поэтому не является конкурентом банкам и может деликатно выполнять роль технического организатора кредитного или инвестиционного синдиката, выполнить предпроектные работы по планированию инвестиционного пула не только из банков, но и из местных партнеров проекта, как уже говорилось выше.

Мысли о необходимости разделения рисков международными банками с местными партнерами высказываются и представителями иностранных банков - именно об этом говорил 26 ноября 2008 на приеме в ходе Дня открытых дверей АНК (Немецко-Российской Внешнеторговой Палаты) г-н Крузе (директор по России DEG - Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft, член банковской группы KfW), который призвал не возлагать на банки все риски по проектам.

Для всех видов инвесторов очень важно наличие в проектах детального проработанных цепочек подрядчиков, выполняющих важнейшие функции в проекте, без которых проект не сможет решить свои основные задачи: проверка партнеров, аудит, оценка активов и интеллектуальной собственности, патентный поиск и патентование, оценка и исследование рынков, контрактация будущей продукции, дистрибуция, поставки, логистика, страхование, лизинг, финансовый контроль, технический надзор, подбор и обучение кадров, и многие другие важные функции. В нашей стране можно при определенном опыте найти достаточно качественные предложения по каждому из этих видов услуг, однако до последнего времени отсутствовали ПРОЕКТНЫЕ СУПЕРМАРКЕТЫ, которые могли бы выполнять комплектацию функций и мониторинг осуществления этих функций на протяжении всей жизни проектов. Клуб Проектного Процесса начал заполнять эту "брешь" и создал первый в России такой Проектный супермаркет.

Главным в "Финансовом конвейере" является создание понятного процесса, когда инвестор этапа понимает - кто его преемник, иными словами - кому он продаст свои вложения в данный проект. Это резко снижает системные риски любого проекта, позволяет заранее планировать интерфейс проекта, подводить его к инвестору следующего этапа вполне готовым к удовлетворению требований именно этого инвестора, и делать это без суеты, без пожара, все необходимые для этого функции заранее просчитывать и закладывать в смету проекта, заранее подбирать подрядчиков и согласовывать их друг с другом и цепочкой инвесторов. В общем - прийти наконец к пониманию того, что проект изначально должен восприниматься как **Процесс** со своей технологической картой. Это кардинальным образом положительно влияет на риски и эффективность любого проекта.

## **4. "Специализированные банки с ограниченными рисками"**

Сейчас уже большинство международных экспертов соглашаются, что всеядность и чрезмерное увлечение деривативами и глобальными стратегиями M&A многих всемирно известных банков, таких как Citibank, Bear Stearns, Lehman Brothers (USA) и другие привели к печальным последствиям в виде их аварийной продажи или национализации, что равносильно банкротству в стратегическом плане. Этому способствовали стратегические государственные ошибки США, например - отмена в 1999 году Закона Гласса-Стигалла (Glass-Steagall Banking Act, 1933), разделявшего банки США на коммерческие и инвестиционные, т.е. принудительно закреплявшего определенную специализацию банков и

разделение рисков. Для специалистов будущие пагубные последствия этого шага были очевидны уже в 2000 г. В том числе и я писал об этом в статье "*Небанковские Кредитные Организации как инструмент повышения инвестиционной привлекательности Российских проектов*", (Аналитический Банковский Журнал № 07(74), июль 2001 г., стр.60), адрес статьи: <http://www.lorbat.ru/PR-PBL20.htm>

Необходимость стратегического разделения сфер деятельности инвестиционных структур и связанных с ними рисков при планировании механизмов финансирования проектов на теоретическом уровне вполне очевидна. Однако на практике часто побеждают безудержная погоня за максимальными прибылями и наемный лоббизм. Например, при становлении ипотечной системы в России попытки Комиссии по ипотечному кредитованию Госдумы РФ (под руководством депутата Грачева И.Д.) возложить данный вид деятельности на спецбанки типа немецких стройсберкасс (Landesbausparkassen) с ограниченными рисками были заблокированы лоббистами универсальных банков, увидевших вкусный кусок пирога.

В условиях нестабильности мировой финансовой системы необходимо активизировать разработку таких антикризисных и антикоррупционных механизмов, как спецбанки с ограниченными рисками для обеспечения стабильности банковских расчетов и постоянного финансового контроля проектов. Необходимо широко обсуждать и исследовать вопрос о развитии в России системы **Специализированных банков** наряду с универсальными банками. Один из таких механизмов - «*Технология безрискового банковского обслуживания и бюджетирования проектов*» (Свидетельство Российского Авторского Общества №4315 от 28 июля 2000 г.) может создать основу специальной ветви банковской системы страны, способной выдержать удар вероятного полномасштабного краха доллара, предотвратив остановку расчетной системы страны, базирующуюся на универсальных банках. Эта технология прошла успешное испытание кризисом 1998 года. Подробности - на сайте [www.LORBAT.ru](http://www.LORBAT.ru) .

11 ноября 2008 г мы с коллегами-банкирами отмечали 20-летие почившего в бозе Инкомбанка, в 90-е годы - одного из первых и крупнейшего коммерческого банка страны. ИНКОМБАНК мы создавали именно в качестве одного из тогда уже необходимых для страны **Специализированных банков**. Анализ причин его банкротства показывает, что, созданный в качестве инновационного спецбанка (см. <http://www.lorbat.ru/PR-Inkom.htm> ) он в погоне за прибылью нарушил собственную стратегию и в 1998 году пал жертвой кумулятивного эффекта разнородных рисков еще до начала знаменитого кризиса. Заинтересованные лица могут ознакомиться с аналитическими материалами здесь: <http://www.lorbat.ru/PR-Inkom-2.htm> . Сегодня нам вместе необходимо думать и объединять усилия для того, чтобы избежать пагубных последствий для других банков вследствие их неэффективных и неверных стратегий, рассчитанных на непрерывный рост, основанный не на экономических законах и реалиях, а на безудержной жадности и научной безграмотности владельцев (в основном) и некоторых менеджеров (во вторую очередь) таких банков. Этот вопрос нельзя оставить на усмотрение только самих банков, поскольку в банках мы все держим как свои личные деньги, так и деньги наших компаний, в которых мы работаем, в них ведут счета наши подрядчики и поставщики, от которых зависит наш бизнес. У нас есть необходимый опыт и банковские технологии. Не хватает самого главного - желания что-то изменить в этой сфере. Приглашаем всех заинтересованных лиц, и прежде всего - компании, потерявшие деньги в очередном банке-пирамиде, и потому еще настолько остро ощущающие горечь утраты, что будут готовы внести некоторый капитал в дело создания **Низкорискового Спецбанка**, чтобы в годы кризисов и крахов защитить и сохранить в неприкосновенности самое главное для стабильной работы бизнеса - **расчеты**.

## 5. "Проектная интернет-площадка"

На прошедшем 8 декабря 2008 г. заседании Комитета по инвестиционной политике ТПП РФ представители Министерства Экономического развития и Внешторгбанка РФ

поднимали вопрос о недостаточной отработанности механизма формирования публичных проектных интернет-площадок. Поддерживая высказанное мнение о необходимости объединения усилий организаций, участвовавших в обсуждении, для решения данного вопроса, направляю Вам наши соображения и предложения. Данный вопрос давно обсуждается в деловом сообществе, и мы сформулировали ряд ключевых вопросов:

а). Механизм фильтрации некорректных заявок и спама путем предварительной экспертизы проектов, направляемых для размещения на такой площадке;

б). Сохранение конфиденциальности финансовой и иной документации проектов, путем депонирования их у экспертной организации и выдачи инвестору только с согласия владельца;

в). Выбор базового домена расположения и администрирования такой базы данных и согласование юридического механизма сотрудничества сторон и наполнения базы данных, решение вопроса финансирования.

### **Предложения Клуба по данному вопросу:**

Формирование публичной проектной интернет-площадки с обязательной премодерацией и экспертизой проектов, с депонированием информации и набором услуг проектам и инвесторам давно назрело. Существующие инвестиционные разделы на различных порталах страдают обилием спама и ничем не обоснованных и не сопровождаемых документами заявок на финансирование, поэтому инвесторов такие площадки не интересуют. Все опрошенные нами операторы таких площадок согласились с тем, что единственный способ решать проблему спама и обеспечить наполнение площадки только проверенными, обоснованными проектами, снабженными документацией, аналогичной пакетам документов для кредитных комитетов банков – это профессиональная премодерация на основе кредитно-экономической экспертизы проектов с последующим сопровождением проектов, созданием инструментов гибкого предложения проектам и инвесторам большого выбора услуг и функций, облегчающих и ускоряющих формирование и выполнение проектов. Это является областью профессиональных услуг Клуба проектам и мы уже выполняем эту работу для ряда площадок. Можно утверждать, что только при условии правильной организации этой работы содержимое площадки будет интересно инвесторам и площадка будет востребованной инвесторами, а значит – эффективной.

Нами принципиально решен вопрос о сохранении конфиденциальности финансовой и иной документации проектов - документы предоставляются Клубу для проведения экспертизы на условиях конфиденциальности, зафиксированных в договоре (в случае пожелания клиента может заключаться отдельное соглашение о конфиденциальности). Потенциальный инвестор, изучив краткое резюме проекта с результатами экспертизы и с указанием на наличие в Клубе документации по приведенному перечню, подает заявку на раскрытие конфиденциальной информации, при этом он сообщает данные о себе, свои возможности и намерения. Эта заявка передается владельцу (инициатору) проекта, который принимает решение о раскрытии информации. Предварительно он может поручить Клубу провести проверку потенциального инвестора. Для этого у Клуба имеются широкие возможности его партнеров - например соглашения с агентством "Валаам" (Вестник государственной регистрации ФНС РФ), с Национальным Кредитным Бюро и другими специализированными компаниями.

Технологии подобных Интернет-площадок Клуб отработывает с партнерами, в частности - с "Центром Развития Экономики" (разработчик и оператор ЕСЭТ – Единой Системы Электронной Торговли B2B, официальный торговый портал бывшего РАО ЕЭС, 10000 компаний-участников из 53 стран мира, оборот торгов более 400 млрд.рублей). В рамках ЕСЭТ будет создана специальная "Проектная площадка", на которую проект сможет попасть только после экспертизы в Клубе. Несколько иной формат отработывается с проектным порталом Технопарка «Дубна». Клуб ни в каком случае не берет на себя функции

администратора домена, площадки или базы данных, оставляя эти функции профессиональным операторам.

Для любой аналогичной Интернет-площадки Клуб готов выступить в роли одной из экспертных организаций. Также Клуб будет готов разработать и предложить таким площадкам набор функций и услуг инвесторам, проектам и пользователям площадки. При этом Клуб не предлагает закрепить за ним какие-либо монопольные права. Наоборот, Клуб предоставляет широкий доступ в свой "Проектный Супермаркет" как федеральным и столичным, так и региональным банкам и компаниям, предоставляющим проектам качественные конкурирующие услуги. Таким образом, Клуб выполняет роль антимонопольного механизма для стимулирования внедрения проектного подхода в экономике и для повышения эффективности и инвестиционной привлекательности проектов, для облегчения средним и региональным компаниям и банкам доступа к обслуживанию проектов и к осуществлению функций субподрядчиков в крупных и международных проектах; создания условий для организации кредитных и инвестиционных пулов, для сопряжения различных типов инвесторов, для распределения рисков среди различных типов партнеров.

Уверены, что совместные усилия бизнес-сообщества по применению технологий **"Единого проектного окна"**, **"Проектного супермаркета"** и **"Финансового конвейера"** принесут ощутимые результаты в деле улучшения качества отечественных проектов и повышения их эффективности и инвестиционной привлекательности, снижения рисков и для общего улучшения инвестиционного климата России.