



**Конференция "Проектное и  
инфраструктурное финансирование в России"**  
*27 сентября 2013 г., г.Москва*



**«Многостороннее распределение рисков  
проектов механизмами  
Процессингового центра»**

**Любомудров Дмитрий Владимирович**

Деловой Клуб Шанхайской Организации Сотрудничества (ШОС),

Руководитель Процессингового центра

Клуб Проектного Процесса, Генеральный директор

Торгово-Промышленная Палата РФ, член Комитета по инвестиционной политике

тел: (495)518-4427, [www.infosco.biz](http://www.infosco.biz), [www.ProjectClub.ru](http://www.ProjectClub.ru)

Любое участие государства в бизнесе – это вид  
**Государственно-Частного Партнерства (ГЧП).**

***Но государство и частный бизнес -  
неравные партнеры***

- \* Государство считает, что создало все условия
- \* Бизнес так не считает !

Существует большая проблема баланса  
интересов партнеров в ГЧП

**Приходится констатировать,  
что баланса пока нет.**

## **Но есть позитивные подвижки, например в проекте ФЗ «Об основах государственно-частного партнерства в Российской Федерации»**

- = Под государственно-частным партнерством в целях настоящего Федерального закона понимается взаимодействие публичного партнера, с одной стороны, и частного партнера, с другой стороны, осуществляемое на основании заключенного по результатам конкурсных процедур соглашения о государственно-частном партнерстве**
- = Соглашение о государственно-частном партнерстве является договором, содержащим элементы различных договоров, предусмотренных федеральными законами**
- = В соответствии с настоящим Федеральным законом государственно-частное партнерство может осуществляться в форме концессионного соглашения, а также в иных формах, не запрещенных законодательством Российской Федерации**

## Краткий и неполный перечень нарушений баланса интересов

- ✓ В соглашениях с Инвестфондом не прописываются до конца обязанности участников **ГЧП**, в т.ч. финансовая ответственность за нарушение обязательств государства, за действия и бездействие чиновников
- ✓ По ФЦП у государства вообще нет обязательств перед бизнесом
- ✓ Бизнес выключен из процесса подготовки проекта, а госзаказчик ответственности за ошибки не несет
- ✓ В рамках концессионного соглашения существующие нормы практически все риски переносят на частного инвестора
- ✓ Высокая планка отсечения для **ГЧП** отбрасывает мелкие и средние региональные проекты
- ✓ В администрациях регионов слабые экономические службы, они не могут помочь проектам войти в **ГЧП**
- ✓ Нет единого госоргана, отвечающего за **ГЧП**, и многое другое ...

## Существует большое число различных режимов ГЧП:

### **Сервисные контракты**, основными из которых являются:

1. государственные контракты на выполнение работ и оказание общественных услуг;
2. поставка продукции для государственных нужд
3. контракты технической помощи

### **Управляющие контракты:**

4. государственный контракт на обслуживание.
5. государственный контракт на доверительное управление объектом.
6. государственный контракт «под ключ» – государство финансирует, а частный сектор проектирует объект, строит его и в по завершении строительства управляет объектом.

### **Финансовые контракты:**

7. предоставление государственных гарантий по кредитам частному бизнесу
8. государственное субсидирование процентов, выплачиваемых по кредитам,
9. предоставление льготных кредитов или организация льготных лизинговых схем,

**Арендные контракты и временная передача различного вида прав:**

10. лизинг
11. соглашения о разделе продукции (СРП)
12. инвестиционный контракт

**Концессионные соглашения**

13. **BOO** (Build – Own – Operate) – «строительство – владение – управление».
14. **BOT** (Build – Operate – Transfer) – «строительство – управление – передача»;
15. **BOOT** (Build – Own – Operate – Transfer) – «строительство – владение – управление – передача»;
16. **BTO** (Build – Transfer – Operate) – «строительство – передача – управление» ;
17. **DBO** (Design – Build – Operate) – «проектирование – строительство – эксплуатация»;
18. **ODB** (Operate – Build – Design) – «эксплуатация – проектирование – строительство»;
19. **BBO** (Buy – Build – Operate) – "покупка – строительство – управление" (формально не относящаяся к концессионным отношениям схема)

**Есть и другие, менее распространенные формы концессий:**

20. **DFBO** (Design, Finance, Build & Operate или Design, Build, Finance & Operate);
21. **DCMF** (Design, Construct, Manage & Finance);
22. **BLT** (Build, Lease & Transfer), и другие

Обилие режимов – это хорошо, но плохо то, что **отсутствует такая полка в Супермаркете**, на которой директор завода мог бы посмотреть различные режимы ГЧП, выбрать и сравнить, и не только теоретические схемы, но и найти широкий выбор подрядчиков по подготовке его завода к ГЧП, выбор всех других партнеров, которые ему потребуются при подготовке и реализации проекта.

Нет сомнения, что в России есть высокопрофессиональные консалтинговые и управляющие компании, которые знают тонкости различных режимов ГЧП и сумеют их применить. Но как и где директор завода найдет себе партнеров ?

- В Минэкономразвития – **НЕТ**
- В Администрации области – **НЕТ. А где?**

А как директор завода сравнит подрядчиков, как он их проверит и оценит?

**Решение именно этой задачи, а не разбор режимов ГЧП, я хотел бы предложить в качестве темы нашей Дискуссии.**

Сегодня главный организатор ГЧП в России – Внешэкономбанк. Там работает Центр государственно-частного партнерства ВЭБ. Это хорошее решение.

Но цитируя интервью Дворковича (журнал *Эксперт*): **«... Просто брать все в «одно окно», Внешэкономбанк, например, и все анализировать там, невозможно технически».**

Для того, чтобы механизм не захлебнулся, у него должно быть много помощников, например – региональных компаний и банков, но возложить проектные риски на мелкие банки не получится, нужно сделать их фидуциарными агентами, работающими на комиссии или минимальной марже.

Но кто будет подбирать и составлять многочисленные проектные команды отдельно для каждого среднего регионального проекта? Сам ВЭБ? Даже при его опыте и возможностях ему будет тяжело сделать это. Помощник для Внешэкономбанка и государственных ведомств и частных холдингов – **Процессинговый центр «Единое Проектное Окно»**

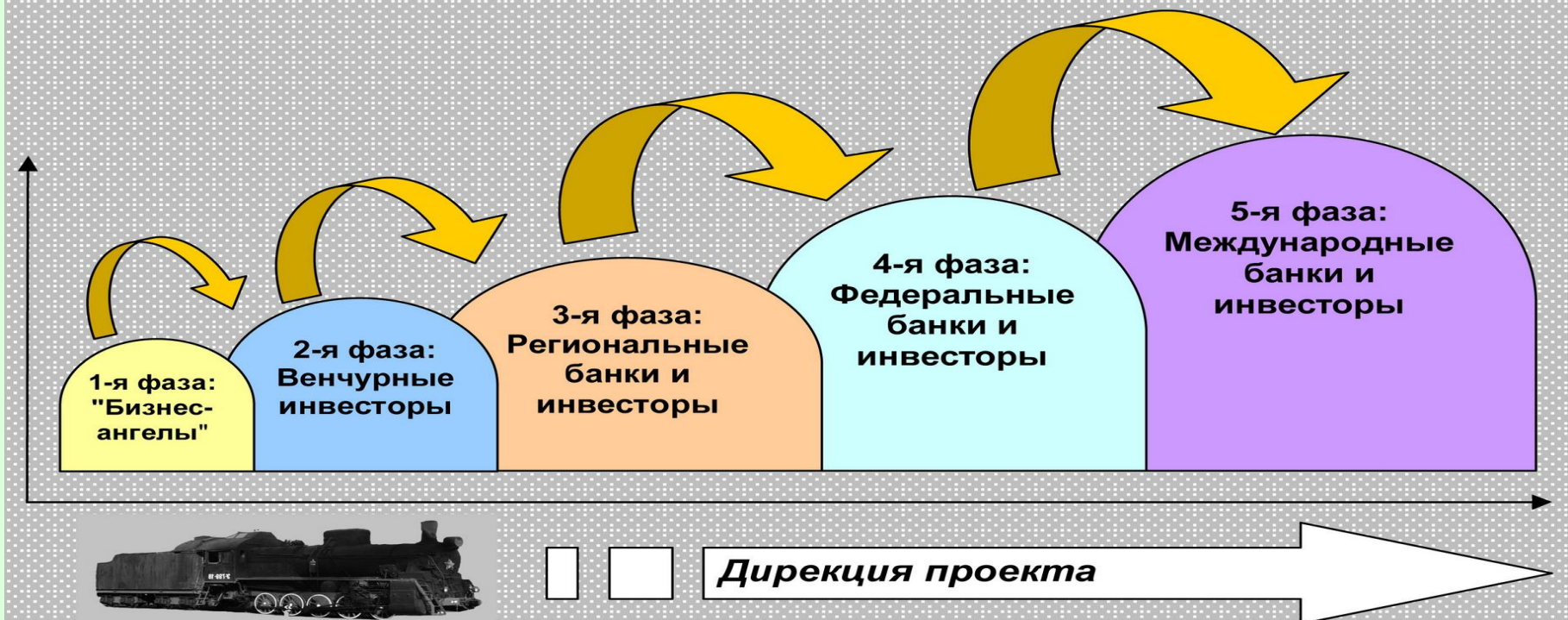
# Процессинговый центр "Единое Проектное Окно"

разработка и реализация Программы распределения рисков,  
организации финансирования и продвижения проекта

## «ФИНАНСОВЫЙ КОНВЕЙЕР»

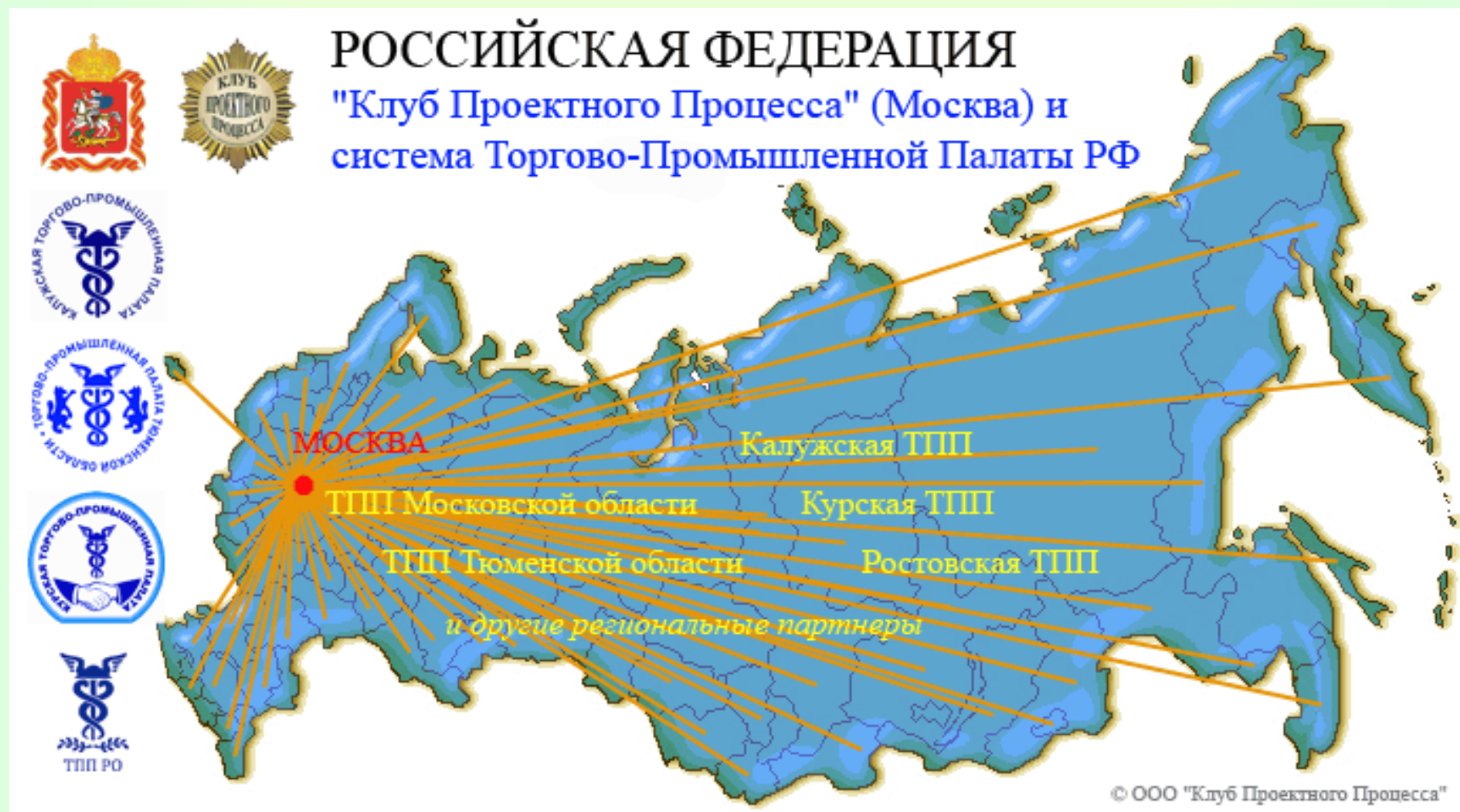
система последовательного финансирования проектов

© ООО "Клуб Проектного Процесса"



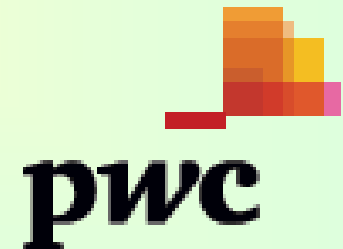


Программы регионального развития наших партнеров реализуются через **Процессинговый центр «Единое Проектное Окно»**



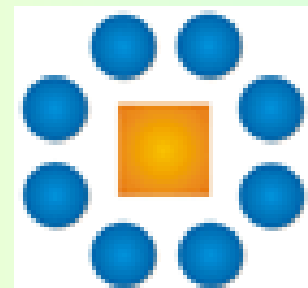
## Международные партнеры - **ЗАПАД** :

- **British-Russian Investment Club (London)**
- **CERBA - Canada Eurasia Russia Business Association**
- **Международный Инвестиционный Банк (МИБ)**
- **Marsh & McLennan Companies, Inc. (Нью-Йорк),**
- **PriceWaterhouseCoopers**
- **и другие**



## Международные партнеры - ВОСТОК :

- Деловой Клуб Шанхайской Организации Сотрудничества (ШОС)
- Индийский Бизнес-Альянс
- Японский Бизнес-Клуб
- Финансово-Банковский Совет СНГ (ФБС СНГ)
- и другие



Организационно-финансовые механизмы Делового Клуба ШОС и Клуба Проектного Процесса для повышения инвестиционной привлекательности предприятий

- Процессинговый центр "Единое Проектное Окно"
- Система кредитно-экономической экспертизы
- Система проверки и подтверждения деловой репутации
- Система прямого распределения рисков в проектах
- Проектный Сепаратор
- Проектный Супермаркет
- Проектный Интегратор
- Система балансирования интересов проекта и инвестора
- Финансовый конвейер
- Офис Проектного Процесса
- Усиленное бюджетирование и контроль проектов
- Региональные ТПП и Деловые клубы как территория доверия

## Выбор инструмента финансирования :

- Кредитование, в т.ч. синдицированное
- Долевое финансирование, в т.ч. опционы и «репо»
- Смешанное финансирование (долговое и долевое)
- Софинансирование и ГЧП
- Проектное финансирование, в т.ч. с частичным обеспечением
- Фондовое финансирование (через рынок ценных бумаг)
- Финансирование путем концессионного соглашения
- Кредитование продукцией
- Экспортное кредитование
- Лизинг
- Промежуточное бридж-кредитование
- Венчурное финансирование

## КРЕДИТНЫЕ СИНДИКАТЫ

1. Необходимо несколько уровней банков, готовых рассматривать участие в кредитных синдикатах по проектам
2. Механизм последовательного подключения инвесторов разных уровней – «Финансовый конвейер»
3. Экспертное сообщество для быстрого формирования экспертных команд для проектов – взаимодействие клубов
4. Доступные на рынке антикризисные услуги собираются на полках «Проектного супермаркета»
5. «Модульный принцип» организации контроля проектов с независимым каналом наблюдения за контролерами



Клуб  
проектного  
процесса



Международный  
инвестиционный  
банк

Уважаемые коллеги!

По результатам обсуждения на Круглом столе 21 октября 2009 г. в Москве в рамках «Дней чешских и словацких деловых кругов» проблемы доступа среднего и малого бизнеса в РФ к долгосрочным финансовым ресурсам для своих проектов приглашаем банки, компании, ассоциации бизнесменов, государственные органы к сотрудничеству для решения следующих задач:

- Стимулирование использования практики кредитных синдикатов, инвестиционных пулов, проектного финансирования с распределением рисков среди партнёров проектов.
- Привлечение к финансированию проектов партнёров по производственному циклу, потребителей, поставщиков, подрядчиков, местных банков, государственных органов в рамках ГЧП (государственно-частного партнёрства) и прочих заинтересованных лиц.
- Содействие установлению взаимных экономических связей предприятий и регионов стран-членов МИБ.

Для этих целей создаётся специальная Рабочая группа, и мы приглашаем заинтересованных лиц направлять нам предложения по решению обозначенных задач и заявки на включение в Рабочую группу своих представителей.

С уважением,

Генеральный директор  
Клуба проектного процесса

Любомудров Д.В.

Заместитель  
Председателя Правления МИБ

Марчишак П.

## Особенности работы Финансового Конвейера:

- ❖ Конвейер способен быстро обработать любое число проектов
- ❖ Подготовка проектов ведется в основном силами партнеров по Конвейеру - сначала небольших и региональных компаний, а затем при необходимости и крупных в зависимости от проекта
- ❖ Конвейер обеспечивает открытость и рыночный механизм формирования проектной команды
- ❖ Конвейер облегчает интеграцию региональных банков и сервисных компаний без их вертикального подчинения столичным структурам
- ❖ Конвейер облегчает использование местных кадров путем их переподготовки, облегчает использование дорогих высококвалифицированных или узких специалистов только нужный момент по контракту
- ❖ Данная система не является вертикально интегрированным холдингом, и это снимает опасения небольших проектов и инвесторов
- ❖ Конвейер требует высокой четкости работы с партнерами – это обеспечивает технология «Единоного Проектного Окна»

## Процессинговый центр «Единое Проектное Окно» как механизм повышения инвестиционной привлекательности региональных предприятий

- ❖ Подсистема кредитной экспертизы, проверки деловой репутации и маркетинг-контроля
- ❖ Подсистема распределения рисков в проектах, привлечения инвесторов различных уровней и формирования загрузки для региональных компаний и банков **«Финансовый конвейер»**
- ❖ Подсистема подбора подрядчиков и поставщиков **«Проектный супермаркет»**
- ❖ Подсистема мониторинга и контроля рисков

## Что должен предъявить инициатор Проекта?

- ☐ приличный капитал (*не 10 тыс.рублей!*), активы
- ☐ положительную историю бизнеса, кредитную историю
- ☐ наличие документированного сбыта продукции проекта
- ☐ положительные результаты Кредитно-экономической экспертизы Процессингового центра «Единое Проектное Окно»
- ☐ документированную долю собственных вложений в Проект
- ☐ схему распределения рисков в Проекте, частичное распределение рисков в регионе исполнения Проекта
- ☐ готовность финансировать подготовку Проекта

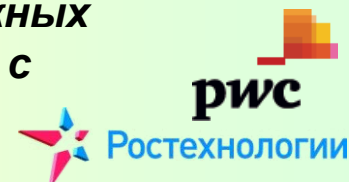
# Новые механизмы повышения инвестиционной привлекательности российских проектов



Для привлечения инвесторов и продвижения компаний на рынках стран ШОС – совместные Программы с Деловым Клубом Шанхайской Организации Сотрудничества (ШОС)



Для загрузки простаивающих промплощадок, получения зарубежных заказов для промышленности - Рабочая группа по модернизации с участием: PriceWaterhouseCoopers (один из мировых лидеров инвестиционного консалтинга и аудита), Государственная Корпорация "Ростехнологии", Финансово-Банковский Совет СНГ



Для защиты интересов российских предприятий в ВТО - Рабочая группа по ВТО с компанией "Belfort" (Бельфор), которая основана менеджерами из Deloitt (Делойт) - одного из мировых лидеров инвестиционного консалтинга



Оценка рисков проектов - совместно с Marsh & McLennan Companies, Inc. (Нью-Йорк), мировой лидер по предоставлению услуг по управлению рисками и страхованию), оценки которого принимаются крупнейшими банками мира



Для продвижения компаний в регионах России - Спецпрограмма "Региональное продвижение" - экономия затрат и повышение эффективности с участием региональных ТПП



## *"Единое Проектное Окно" Порядок работы – этап №4*

### **ВИДЫ КОНТРОЛЯ ПРОЕКТОВ:**

- ✓ *Кредитно-экономическая экспертиза*
- ✓ *Аудит*
- ✓ *Оценка активов*
- ✓ *Технадзор*
- ✓ *Технологический аудит*
- ✓ *Контроль исполнения договоров и поставок*
- ✓ *Контроль цен*
- ✓ *Бюджетирование обычное и усиленное*
- ✓ *Банковский контроль платежей*
- ✓ *Физическая и информационная безопасность*
- ✓ *другие контрольные функции*



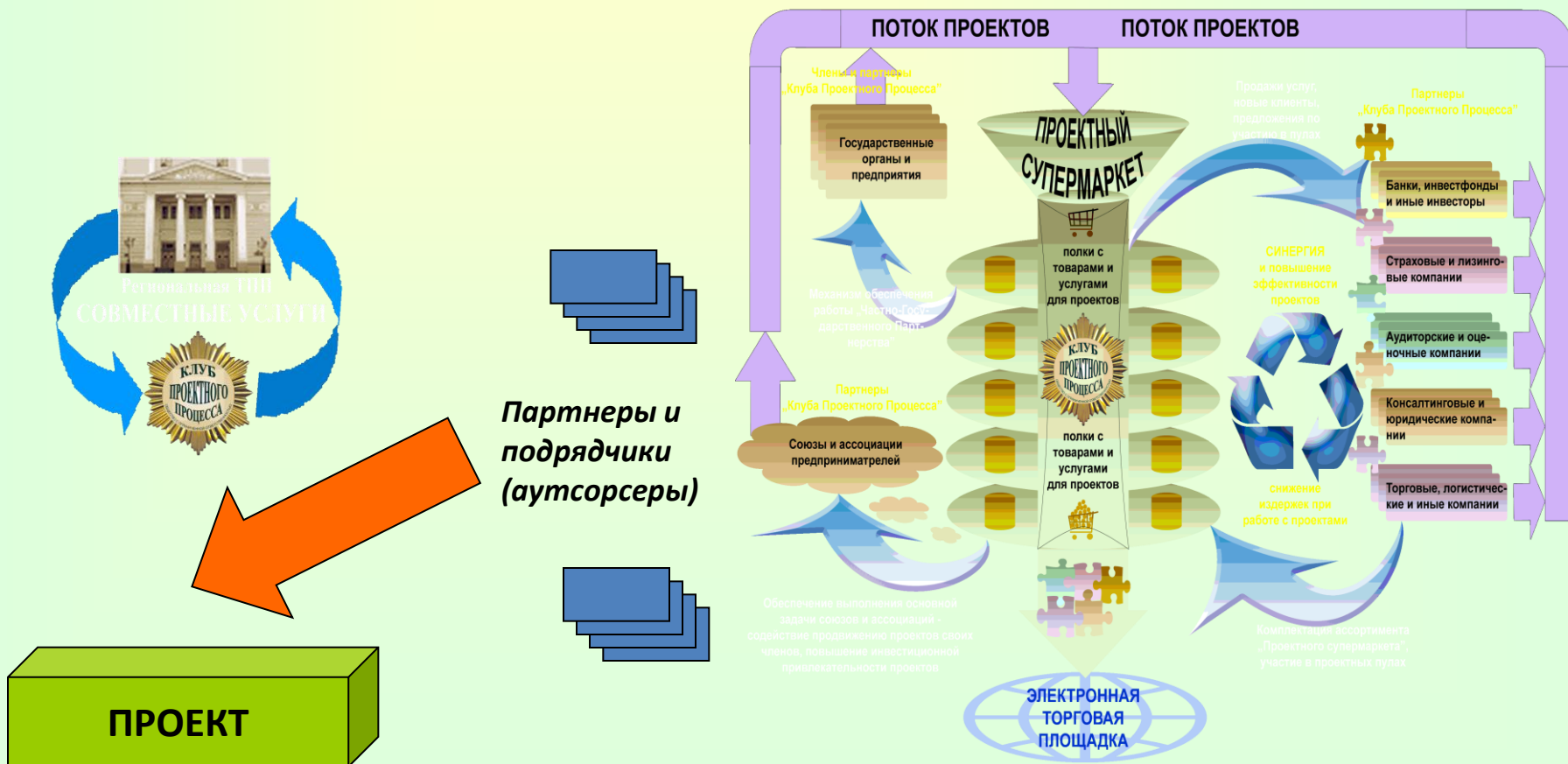
# "Единое Проектное Окно" Порядок работы – этап №1

## 3 вида экспертизы



## "Единое Проектное Окно" Порядок работы – этап №2

*Доработка проекта - Повышение инвестиционной привлекательности проекта, устранение недостатков, формирование проектной команды партнеров и подрядчиков*



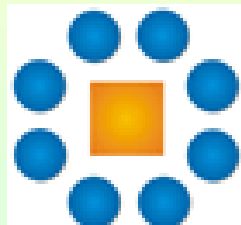
## "Единое Проектное Окно" Порядок работы – этап №4

### Контроль проектов



## Для продвижения одобренных проектов используется сетка мероприятий:

- ❖ Инвестиционные форумы и заседания деловых клубов
- ❖ Круглые столы с деловыми и экспертными сообществами
- ❖ Заседания профильных комитетов региональных ТПП
- ❖ Выездные заседания Инвестиционного комитета Клуба совместно с Региональными ТПП и партнерами Клуба
- ❖ **Программа поддержки развития региональных предприятий (ПРРП) – совместно с Тюменским отделением ОАО "СБЕРБАНК РОССИИ"**
- ❖ Освещение в прессе и иных СМИ результатов мероприятий с использованием специальных Программ, финансируемых партнерами Клуба



**Обращайтесь с проектами,  
будем рады помочь!**

**Информационные материалы  
смотрите на сайтах:**

**[www.infosco.biz](http://www.infosco.biz)**

**[www.ProjectClub.ru](http://www.ProjectClub.ru)**

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ !**



**Любомудров Дмитрий Владимирович**

Клуб Проектного Процесса, Генеральный директор

Торгово-Промышленная Палата РФ, член Комитета по инвестиционной политике

Деловой Клуб Шанхайской Организации Сотрудничества (ШОС), Руководитель  
Процессингового центра

тел: (495)518-4427, e-mail: **[LDV@projectclub.ru](mailto:LDV@projectclub.ru)**, **[LORBAT@mail.ru](mailto:LORBAT@mail.ru)**