

**Создание систем на условиях системного синтеза государства, бизнеса, науки и общества на условиях экономически эффективных хозрасчетных моделей, отвечающих текущим вызовам и не противоречащих общемировым трендам.**

Учитывая большой объём фундаментальных исследований в области построения систем и сложности в фактической реализации готовых моделей, а также законодательные противоречия и отсутствие единообразия локальных законов в странах участницах эксперимента. За основу в построении системы была применена модель Транснациональной, вертикально интегрированной корпорации (ТНК) со штаб квартирой в России, с открытым участием и единоличной собственностью (открытый бенефициар), структура которой и возможности позволяют решать большой объём насущных задач в странах присутствия, не противореча внутренней и внешней политике.

Основным видом деятельности является «Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления, на действующей группе компаний «Салюс» была апробирована и внедрена услуга «Операционный консалтинг» – аналог казначейского сопровождения проектов и процессов, где консультант, как хозяйствующий субъект, является участником в сделке. Такая модель в отличие от стороннего консалтинга даёт возможность быть стороной в сделке, тем самым распределяя ответственность между заказчиком и исполнителем. Заказчик получает качественную услугу или правооснову для формирования претензии, а у Исполнителя больше полномочий и возможность принимать решения без дополнительного консультирования с заказчиком. Сохранность правоотношений говорит о взаимной ответственности по всем процессуальным правилам и действующему законодательству в стране присутствия. Единый центр управления и общие однотипные задачи упрощают процессы контроля и дают хорошую оптимизацию, в том числе операционных расходов для заказчика, и возможность разделить успех, в том числе и финансовый, по факту реализации проекта. Внедрение современных цифровых технологий, в том числе искусственного интеллекта позволит исключить влияние человеческого фактора на реализации типовых моделей.

На базе действующих хозяйствующих субъектов (15 компаний в РФ и 19 за границей) удалось выстроить модель ТНК, как инфраструктуры, позволяющей вести операционную деятельность для извлечения доходности и выполнять потребности заказчиков, а полученный доход реинвестировать в содержание и развитие группы в актуальных для неё направлениях и стратегии развития, как самодостаточной системы, существующей на условиях системного синтеза.

Реализованный пилотный проект по «Интеграции субъектов МСБ в единую биржевую систему на пространстве ЕАЭС» показал перспективы развития данного направления, позволил сэкономить значительный объём бюджетных средств и время на проведение НИОКР, также позволил безболезненно встроиться в финансовые и фискальные системы 19 стран участниц эксперимента, выявив существующие противоречия в межсистемном взаимодействии, «бизнес надстройки», показал ряд внутренних и внешних факторов, оказывающих прямое или косвенное влияние на построение системы и перспективы её развития, масштабирования.

Консолидация основных инструментов на группе компаний для устойчивости и развития создают предпосылки к построению долгосрочной стратегии. Таким образом на единой группе сформирован стабильный денежный поток и обеспеченный спрос позволяющий извлекать прогнозный доход, покрыть потребности значительного количества хозяйствующих субъектов на продвижение или поиск товаров, услуг из частного или государственного сектора экономики. Консолидация технологических разработок имеющих опытные образцы позволяет формировать портфель защищенных правами технологий готовых к внедрению исходя из экономического смысла или стратегического преимущества в долгосрочном периоде. Консолидация человеческого ресурса позволяет формировать целеполагание, гарантировать трудоустройство,

стабильность и развитие системы наставничества для обмена опытом на действующих бизнес процессах.

Существующие направления деятельности группы компаний как системы отвечают всем текущим вызовам, позволяют существовать и развиваться данной системе как ТНК.

### **1. Администрирование и управление бизнес процессами**

Сформированный в группе управленческий и административно технический аппарат в состоянии осуществлять комплексное обслуживание бизнеса заказчика, в случае необходимости пополняя штат с учётом увеличения задач, а также формировать отдельные проектные команды.

Практически в каждом бизнесе, независимо от его размера и формы собственности, существует проблема с квалифицированными управленческими кадрами, а также непредсказуемость результата из-за множества факторов, учитывая постоянные изменения конъюнктуры. В современный период развития право обретает всё большую актуальность в общественной жизни, являясь единственным стабильным регулятором многообразных отношений, в т.ч. и в сфере предпринимательства. Право буквально вплетено в материю деловой жизни и с этой точки зрения от неё неотъемлемо. Комплексное сопровождение бизнеса сегодня, в условиях многообразия сплетений связей субъектов деловой активности, большого потока информации правового характера, её изменчивости, гибкости и динамики, с одной стороны, и стремления государства к оптимальному правопорядку, с другой, не просто потребность, но необходимость. В настоящее время вектор профессиональной правовой работы в организации во всём мире направлен на сопровождение специализированной компанией. Формы взаимодействия различны: от аутсорсинга юридических и консалтинговых услуг до сопровождения хозяйственной деятельности на правах поверенного по конкретным сделкам.

Группа компаний «САЛЮС» ориентирована на максимально полное и эффективное удовлетворение потребностей Клиента путём комплексного подхода, предоставляет спектр услуг для эффективной работы хозяйствующих субъектов малого и среднего бизнеса. В перечень оказываемых услуг входит: организация и подготовка документации к проведению биржевых торгов; юридическое сопровождение сделок; доверительное управление; управление активами; инвестиционная деятельность; услуги по комплексной проверке контрагентов и оценке содержания и сохранности заложенного имущества; оздоровление бизнеса с использованием биржевых и внебиржевых моделей привлечения финансирования (эмиссия корпоративных облигаций, вексельные займы и пр.), а также проведение исследований правоустанавливающей, исходно-сметной и договорной документации (технический аудит проекта).

В рамках заключаемых договоров наши представители на правах поверенных уполномочены совершать, в интересах клиента, все предусмотренные действующим законодательством Российской Федерации операции с товарами – от написания бизнес-плана, маркетинговых исследований рынков сбыта, подбора поставщиков профильного оборудования и (или) товара до подписания договоров о намерениях.

В ходе дальнейшего сопровождения осуществляются консультации по вопросам финансового управления предприятием, по вопросам управления маркетингом, по вопросам кадрового управления, по вопросам планирования, организации, обеспечения эффективности и контроля, по вопросам оценки стоимости объектов гражданских прав, консультации и оказание услуг по реструктуризации текущей дебиторской и кредиторской задолженности клиента, проведение переговоров с действующими контрагентами (дебиторами, кредиторами), а также обеспечение связей с общественностью и проведение переговоров с органами исполнительной и законодательной власти РФ. Такой подход позволяет найти и соблюсти условия баланса для достижения экономической эффективности.

### **2. Консолидация встречных товарно-денежных потоков**

В системе трансграничной торговли всегда существуют факторы, влияющие на бизнес процессы напрямую или косвенно. В период кризисов количество таких факторов увеличивается, что не позволяет стабильно обслуживать товарно-денежную цепочку. Как следствие – дисбаланс спроса и предложения. При падении покупательной способности все факторы усиливают существующие дисбалансы.

Связанные в единую группу 19 компаний позволяют консолидировать встречные товарно-денежные потоки (работа со спросом/предложением), оптимизируя расходы на их администрирование; при такой модели себестоимость начнёт падать с увеличением объёма товарно-денежной массы, сокращаются транзакционные расходы (0,5-4%), отсутствует необходимость конвертации (2-4%), появляется возможность управления налоговой нагрузкой, упрощается процесс контроля, бизнес получает единую «точку входа».

Формируется статистика по спросу и предложению в разнородных товарных группах с учётом волатильности в долгосрочных периодах, позволяющая формировать закупку по минимальной стоимости и осуществлять продажу в максимальных точках. Единый центр управления позволит оперативно принимать решения в нестандартных ситуациях для достижения максимального экономического эффекта и сконцентрировать ответственность перед заказчиком и фискальными органами.

### **3. Проектное сопровождение, проектное управление (ГЧП, Концессии, частные проекты)**

Управленческий и административно-технический аппарат позволит осуществить подготовку необходимого пакета документов, защитив его в качестве частной предпринимательской инициативы перед органами законодательной и исполнительной власти. Инфраструктура позволит взять на себя полное сопровождение проекта, консолидируя различные источники финансирования, администрируя проект, разделяя потоки для максимальной прозрачности, также компания группы может быть участником или инициатором создания консорциума.

Реализация сложных инфраструктурных проектов в среднем длится 5 лет, проекты по Комплексному развитию территорий – в среднем 10 лет. Процесс подготовки до выхода на строительную площадку занимает от 1 до 3 лет. Практика последних лет показала значительный объём «брошенных проектов» по различным причинам и в различных стадиях. Объём убытков значительный, как для государства, так и для бизнеса, а самое главное – отсутствие результата в виде добавочной стоимости на товаре или на услуге. Как следствие, отсутствие у инвесторов желания инвестировать в долгосрочные проекты.

Оказание данной услуги силами группы даёт значительные экономические и прочие эффекты:

- отсутствие первичных затрат на стадии подготовки проекта, так как проект запускается действующим аппаратом. Далее проектная команда собирается под конкретные задачи и на запланированный ФОТ в рамках согласованного финансового плана;
- группе гораздо проще выступать финансовым гарантом по исполнению контрактных обязательств;
- разнонаправленность в деятельности даёт возможность диверсификации финансовых и не финансовых рисков, упрощает процесс интеграции партнеров группы в проекты;
- присутствие в других странах позволяет применять различные практики, упрощает процессы, связанные с привлечением иностранных инвесторов.

### **4. Реализация программ «Комплексного развития территорий» и «Инновационных территорий» (в том числе национальные проекты).**

Взаимодействие с научно-образовательной средой в виде институтов, университетов, академий наук позволит дать значительную оптимизацию при подготовке проектов, сформировать целеполагание у студентов, обеспечивая гарантию трудоустройства, сократит миграцию из регионов, позволит формировать кадровую

политику, учитывая перспективы развития региона в долгосрочном периоде. В 2019 году будучи участником группы ТДК в МИНЭК докладывал масштабируемую модель реализации программ КРТ, которую успешно масштабировало АСИ создав точки кипения на территории РФ.

#### **5. Подготовка документов для проведение биржевых торгов, клиринговых расчётов в национальных валютах стран ЕАЭС.**

Консолидация обеспеченного спроса или предложения на базе договора КО (договор поручения) позволяет дробить товарные номенклатуры по видам, группам, размерам товарных партий и регионам, формируя спрос и предложение на открытых торгах пространства ЕАЭС. Учитывая избыточный объём денежной ликвидности в спекулятивном секторе и нехватка в реальном секторе экономики, расширение перечня товарных номенклатур в рамках открытых биржевых торгов позволит увеличить объём ликвидности на товарном рынке.

#### **6. Продвижение законодательных инициатив, создание «регуляторных песочниц».**

Законотворческие процессы сложные и долгие, причем не дают гарантий успеха в реализации и практика это подтверждает. В данный момент необходимо оперативно принимать решения для получения осязаемого результата. Существующие правовые и экономические модели не позволяют ускорить процессы и не дадут ожидаемого эффекта. Приятно осознавать, что эти очевидные вещи нашли отклик в законе о «Регуляторных песочницах» и данный подход очень активно поддерживается властью. ВВ Путин, не однократно высказывался по данному вопросу и просил поддерживать экспериментаторов.

«Песочницы» позволяют отказаться от ряда нормативных требований, мешающих развитию инноваций. За счет этого компании, занимающиеся разработкой новых продуктов и услуг, а также представители органов власти могут тестировать их без риска нарушить действующее законодательство, а впоследствии, если тестирование прошло успешно, - выходить с ними на рынок.

На базе существующего опыта по внедрению практических решений и применение закона о «регуляторных песочницах» позволит ускорить реализацию указов, поручений, позволит учесть возникающие противоречия. Формирование законодательных инициатив на базе отработанных пилотных проектах.

#### **7. Формирование кадрового резерва**

Есть реализованная программа создания проектных команд из числа учащихся в ВУЗах: в 2019 году в группе прошло практику более 200 человек. Иванков Е.А. является членом ГЭК при РАНХиГС. Применяется практика-ориентированный подход на действующем бизнес-процессе.

#### **8. Консолидация, управление, внедрение научно-технологических разработок, имеющих опытные образцы для устойчивого развития человечества.**

Создан Фонд Устойчивого Развития и Поддержки Малого и Среднего Предпринимательства. В партнёрстве с Международным Информационным Нобелевским Центром и Нобелевским Трестом реализован проект «Награда за устойчивое развитие». В рамках данного проекта было получено 126 заявок, по результатам технической и сущностной экспертиз было отобрано 31 заявка имеющие опытные образцы.

#### **9. Фонд Устойчивого развития и поддержки предпринимательства(ФУРСТ)**

Направления деятельности фонда позволят консолидировать различные источники финансирования в том числе и государственную поддержку для финансирования утвержденных программ. Фонд позволит собрать консолидированный бюджет, ввести в правление фонда представителей партнеров для реализации общих задач и утвержденных программ по:

- финансированию технологических разработок имеющих опытные образцы;
- финансового оздоровления компаний в состоянии банкротства;
- комплексному развитию территорий.

## **Комплексное развитие территорий**

Группа компаний «Салюс» сотрудничает с научным сообществом, имеет положительный опыт и партнёров из различных отраслей экономики, в части сопровождения инвестиционных, инновационных проектов, выполнения финансового, технического, производственного и иных типов анализа, реализации технического и ценового аудита, осуществления оценки производственных мощностей, РИД, НИОКР, а также имеют лицензии ФСБ РФ, дающую возможность работы со сведениями, содержащими государственную тайну, что соответственно, позволяет оказывать услуги предприятиям и организациям оборонно-промышленного комплекса страны, предприятий Министерства обороны, МЧС, МВД.

Для успешной реализации проекта и его экономической целесообразности, а также возвратности вложенных инвестиций необходимо привлечение региональных властей для слаженной работы в получении мер финансовой и не финансовой поддержки, обеспечения безопасности вложенных средств. Данный подход будет способствовать поднятию общей репутации территории и её бренда как надёжного и способного развиваться.

Данная синергия позволяет реализовать проекты любой сложности, при этом многие проекты, в первую очередь, инфраструктурные, имеют значительную социальную направленность и не ставят своей задачей извлечение прибыли (строительство дорог, объектов здравоохранения, образования и культуры и т.д.). Вместе с этим подготовка по таким проектам полномасштабной финансовой модели и технико-экономического обоснования является такой же важной стадией подготовки, как и при реализации коммерческих проектов. Тщательно разработанные финансовая модель и технико-экономическое обоснование проекта позволят значительно быстрее защитить проект во всех инстанциях, связанных с финансированием проекта, а затем отслеживать сроки реализации проекта и возможные отклонения фактических затрат от плановых.

При реализации любого инвестиционного проекта соискателю инвестиций необходимы надёжные партнёры, имеющие высокий репутационный рейтинг и инвесторы, у каждого из которых имеются свои требования и интересы. Соответственно, первым и, пожалуй, основным условием успешного поиска партнеров и инвесторов, является привлекательность проекта не только для соискателя, но и для потенциальных партнеров и инвесторов.

Потенциальными инвесторами могут являться Партнеры Группы компаний «Салюс», а именно банки, различные фонды, институты развития и организации, заинтересованные в участии по реализации проекта и получении различного рода дополнительных эффектов (экономического, экологического, социального, технического и т.д.). Они, как правило, способны обеспечить ту или иную поддержку (прямое финансирование, льготные кредиты, налоговые льготы, предоплата продукции и др.).

Потенциальных партнеров и инвесторов может привлечь: профессионально выполненная экспертиза проекта; профессионально выполненный инвестиционный меморандум проекта; выполненная финансовая модель проекта; предложение покупки акций; получение высокого экологического эффекта; создание новых рабочих мест; наличие налоговых льгот, субсидий; выпуск социально-значимой продукции (услуги); наличие дешевого сырья и трудовых ресурсов.

На основании изложенного, ГК «Салюс» предлагает Вас рассмотреть возможность участия в реализации программы «Комплексного развития территории» создать консорциум из участников с необходимыми компетенциями, что позволит гарантировать реализацию проекта по экономически эффективной модели применяя комплексное обслуживание, проектное управление на каждом этапе жизненного цикла проекта и проектное администрирование денежного потока. Для эффективной реализации и

распределения рисков, участниками консорциума будут являться местные представители: застройщик, технический заказчик, подрядчик, проектировщик, эксплуатируемая компания. Учитывая практический опыт в реализации моделей межсубъектных правоотношений моделей по проектному управлению и проектному сопровождению, включая казначейское сопровождение.

Для сохранения устойчивого положения и реализации программ комплексного развития территорий. Группа компаний «Салюс» и её стратегические партнеры предлагают единый комплекс консалтинговых услуг по целостному управлению проектами и программами развития. Этот комплекс предполагает создание скоординированных элементов единого хозяйственного механизма, позволяющего получать значительные социальные и экономические результаты за счет реализации моделей региональных межотраслевых платформ с развитой инфраструктурой (проектной, финансовой, административной, образовательной).

Вышеназванные элементы системы хозяйствования включают:

- создание общей концептуальной модели предлагаемого хозяйственного механизма;
- разработку и согласование дорожных карт проектов и программ, реализуемых в регионе;
- подготовку законодательных и проектных инициатив, механизмов и процедур программ регионального развития, их практического продвижения и реализацию;
- консолидацию различных источников финансирования, в том числе меры государственной поддержки, вне банковское и внебюджетное финансирование, внутрихозяйственное фондирование, казначейское сопровождение, привлечение внешнего финансирования, в том числе средств международных фондов в 19 странах присутствия группы, механизмов экспортного и проектного финансирования, продажи будущей выручки;
- использование инструментария внутрипроизводственной, внутрихозяйственной и межрегиональной кооперации, вовлечение в это процесс всех участников программ развития;
- реализацию проектов и программ развития на условиях «под ключ» в качестве управляющей компании в части, касающейся освоения инвестиций в соответствии с графиками работ (услуг), соблюдения сроков выполнения работ (услуг);
- расчетные и клиринговые операции между участниками проекта (консорциума) и внешними контрагентами, с созданием необходимой региональной инфраструктуры;
- осуществление централизованных закупок с доставкой на объекты ТМЦ, компенсация Исполнителям (ПИР, СМР) ФОТ, а также, норм прибыли, предусмотренных в Сводно-финансовых расчетах (СФР), согласованных Участниками консорциума по завершении реализации Проектов, после подписания Актов сдачи-приёмки и ввода объектов в эксплуатацию;
- услуги в сфере образования и подбора персонала, переобучения, разработки отдельной программы работы с персоналом, развития и мотивации.
- обслуживание процедур банкротства для внедрения моделей финансового оздоровления, реорганизации, предприятий в том числе переоснащению материально технической базы;
- внедрение наукоёмких технологий, позволяющих провести модернизацию предприятия, запуск новых производств или новой комплексной продукции.

Реализация моделей по администрированию бесперебойной цепочки движения товарных масс, консолидации потенциалов производственных и промышленных предприятий, продвижение производимой продукции на территории РФ и за границей возможно благодаря присутствию группы компаний «Салюс» в крупнейших отраслевых общественных организациях и объединениях (например, ТПП, РСПП, АСИ, РАКИБ, Цетросоюз, БРИКС). Что даёт возможность эффективно использовать инструментарий межотраслевой, межрегиональной и международной кооперации.

Для действующих предприятий в рамках договора на «Комплексное обслуживание» компания может взять на себя: научное, методологическое, концептуальное, консалтинговое, технологическое, управленческое обеспечение комплекса проектов и программ развития, включая создание и администрирование товарно-денежных цепочек всех внутрихозяйственных переделов по производству готовой продукции.