

Проектный сепаратор

Что придумали банки и компании для повышения эффективности проектного процесса

● *Дмитрий Любомудров*

Проекты и их проблемы

Проектом можно назвать любое задание, где есть цель, сроки и смета расходов, – и запуск космического корабля, и асфальтирование дороги, и концерт, и научное исследование, не говоря уже о строительстве заводов. Есть толстые учебники по управлению проектами, но сегодня речь об одной из насущных практических проблем, с которой сталкивается почти любой проект в России и которая пока не решена, – это проблема быстрого и эффективного создания проектной команды.

Команда состоит из дирекции проекта, компаний-подрядчиков и поставщиков, инвесторов и финансирующих банков, а также великого множества компаний, чьи услуги необходимы в проектом процессе, – страховых, лизинговых, оценочных, аудиторских, консалтинговых, сюрвейерских, инвестиционных, девелоперских и многих-многих других.

Одной из классических проблем является противоречие между великим множеством разнообразных задач, которые должна решить дирекция и различными ограничениями, такими, например, как время и деньги, которых всегда не хватает.

Попробуем разобраться, на каком отрезке пути мы находимся сейчас.

Обычный путь или «Хаотичный»

На практике путь большинства российских дирекций больше напоминает броуновское движение. За исключением очень небольшого числа крупных международных холдингов (да и то не всех), где российскими делами занимаются заранее подобранные специальные команды, в которых каждый точно знает, какого подрядчика он ищет, по какому критерию их выстраивает и выбирает, какова последовательность, временные и финансовые рамки каждого его шага. Отдельные нужные функции (например кредитование, страхование, лизинг, аудит, оценка и прочие) реализуются банками и компаниями вполне профессионально, и можно найти услуги высокого качества. Однако каждая дирекция ищет их по собственному, чаще всего интуитивному алгоритму, разумеется, далекому от оптимального.

Улучшенный вариант: «Локальный круглый стол»

Понимая всю неэффективность «Хаотичного» пути, несколько универсальных и специализированных банков, страховых, лизинговых и инвестиционных компаний объединили усилия на основании соглашений о сотрудничестве. Смысл в следующем: банки и компании, не являющиеся прямыми конкурентами, а являющиеся постав-

щиками различных услуг проектам, по сути, различными звеньями одной цепочки, ощутили смысл и практическую пользу от коллективного и комплексного обслуживания клиентов. Участник круглого стола направляет другим партнерам сведения о поступивших к нему заявках, в которых он видит возможность применения услуг других партнеров, никаких денег за обмен информацией и рекомендациями не взимается. Польза и интерес каждого партнера по круглому столу в обмене информацией и рекомендациями – в наличии мультипликатора. Например, информация, направленная мной, появляется сразу у нескольких партнеров, допустим, у шести. Если каждый из партнеров также выставит на круглый стол хотя бы по одному проекту, то я получу в ответ не одного, а как минимум шестерых потенциальных клиентов. Для клиентов это выгодно тем, что все участники круглого стола готовы согласовывать регламенты обслуживания. Таким образом, повышается эффективность не только работы по привлечению клиентов и бизнеса в целом, но и эффективность реализации проектов. Однако у сотрудничества типа круглого стола есть ограничения, поскольку при росте количества участников количество коммуникаций стремительно возрастает и снижает эффективность взаимодействия.

«Клуб проектного процесса»

Позитивный практический опыт работы круглого стола привел его участников к разработке концепции более высокого уровня – к созданию «Клуба проектного процесса». Заявки будут поступать не только от членов клуба, но и от других российских и международных компаний и госорганов. Дирекция клуба проводит с каждой поступившей заявкой работу по подготовке и структурированию информации, предварительно сортирует заявки для направления информационного меморандума внутри клуба в зависимости от бизнеса и стратегии каждого из них (функция «проектного сепаратора») (подробности – на сайте: www.geocities.com/ldv777/PR-KS-PPC-01.htm).

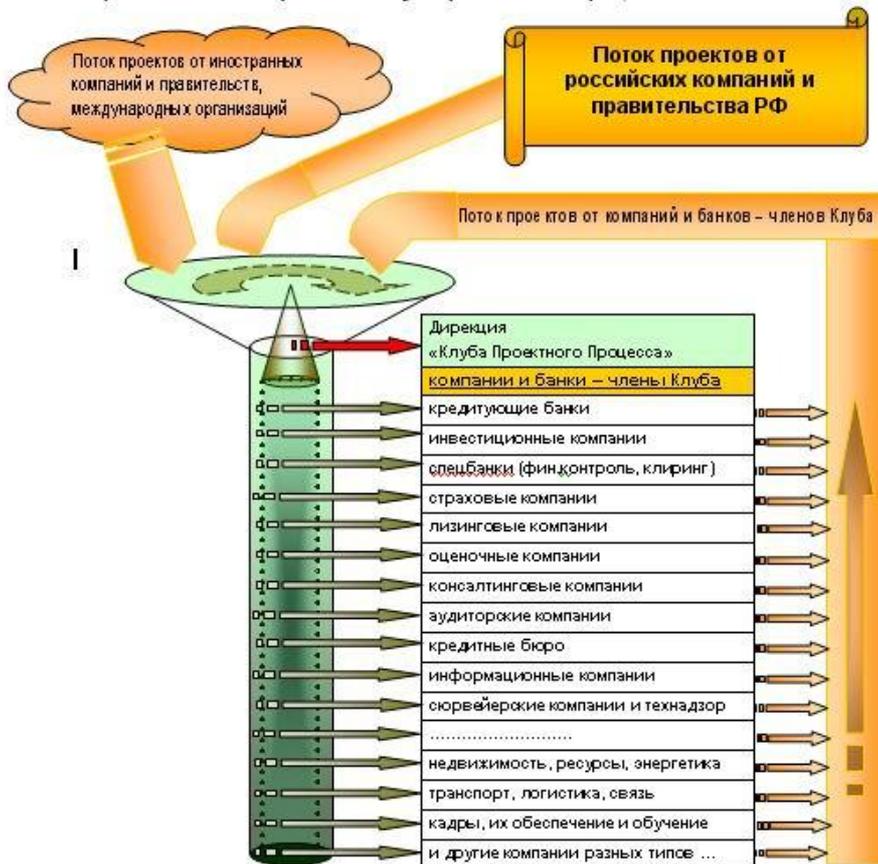
В клубе будет много однородных компаний, например банков или страховых компаний. Однако не будет никакого навязывания услуг клиентам – любой член клуба получит техническую возможность донести до заинтересованных заявителей

свои предложения, а выбор, как всегда, остается за клиентом.

Если одновременно несколько банков выразили заинтересованность в заявке, то клуб будет идеальным местом подготовки синдицированного кредитования, страховые компании могут организовать сострахование или перестрахование, разделить и диверсифицировать риски между собой. Таким образом, клуб станет в некотором роде «проектным супермаркетом», и это будет новым передовым решением для России.

Для любых компаний (но

Перспективный вариант: «Клуб Проектного Процесса»



особенно для крупных) и для госорганов важно иметь место, куда можно отправить «лишних» клиентов, которых, тем не менее, не хочется просто «отфутболить», чтобы не обидеть, а также они могут пригодиться в будущем. Отправив неактуальных пока клиентов в клуб, во-первых, компания сохраняет лицо, во-вторых, есть реальный шанс, что клиент найдет партнеров и будет признателен рекомендовавшей его компании.

Главной стратегической задачей клуба является превращение его в глобальную проектную площадку для России, на которой можно будет на равных разговаривать с крупнейшими компаниями и банками мира. Ни одна глобальная компания ни за какие деньги не сможет быстро организовать

в России широкую сеть компаний, оказывающих различные упомянутые в этой статье услуги, а потому будет заинтересована в сотрудничестве с клубом и его участниками. Фактор времени и наличия работающих компаний с согласованными позициями и отлаженной инфраструктурой всегда будет решающим.

Постепенно, по мере выхода клуба «на полную мощность», мы сможем говорить о развитии настоящего проектного финансирования, в котором риски не ложатся только на заявителя, а покрываются самим проектом и частично распределяются между участниками. Все это даст позитивный импульс развитию инвестиционного процесса в России и создаст более благоприятные условия для бизнеса в целом.

Наша справка



Любомудров Дмитрий Владимирович – член совета директоров банка "Интелфинанс", член экспертного совета Межрегионального общественного движения «Против коррупции» (www.anticorr.ru), автор "Технологии Безрискового Банковского Обслуживания и Бюджетирования Проектов".

Общенациональная Газета «РОССИЯ» № 17 (1018), 11-16 мая 2007 г., с.7
статья «Проектный сепаратор»
http://www.rgz.ru/index.php?option=com_content&task=view&id=6749&Itemid=68

подписной индекс: 44135

тираж: 81000 экз.

автор: Любомудров Д.В., координаты: LORBAT@mail.ru ; тел: (495) 518-4427