

**О совершенствовании
деятельности по
проведению
технологической
экспертизы и
обоснованию инвестиций
в проекты во
Внешэкономбанке**

1 февраля 2018 года



Докладчик:

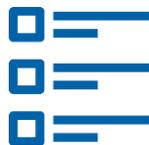
Тягун Алексей Иванович

*Руководитель Управления
специализированной экспертизы
Экспертно-аналитической дирекции
Внешэкономбанка*

Общая характеристика рынка проведения технологической экспертизы (ТЭ) в России

Формирующемуся в РФ рынку ТЭ, емкость которого превышает 500 тысяч экспертиз в год, присущи следующие особенности:

- отсутствие единых стандартов проведения ТЭ (единых подходов и требований, технических заданий, формы отчетов, базы выполненных проектов), из-за чего качество экспертизы полностью зависит от профессионализма и добросовестности ее организаторов и исполнителей;
- высокая закрытость/низкая прозрачность подбора экспертов (*отбор экспертов зачастую проводится на основании «самоописания» и набору формальных критериев; слабо развита репутационная модель оценки экспертов*);
- независимые организаторы экспертизы и экспертные сети недостаточно представ-лены на рынке, как по их количеству, так и по числу проводимых экспертиз;
- институты развития/фонды, как правило имеют внутренние экспертные службы, формирующие собственные экспертные пулы - на их долю приходится подавляющее число проводимых экспертиз;
- совпадение в большинстве случаев заказчика и организатора экспертизы несет высокие риски.



Общая характеристика действовавшей системы проведения ТЭ в ВЭБе

- ❖ До 2017 г. ТЭ по проектам Банка выполнялась, как правило, в составе ФТЭ (финансово-технической экспертизы), а не как самостоятельная экспертиза. Для ее проведения привлекались эксперты-юридические лица из Реестра специализированных компаний ВЭБа (СК) по направлениям: «Инжиниринг», «Финансово-технический аудит и мониторинг», «Экологическая экспертиза»



Недостатки действовавшей системы

- ❖ отбор СК в Реестр осуществлялся в большей степени по набору формальных критериев; в меньшей степени - через оценку качества ранее выполненных работ;
- ❖ перечень СК в Реестре ограничен, преобладали «универсальные» СК, недостаточное количество специализированных отраслевых компаний;
- ❖ заказчиками проведения ТЭ зачастую являлись заявители - риск неполучения объективной независимой оценки;
- ❖ в ситуации с привлечением СК практически невозможно отследить наличие конфликта интересов;
- ❖ зачастую результаты ТЭ основываются на заключениях/прогнозах экспертов (выбранных СК без участия Банка), компетенции которых не всегда очевидны;
- ❖ отсутствовала **система** объективной оценки качества выполненной работы СК, что не создавало стимулов для объективного профессионального глубокого анализа;
- ❖ инициативный поиск СК с соответствующими профессиональными компетенциями применялся эпизодически, под конкретные проекты.



Системные изменения в проведении экспертизы проектов в ВЭБе

Цель – повышение качества и скорости процессов; разработка комплексного предложения для клиентов; привлечение софинансирования, в т.ч. в рамках синдикатов; акционерные инвестиции

Организационно-структурные изменения



Создание блока «Отраслевые бизнес-решения», включающего Экспертно-аналитическую дирекцию (ЭАД), задачами которой являются:

- формирование пула проектов для финансирования;
- предварительная экспертиза проектов и оценка их бизнес-моделей;
- развитие внутренней и привлечение внешней отраслевой экспертизы по приоритетным направлениям ВЭБа;
- агрегация отраслевых мер государственной поддержки под проекты



Трансформация инвестиционного процесса



- использование модели гибкого управления проектами (agile-подход): создание agile кросс-функциональных команд из сотрудников ключевых подразделений на этапах проведения экспертизы проектов и на инвестиционной фазе;
- проактивное участие в проекте менеджеров ВЭБа через более активное использование акционерных инвестиций;
- создание единой IT-среды между банком, заемщиками и подрядчиками для отслеживания и мониторинга прохождения экспертиз и реализации финансируемых проектов



Принципы и подходы к организации ТЭ в ВЭБе (1)

- В основе – опыт организации экспертиз СКОЛКОВО, РОСНАНО, РВК, ФРП, и др., основанный, в свою очередь, на наработках INTAS, EU-FP, NSF, NIH, TEKES, РФФИ;
- Главный принцип – *разделение функций Заказчика, Организатора,*
- Участники проведения ТЭ проектов:



Заказчики

Блок отраслевых бизнес-решений / Корпоративно-инвестиционный блок (BS/CIB)



Организатор

Управление специализированной экспертизы (УСЭ) ЭАД



Исполнители:

- отраслевые/технологические эксперты ЭАД (внутренние компетенции);
- внешние эксперты-физические лица, аккредитованные в пул экспертов ВЭБа;
- внешние организаторы проведения экспертиз (ВЭБ-Expert; экспертные панели институтов развития и т.д.);
- специализированные компании (СК) из Реестра Банка



Принципы и подходы к организации ТЭ в ВЭБе (2)

Трехуровневая система технологической оценки проектов

Информационная поддержка сотрудников BS/CIB по технологическим аспектам рассматриваемых проектов

1

ВЭБ-Expert
(и/или аналогичные рыночные интернет-ресурсы)

2

Эксперты физические лица

3

Специализированные компании

🕒 **Предварительная экспертиза**

🕒 **Комплексная экспертиза**

Может выступать в роли организатора ТЭ, и/или как инструмент оперативного поиска/привлечения экспертов

Оценка обоснованности выбора основных технологических и инженерно-технических решений на предмет:

- оптимальности и соответствия современному уровню развития техники;
- обеспечения требований к характеристикам изготавливаемой продукции;
- сравнения с альтернативными технологиями;
- оптимальности выбора лицензиара, сроков изготовления, поставки и монтажа оборудования, пуско-наладочных работ;
- оценки наличия потенциала развития и технологических рисков;
- предельной стоимости основного технологического оборудования

Привлекаются при необходимости проведения углубленной ТЭ (ТЦА) проектов

Формирование института экспертов (физические лица) для проведения ТЭ

Эксперты физические лица широко привлекаются к проведению экспертизы, как институтами развития, так и частными финансовыми структурами



Tekes



Основные преимущества привлечения к ТЭ экспертов частных лиц

- ❖ низкие затраты на проведение экспертизы как денежные так и временные
- ❖ возможность привлечения сразу нескольких экспертов, с различным профессиональным опытом, что позволит более критично и широко оценить проект;
- ❖ возможность отследить и предотвратить наличие конфликта интересов;
- ❖ возможность «прямого» выбора конкретного эксперта (а не опосредованно – через организатора экспертизы проекта)

Подбор и аккредитация экспертов

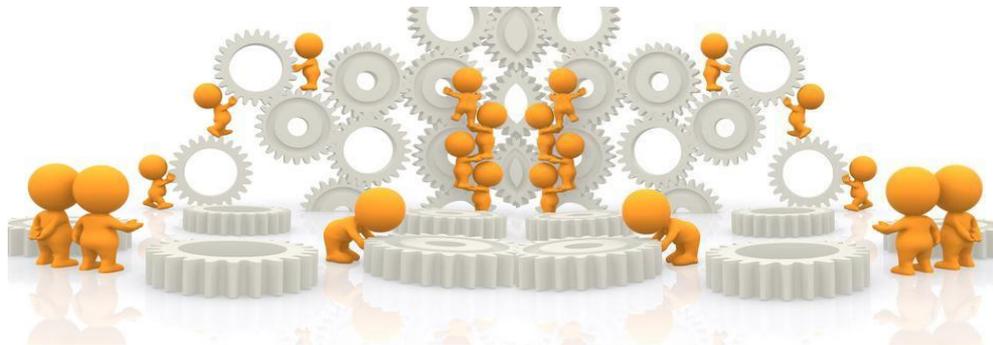
Источники отбора экспертов

- ✓ участие в экспертной деятельности (член научно-технического совета (НТС) или эксперт, аккредитованный НТС Технологических платформ (ТП) (13 направлений включают 35 ТП);
- ✓ членство в Корпусе экспертов, формируемого путем опроса активных и высокоцитируемых российских промышленников, ученых, представителей бизнес-сообщества;
- ✓ рекомендации от 3-х признанных ВЭБом экспертов;
- ✓ участие в тематических конференциях, выставках, форумах, итд



Формирования пула экспертов осуществляется по основным направлениям финансирования проектов и с учетом сформированного пайп-лайна проектов.

Все сведения о потенциальных экспертах верифицируются на международных порталах - Scopus, Web of Sciences, PatBase и российских порталах - Корпус экспертов (<http://expertcorps.ru/science/about/>), сайт Роспатента, и т.д.



Принципы отбора экспертов (физических лиц) для ТЭ конкретного проекта

 Для представления заключения по ТЭ проекта привлекается не менее 3-х экспертов (в случае мультидисциплинарного проекта – не менее 2-х экспертов по каждому из направлений);

 Эксперты подбираются по принципу:



соответствия квалификационным требованиям;



максимального соответствия области специализации эксперта тематике проекта (наличие у эксперта публикаций и патентов по тематике проекта, документально подтвержденного успешного опыта работы в области);



отсутствие аффилированности по проекту (отсутствуют совместные публикации, патенты, заявки на патенты по тематике проекта с авторами заявки за последние 7 лет);



отсутствие у эксперта конфликта интересов по объекту экспертизы (дополнительное приложение к договору – заявление эксперта об отсутствии конфликта интересов, предусматривающие санкции при его нарушении).



Новые подходы к формированию и ведению Реестра Специализированных компаний для ТЭ



Изменение критериев отбора в Реестр с акцентом на более глубокое изучение подтверждения предметных компетенций и релевантного опыта, и отказа от формальных критериев, не содержащих критически необходимой информации и «удлиняющих» процедуру аккредитации;



Инициативное выявление и привлечение компаний, являющихся признанными авторитетами в рамках соответствующих отраслей / технологических знаний;



Оценка качества выполненных работ (выполняется сотрудниками Банка, принимавшими участие в подготовке ТЭ на экспертизу и в приемке итогового Отчета) с формированием накопительного рейтинга, уровень которого должен стать объективным индикатором компетентности и профессиональной ответственности СК (с учетом динамики и сложившегося уровня рейтинга могут приниматься решения об исключении из Реестра, вынесении СК предупреждения о снижении качества выполняемых работ и, в связи с этим - о приостановлении аккредитации в Реестре до устранения выявленных недостатков в деятельности).

Выводы и предложения

Стандартизация и унификация принципов, подходов, форм проведения ТЦА – ключевой фактор повышения ее качества и, как следствие, - отбора и успешной реализации высокоэффективных инвестиционных проектов.

Актуальные первоочередные направления развития ТЦА в РФ:

- ❖ создание единых стандартов ТЦА (в т.ч., с учетом отраслевой специфики);
- ❖ создание типовых ТЗ на проведение ТЦА ;
- ❖ создание единого технического регламента/порядка/методических рекомендации по проведению ТЦА;
- ❖ создание единых шаблонов отчета ТЦА (структура, разделы, требования к содержанию, итд);
- ❖ создание единой базы реализованных (аудированных) проектов и итоговых отчетов ТЦА с последующим ее (базы) поддержанием в актуализированном состоянии;

Спасибо за внимание!

Экспертно-аналитическая дирекция Внешэкономбанка

