**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 формировании 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 встроится 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 процесах.

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 отельные проектные команды.

Практически в каждом бизнесе, независимо от его размера и формы собственности, существует проблема с квалифицированными управленческими кадрами, а также не предсказуемость 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 соблюдать условия баланса для достижения экономической эффективности.

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

В системе трансграничной торговли всегда существуют факторы, влияющие на бизнес процессы впрямую 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-денежных 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» (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.

**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

**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 ощутимого результата. Существующие правовые и экономические модели не позволят 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 Трастом реализован проект «Награда за устойчивое развитие».