



МОСКОВСКИЙ ЭКСПОРТНЫЙ ЦЕНТР

Оценка организаций по поддержке бизнеса
Предложение услуг и программ

ХОСЕ ПРУНЕЛЛО

КОНСУЛЬТАНТ ВСЕМИРНОГО БАНКА

МАРТ 2017 Г.

Содействие торговле приносит результаты

- ▶ Потенциально каждый доллар, вложенный в содействие торговле, может обеспечить:
 - ▶ дополнительный рост экспорта на 87 долларов США;
 - ▶ рост ВВП на 384 доллара США.
- ▶ Следующие факторы влияют на уровень воздействия:
 - ▶ последовательность макроэкономической политики и благоприятные условия ведения бизнеса;
 - ▶ представительство частного сектора в системе управления;
 - ▶ взимание платы, по крайней мере, за некоторые услуги;
 - ▶ основной акцент на содействии компаниям, готовым к экспорту.

План презентации

Источники информации и
методология

Анализ действующих программ и
организаций по поддержке экспорта

Определение пробелов и слабых
сторон

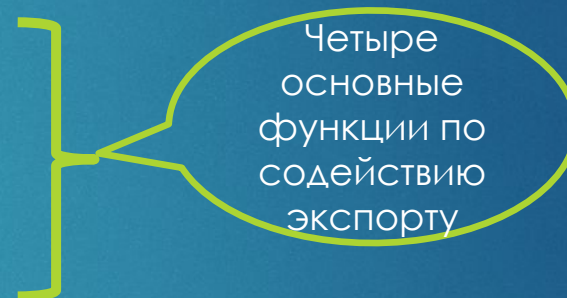
Предложение по услугам и
программам

Источники информации

- ▶ Изучение документальных материалов по 34 федеральным и региональным организациям по поддержке бизнеса (ОПБ)
- ▶ Интервью с 9 организациями по поддержке бизнеса:
 - ▶ Сфера деятельности
 - ▶ Функции
 - ▶ Ключевые ресурсы
 - ▶ Количество и тип бенефициаров
 - ▶ Основные услуги
 - ▶ Условие получения помощи
 - ▶ Эффективность деятельности (сильные и слабые стороны)

Методология

- ▶ Сравнительный анализ 34 организаций по поддержке бизнеса (ОПБ) в соответствии с установленными приоритетами по 6 основным функциям:
 - ▶ Политика и адвокати́рование экспорта
 - ▶ Аналитика и исследования
 - ▶ Развитие экспорта
 - ▶ Содействие экспорту
 - ▶ Содействие инвестициям
 - ▶ Финансовая поддержка
- ▶ Сравнительный анализ услуг, предоставляемых 9 организациями по поддержке бизнеса, с которыми были проведены интервью
- ▶ Оценка эффективности деятельности 9 ОПБ с использованием нашей собственной модели



Функции и услуги

Политика и адвокати́рование • Оценка политики и ее развитие • Лоббирование условий ведения бизнеса, нормативных актов или инфраструктуры • Правовая поддержка и арбитраж • Государственно-частный диалог	Аналитика и исследования • Информация о рынках и анализ рынков • Деловые контакты • Деловые возможности
Развитие экспорта • Оценка готовности к экспорту • Обучение экспортной деятельности • Оценка с учетом потребностей клиента или рекомендации по достижению готовности к экспорту и конкурентоспособности	Содействие экспорту • Мероприятия (ярмарки, выставки) • Миссии (за рубеж и в страну) • Мероприятия с участием покупателей и продавцов (в том числе B2B и B2C) • Поддержка с учетом потребностей клиента, в том числе рекомендации по входу на рынок, стратегии, планированию и проведению мероприятий по содействию экспорту
Содействие инвестициям • Брэ́ндинг страны • Организация мероприятий и каналов связи по содействию прямым иностранным инвестициям (ПИИ) • Определение возможностей притока иностранных инвестиций и распространение информации • Методическая поддержка и содействие иностранным инвесторам (включая послепроектную поддержку) • Методическая поддержка и содействие инвестициям за рубежом	Финансовая поддержка • Займы, аккредитивы, факторинг и т.п. • Гарантии под кредиты • Страхование кредитов



Действующие программы и организации по поддержке экспорта

ФЕДЕРАЛЬНЫЕ И РЕГИОНАЛЬНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПО ПОДДЕРЖКЕ ТОРГОВЛИ И ИНВЕСТИЦИЙ В МОСКВЕ: ФУНКЦИИ ПОДДЕРЖКИ
БАЛЛЫ ЗА ПРИОРИТЕТНОСТЬ КАЖДОЙ ФУНКЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ (0= НЕ ВЫПОЛНЯЕТСЯ; 1= НИЗКИЙ ПРИОРИТЕТ; 5=ВЫСОКИЙ ПРИОРИТЕТ)

Организация	ЧЕТЫРЕ ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ ПО ПОДДЕРЖКЕ ЭКСПОРТА				СОДЕЙСТВИЕ ИНВЕСТИЦИЯМ	ФИНАНСОВАЯ ПОДДЕРЖКА (5)
	ПОЛИТИКА И АДВОКАТИРОВАНИЕ	РАЗВИТИЕ ЭКСПОРТА (2)	АНАЛИТИКА (3)	СОДЕЙСТВИЕ ЭКСПОРТУ		
РЭЦ	4	4	3	4	2	1
Корп. МСП	3	0	3	1	2	4
ОПОРА	4		1	1	2	
СРВТ и МЭО	3	2	3	2	2	
ДВМС	3	0	0	0	3	
Корпорация развития Звенигорода	0	1	2	2	2	1
МТПП	4	0	3	2	1	
РБТП	2	1	2	1		
РВК	3	2	2	2	4	1
ТПП РФ *(4)	4	1	2	2	2	
АСИ	4	1	1	1	2	
Минэкономразвития	4	1	2	1	2	1
Минпромторг	4	2	2	2	1	2
ЭКСАР		1	1			4
Росэксимбанк						4
Сбербанк	1	1	1	1	1	4
ВЭБ	2	2	2	2	2	4
ВТБ	2	2	2	2	2	4
Россельхозбанк	2	2	2	2	2	4
Сколково	1	2	3	1	4	3
ФРП	1	1	2	1	4	4
Комитет развития экспорта	4	1	2	2	2	
АПКИТ	4	1	2	1	1	
ФТС	2		1			
ФСТЭК	2					
НАДТ	4	1	1	1		
ВABT	2	1	1			
ФР ТПП	4	1		1	2	
СЭСЛА	4		1	1	1	
РСПП	4		1		1	
ОАР	3	1	2	1	3	
ОПЖТ	3	2	1	1	1	
Содействие развитию ВЭД	4	2	2			
МЦМС	3	1	1	1	2	
Средний балл за функцию	2,8	1,1	1,6	1,2	1,6	1,2

Функциональные приоритеты 34 ОПБ

и 9 ОПБ, с которыми были проведены интервью

Организации по поддержке МСП

- ▶ **Московская ТПП**
- ▶ **Корпорация МСП**
- ▶ **ОПОРА**
- ▶ **Российский экспортный центр (РЭЦ)**
- ▶ **Корпорация развития Зеленограда**

Организации по поддержке, в основном, **крупных компаний**

- ▶ **Совет по развитию внешней торговли и международных экономических отношений (СРВТ и МЭО)**
- ▶ **Российско-британская торговая палата (РБТП)**
- ▶ Торгово-промышленная палата РФ (ТПП РФ)
- ▶ Финско-российская торговая палата (ФРТП)

Организации,
которые
предоставляют,
в основном,
**финансовую
поддержку**

- ▶ ЭКСАР
- ▶ РОСЭКСИМБАНК
- ▶ РОССЕЛЬХОЗБАНК
- ▶ СБЕРБАНК
- ▶ ВЭБ
- ▶ ВТБ

Организации,
которые, в
основном,
занимаются
содействием
или
поддержкой
инвестиций

- ▶ Комитет по развитию экспорта «Деловой России» (КРЭ)
- ▶ Фонд развития промышленности (ФРП)
- ▶ **РВК**
- ▶ СКОЛКОВО

Организации,
которые, в
основном,
занимаются
адвокатированием,
вопросами
политики,
регуляторной или
технической
поддержкой

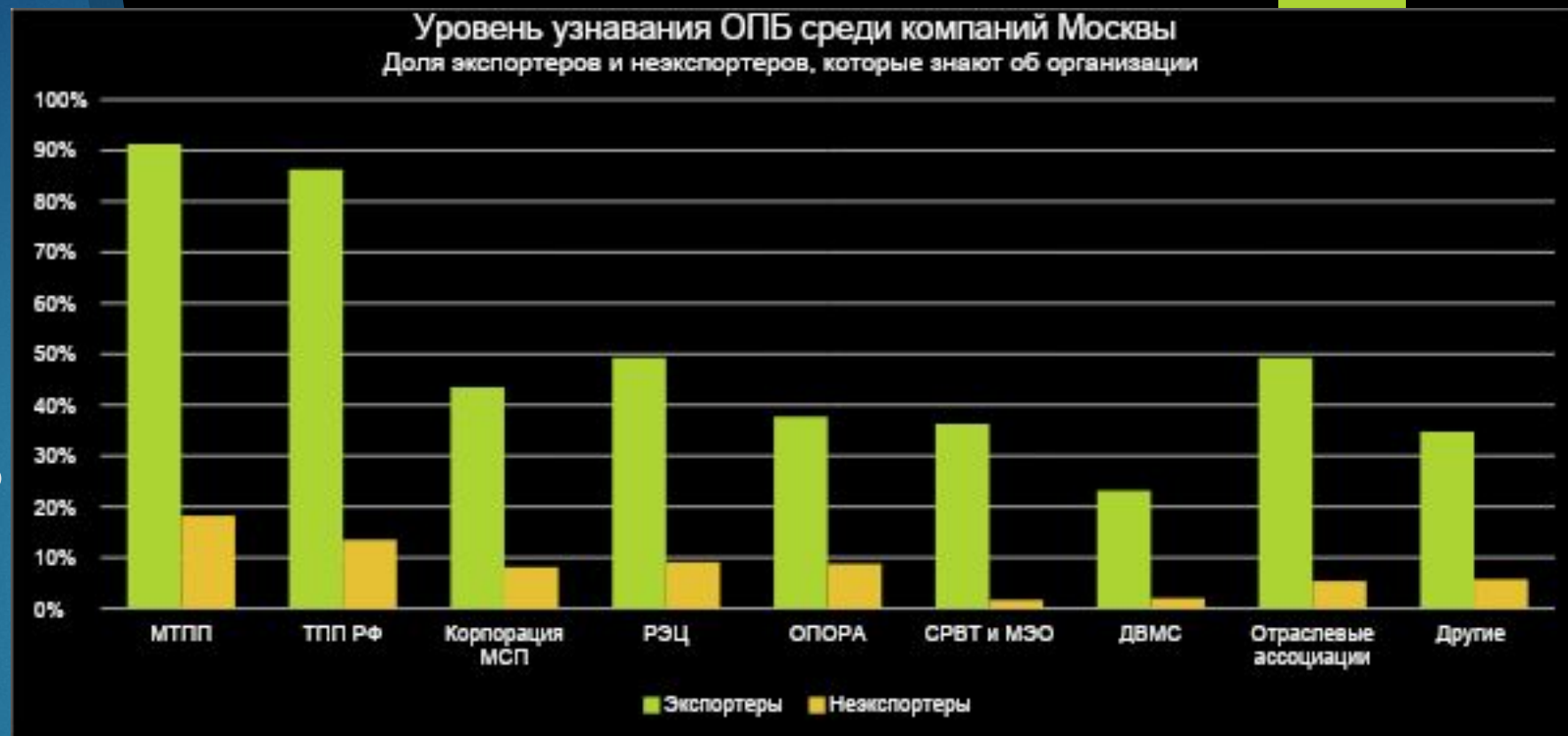
- ▶ АПКИТ
- ▶ АСИ
- ▶ НК СЭСЛА
- ▶ ФТС
- ▶ ФСТЭК
- ▶ МЦМС
- ▶ **Департамент
внешнеэкономических
и международных
связей Правительства
Москвы (ДВМС)**
- ▶ Минэкономразвития
- ▶ Минпромторг
- ▶ НАДТ
- ▶ АПН
«Содействие
развитию
ВЭД»
- ▶ ОАР
- ▶ ОПЖТ
- ▶ РСПП
- ▶ ВАВТ



Анализ пробелов и слабых сторон в системе поддержки экспорта

Мало компаний знает о
существовании мер
поддержки

В основном,
неэкспортеры

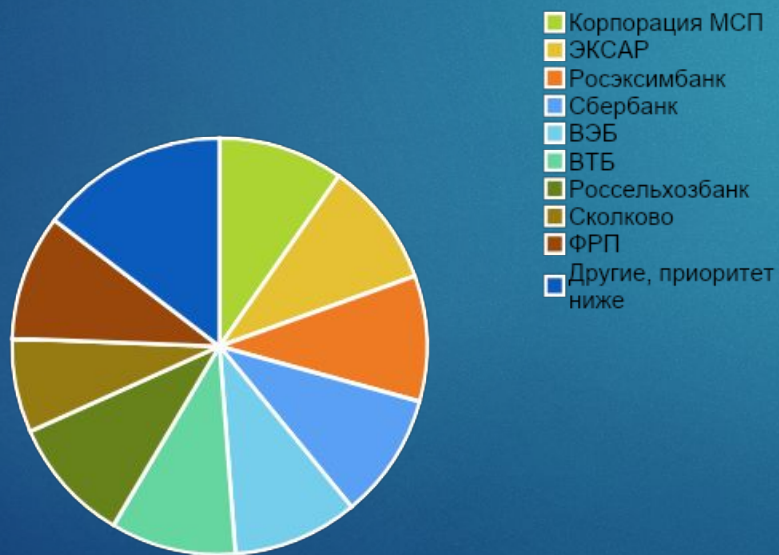


Финансовая поддержка и содействие инвестициям: хороший охват, однако...

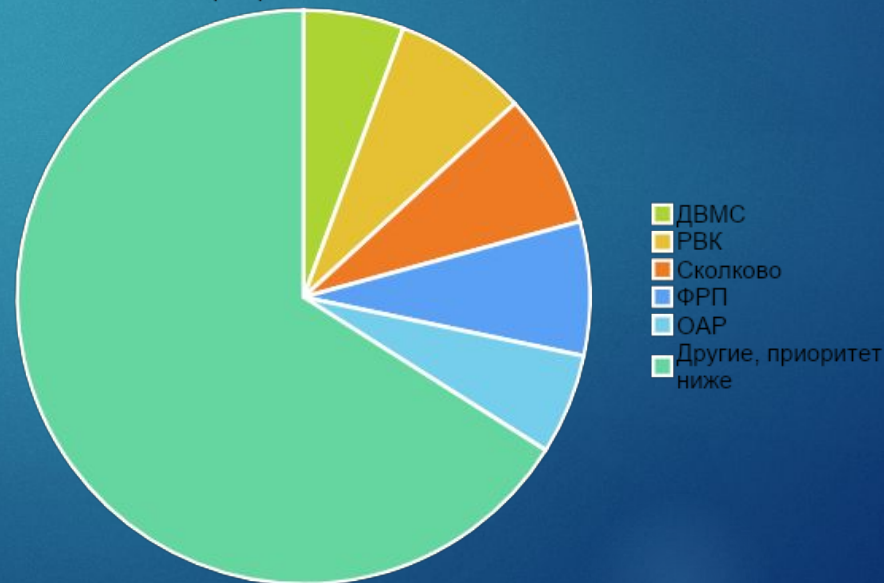
...низкий уровень участия МСП

...отсутствие доминирующей организации по содействию инвестициям

Организации по содействию торговле и инвестициям, рассматривающие функцию "Финансовая поддержка" в качестве приоритетной

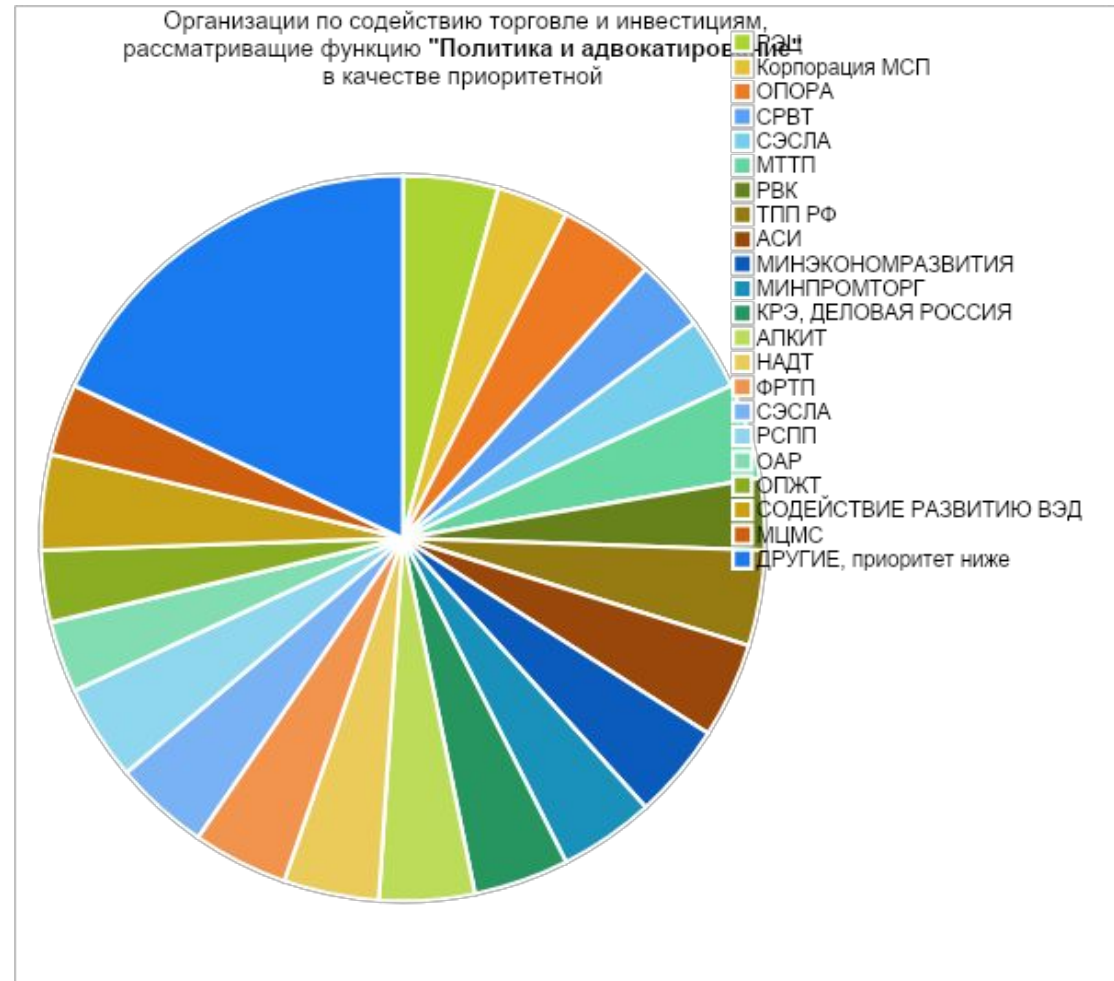


Организации по содействию торговле и инвестициям, рассматривающие функцию "Содействие инвестициям" в качестве приоритетной



Политика и адвокатирование

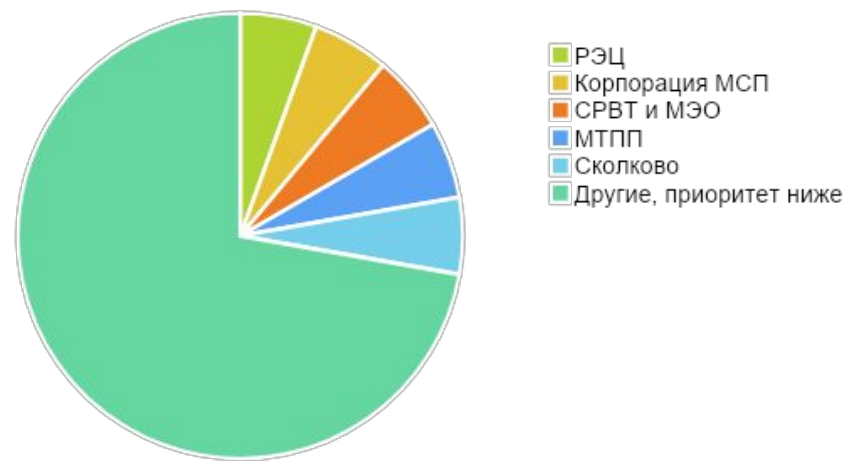
- ▶ Хороший охват
- ▶ Считается главным или высокоприоритетным направлением в 21 из 34 ОПБ
- ▶ Отсутствие необходимости дальнейшей поддержки по данному направлению



Аналитика и исследования

- ▶ 5 ОПБ считают данную функцию важной или высокоприоритетной
- ▶ РЭЦ – самый важный участник, предоставляющий самые разнообразные информационные услуги
- ▶ Можно было бы добавить «Корпорацию развития Зеленограда» по ее конкретным отраслям
- ▶ СРВТ и МЭО работает с крупным бизнесом
- ▶ Только Московская ТПП предоставляет контакты по запросу клиентов
- ▶ Большинство предоставляет общую информацию
- ▶ Отсутствие представительств за рубежом ограничивает возможности предоставления поддержки с учетом конкретных потребностей

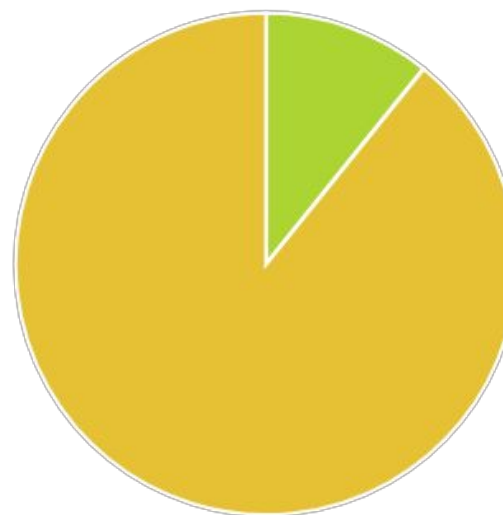
Организации по содействию торговле и инвестициям, рассматривающие функцию **"Аналитика и исследования"** в качестве приоритетной



Развитие экспорта

- ▶ РЭЦ выделяется среди других ОПБ: Школа экспорта... однако пока еще обучает только региональных тренеров, на настоящий момент мало МСП, которые прошли обучение
- ▶ Корпорация развития Зеленограда может также помочь в своих секторах
- ▶ Большинство других ОПБ пренебрегает данной функцией
- ▶ Готовность к экспорту пока еще не проверяется

Организации по содействию торговле и инвестициям, рассматривающие функцию **"Развитие экспорта"** в качестве приоритетной

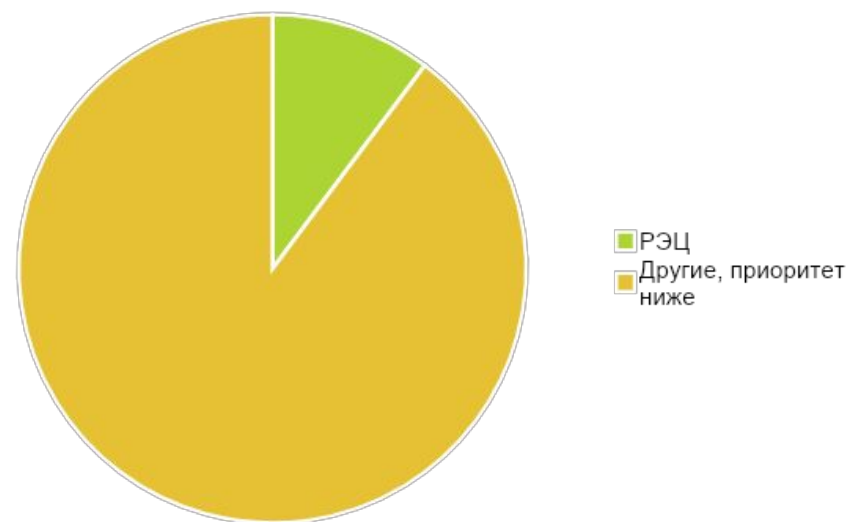


РЭЦ
ДРУГИЕ, приоритет ниже

Содействие экспорту

- ▶ РЭЦ выделяется среди других ОПБ, предлагая самые разные мероприятия по содействию экспорту (450+ в 2017/18 гг.)
- ▶ ОПОРА, Корпорация развития Зеленограда и РВК также организуют мероприятия, нередко с РВК
- ▶ Московская ТПП организует встречи с участием продавца и покупателя
- ▶ Мало возможностей для предоставления поддержки по запросу или с учетом потребностей клиента

Организации по содействию торговле и инвестициям,
рассматривающие функцию **"Содействие экспорту"**
в качестве приоритетной



Резюмируя:

Основные предоставляемые услуги по категориям

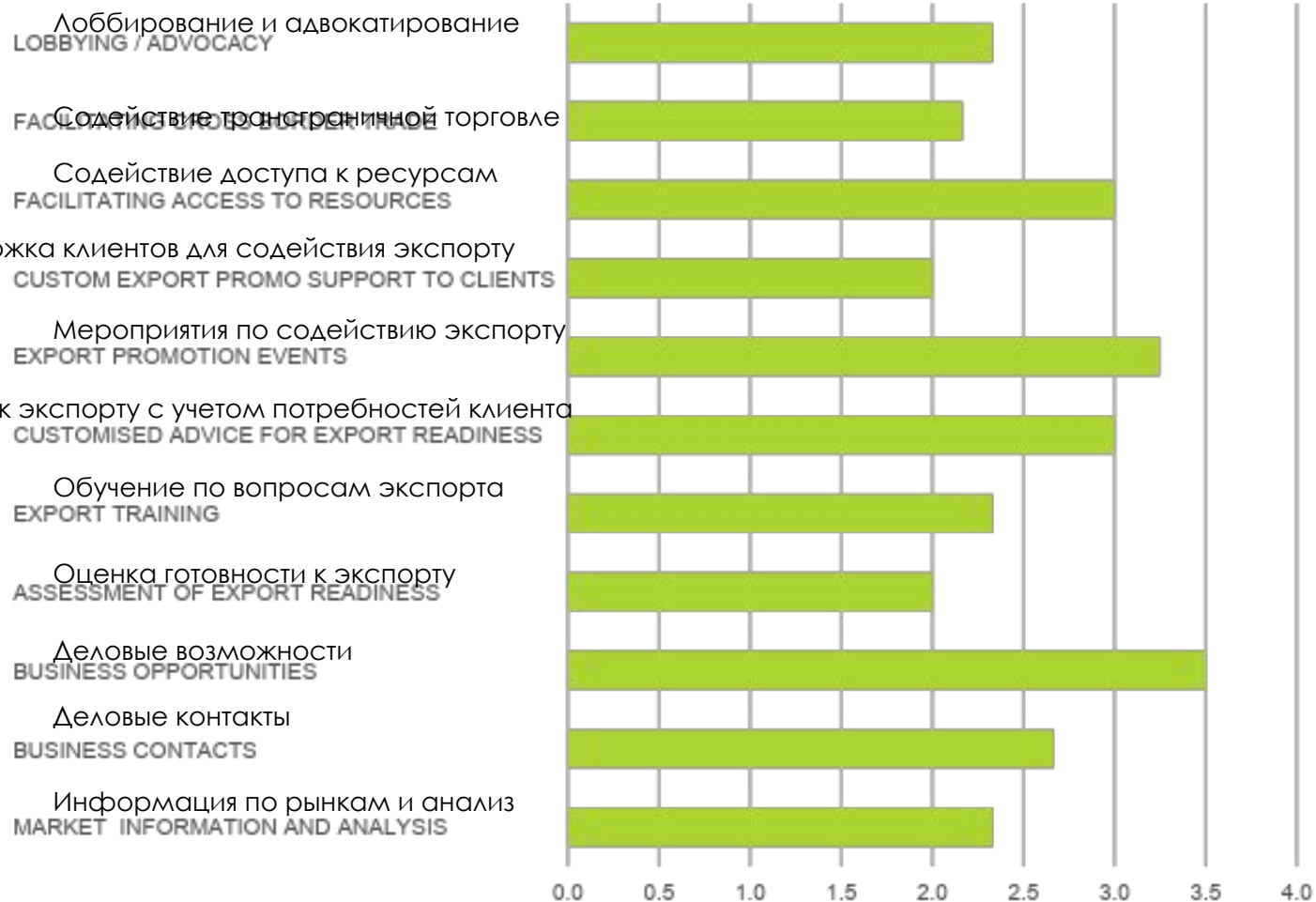
Услуги	Основные поставщики услуг
Лоббирование и адвокати́рование	ОПОРА Корпорация МСП
Рыночная информация и анализ	РЭЦ СРВТ и МЭО
Деловые контакты	РЭЦ СРВТ и МЭО
Деловые возможности	РЭЦ
Оценка готовности к экспорту	---
Обучение по вопросам развития экспорта	РЭЦ
Рекомендации по вопросам готовности к экспорту с учетом потребностей клиента	СРВТ и МЭО
Мероприятия по содействию экспорту	РЭЦ
Таможенная поддержка для содействия экспорту	----
Другие мероприятия по поддержке	---
Содействие доступу к ресурсам	РЭЦ

РЭЦ – основной
участник,
предоставляющий
самые
разнообразные
услуги

Таможенная поддержка клиентов для содействия экспорту

Консультации по готовности к экспорту с учетом потребностей клиента

Приоритетные услуги РЭЦ



РЭЦ – основной участник ...

При этом РЭЦ сталкивается с определенными ограничениями

- ▶ Бюджет по-прежнему относительно небольшой по сравнению с другими организациями по содействию торговле
- ▶ Низкий уровень узнавания (менее 50% экспортеров и менее 10% неэкспортеров)
- ▶ Низкий охват (количество получателей помощи среди МСП)
- ▶ Основной акцент делается на проведение мероприятий
- ▶ Низкая интенсивность поддержки
- ▶ Мало представительств на зарубежных рынках
- ▶ Недостаточная структура системы управления работы с клиентами
- ▶ Оценка эффективности направлена, прежде всего, на входные ресурсы и прямые результаты, а не на результаты деятельности клиентов

Часть бюджета РЭЦ, не связанная с финансированием, остается небольшой

СОПОСТАВИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ: РОССИЙСКИЙ ЭКСПОРТНЫЙ ЦЕНТР И КЛЮЧЕВЫЕ АГЕНТСТВА ПО СОДЕЙСТВИЮ ТОРГОВЛЕ И ИНВЕСТИЦИЯМ

	БЮДЖЕТ млн \$	ВВП млрд \$	Персонал	Бюджет/ персонал	Компаний- бенефициары	в том числе получаю- щие интенсив- ную поддерж- ку	бюджет на одного бенефициара	К-во бенефициаров/п ерсонал	бюджет /ВВП, раз, по сравне- нию с РЭЦ			
РЭЦ (2016)	12	1283	650	18 462	500		24000	1				
АРЕХ, Бразилия	134	1804	292	457 631	12350		10820	42	8			
AUSTRADE, Австралия (2016/17)	180	1205	1095	164 384	5100		35294	5	16			
ICEX, Испания (2016)	123	1232	600	205 000	19000	3 000	6474	32	11			
NZTE, Новая Зеландия (2016/17)	145	185	600	241 667	5167	700	28063	9	84			
DIT, Великобритания (2016/17)	473	2619	3000	157 667	-	-	-	-	19			

Система поддержки экспорта:

Краткое описание пробелов и слабых мест

По-видимому, МСП не являются приоритетной группой или не пользуются всеми преимуществами существующей системы поддержки экспорта.

Низкий уровень информированности о имеющихся мерах поддержки

Функции по разработке политики и адвокатиrowанию охвачены в полной мере.

Система в большей степени ориентирована на проведение мероприятий, а не выполнение запроса клиента.

Отчетность и реформирование не соответствуют лучшей практике.

РЭЦ – самый важный участник, но его бюджет и информационно-разъяснительная деятельность ограничены.

Выделяются средства для финансирования экспорта, однако уровень участия МСП низкий.

Результаты аналитики и исследований в сфере экспорта носят слишком общий характер, чтобы приводить к результатам.

Идет процесс формирования системы обучения по вопросам развития экспорта, однако создание системы необходимо завершить и предложить обучение МСП.

Содействие экспорту, в основном, ориентировано на проведение мероприятий и не нацелено на помощь адресным группам.

Отсутствуют программы поддержки экспорта по отраслевому принципу или программы, предусматривающие содействие экспортерам, объединенным в группу по определенному принципу.



МЭЦ

Предложение

услуг и программ

МЭЦ

Первые шаги и мероприятия (2017-2018 гг.)

Онлайновый каталог
экспортной продукции

Выставки
“Сделано в Москве”
(6 в 2017 г.)

Помощь в
установлении
контактов
(3648 встреч в 2017 г.)

Поддержка доступа к
платформам
электронной
коммерции

Индивидуальные
консультации по
внешней торговле

Исследование рынков

Информация о
действующих мерах и
поддержке

Обучение

Субсидии и гранты для
сертификации,
получения патента,
транспортировки,
участия в торговых
выставках

Стратегия МЭЦ

Цели высокого уровня ("Стандарты...")	• Расширение ненефтяного экспорта • Увеличение количества МСП, экспортирующих свою продукцию
Приоритетные клиенты	• МСП, готовые к экспорту, в приоритетных отраслях
Приоритетные рынки	• Уточняется
Приоритетные услуги	• Общая поддержка для расширения экспортной базы • Интенсивная поддержка клиентов с высоким экспортным потенциалом

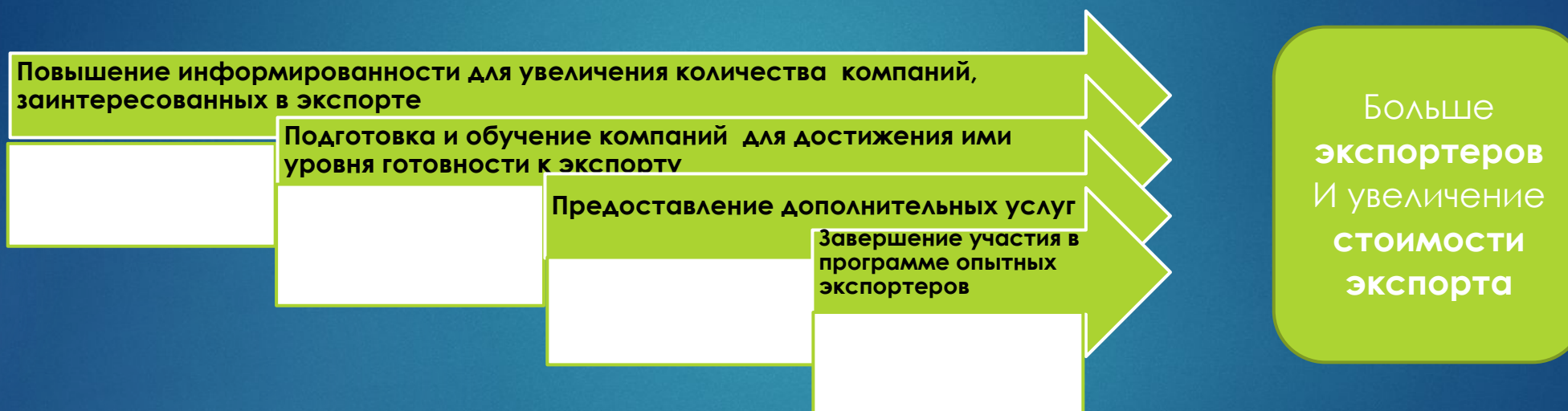
МЭЦ

Логика и принципы проведения мероприятий

- ▶ Субсидиарный принцип
- ▶ Ориентация на клиента
- ▶ Адресность
- ▶ Дифференцированный подход
- ▶ Последовательность действий
- ▶ Реалистичный подход
- ▶ Прозрачность
- ▶ Эффективность
- ▶ Сотрудничество

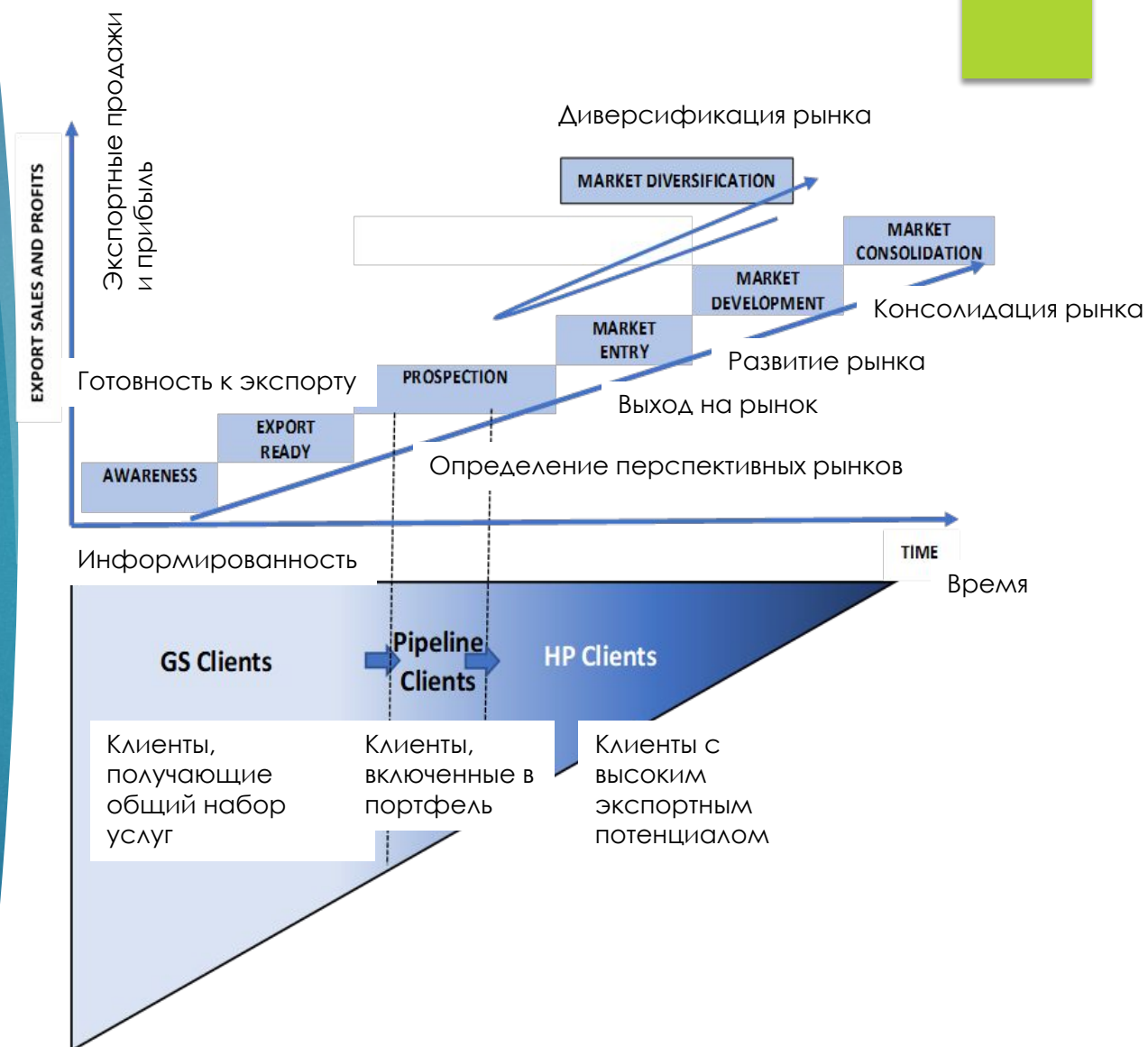
Логика деятельности МЭЦ

Шаги



Сервисная архитектура МЭЦ

Путь развития
экспорта и
стратегия
взаимодействия с
клиентом



Сервисная архитектура МЭЦ

ИНФОРМИРОВАННОСТЬ

Канал обслуживания	Клиент	Потенциальные партнеры
Конференции и онлайн-материал о преимуществах экспорта, процессе, имеющейся поддержке и историях успеха	Категория «Общие услуги»	Технопарки и ассоциации приоритетных секторов

Сервисная архитектура МЭЦ

ГОТОВНОСТЬ К ЭКСПОРТУ

Канал обслуживания	Клиент	Потенциальные партнеры
Проверка готовности к экспорту в режиме онлайн	Категория «Общие услуги»	
Программа обучения по вопросам производства, маркетинга, управления и электронной коммерции	Категория «Общие услуги»	РЭЦ, СВБТ и МЭО, РВК и технические организации, например, таможня, Институт по стандартизации и качеству и т.д.
Программа обучения по вопросам, связанным с действующей поддержкой и процессом подачи заявки на получение финансовой помощи	Категория «Общие услуги»	ЭКСПАР, Росэксимбанк, Корпорация МСП, ФРП, ВЭБ, ВТБ, Сбербанк ...

Сервисная архитектура МЭЦ

ПЕРСПЕКТИВНЫЕ РЫНКИ И ВОЗМОЖНОСТИ

Канал обслуживания	Клиент	Потенциальные партнеры
“Служба техподдержки” для предоставления имеющейся информации, полученной из других источников	Категория «Общие услуги»	РЭЦ, ИТС, ЮНКТАД, ВТО, ВБ, агентства по содействию импорту в целевых странах и т.п.
Исследования рынка по запросу клиента	Категория «Высокий экспортный потенциал»	
Посещение торговых выставок	Категория «Высокий экспортный потенциал»	РЭЦ
Ознакомительная поездка за рубеж для изучения рынка	Категория «Высокий экспортный потенциал»	Агентства по поддержке импорта в целевых странах
Миссии для установления контактов между перспективными покупателями и экспортерами	Категория «Высокий экспортный потенциал»	Агентства по поддержке импорта в целевых странах

Сервисная архитектура МЭЦ

ВЫХОД НА РЫНОК

Канал обслуживания	Клиент	Потенциальные партнеры
Миссии за рубеж	Категория «Высокий экспортный потенциал»	РЭЦ
Торговые выставки	Категория «Высокий экспортный потенциал»	РЭЦ
Обучение по подготовке к участию в мероприятиях	Категория «Высокий экспортный потенциал»	
Контакты по запросу и поиск партнеров	Категория «Высокий экспортный потенциал»	РЭЦ? Местные подрядчики
Программа посещения рынков с учетом потребностей клиента	Категория «Высокий экспортный потенциал»	РЭЦ? Местные подрядчики
Проверка продукции	Категория «Высокий экспортный потенциал»	РЭЦ? Местные подрядчики
Стратегия и план выхода на рынок	Категория «Высокий экспортный потенциал»	Местные подрядчики
Поддержка доступа к платформам электронной коммерции	Категория «Высокий экспортный потенциал»	РЭЦ?

Сервисная архитектура МЭЦ

DEVELOPING A MARKET

Канал обслуживания	Клиент	Потенциальные партнеры
Поддержка продвижения товара на рынке (материалы в местах продажи, дегустация и т.п.)	Категория «Высокий экспортный потенциал»	РЭЦ? Местные подрядчики
Программа финансирования экспорта: поддержка лучших бизнес планов и продвижение/установление контактов с банками для адаптации	Категория «Высокий экспортный потенциал»	ЭКСАР, Росэксимбанк, Корпорация МСП, ФРП, ВЭБ, ВТБ, Сбербанк ...

Сервисная архитектура МЭЦ

КОНСОЛИДАЦИЯ ПРИСУТСТВИЯ НА РЫНКЕ

Канал обслуживания	Клиент	Потенциальные партнеры
Программа финансирования инвестиций: поддержка лучших бизнес планов и продвижение/ установление контактов с банками для адаптации	Категория «Высокий экспортный потенциал»	Сколково, РВК, Росэксимбанк, Корпорация МСП, ФРП, ВЭБ, ВТБ, Сбербанк ...

МЭЦ

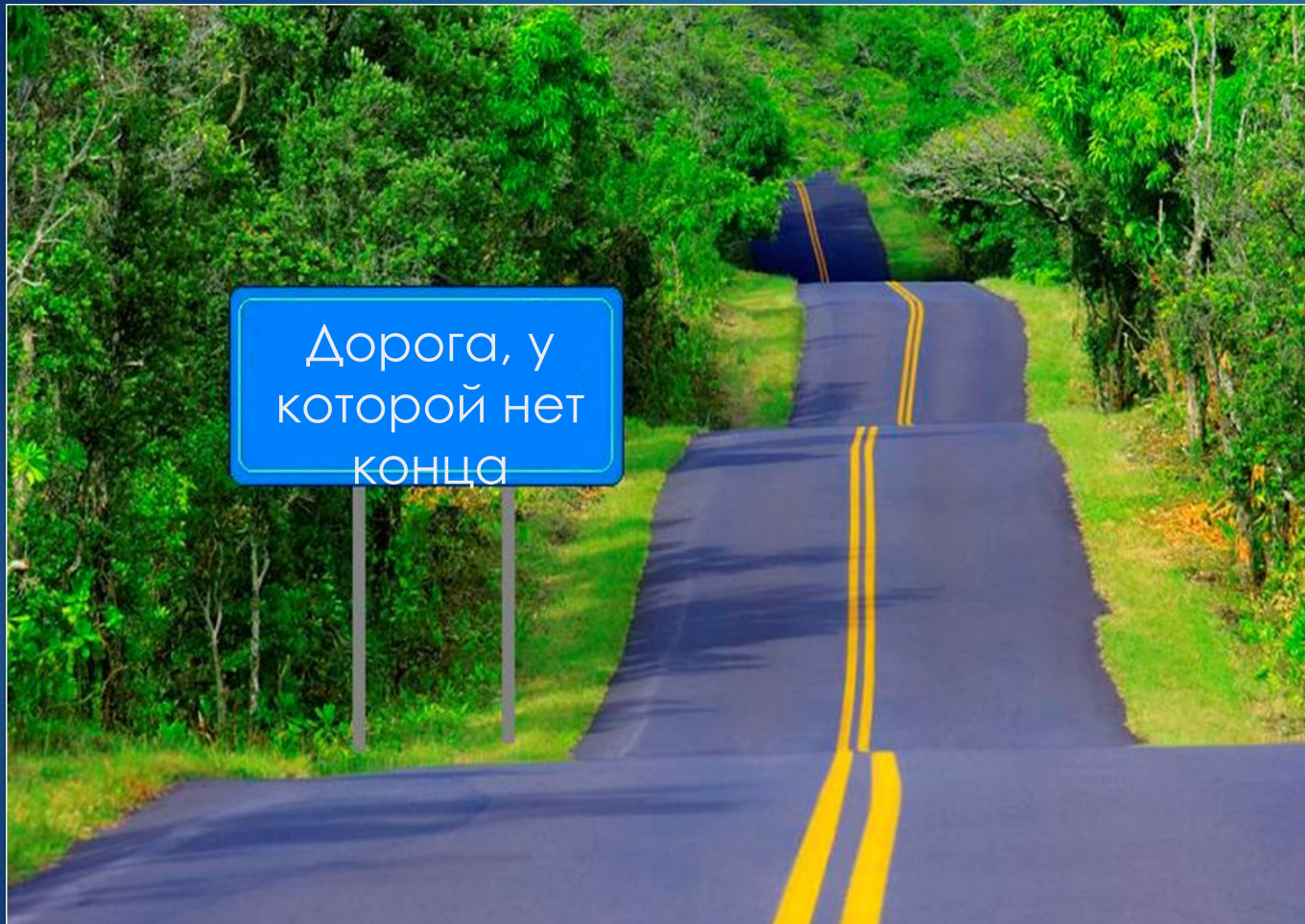
Ключевые программы

- ▶ Информированность о возможностях экспорта
- ▶ Обучение по вопросам экспорта
- ▶ Экспортный консорциум (начать с 1-2 проектов)
- ▶ Содействие экспорту
- ▶ Доступ к финансам
- ▶ Оценка результатов и постоянное совершенствование
- ▶ Партнерства

МЭЦ

Модель взаимодействия с РЭЦ

- ▶ РЭЦ возглавляет сеть зарубежных представительств (60+ к 2020 г.)
- ▶ РЭЦ организует мероприятия по содействию торговле
- ▶ МЭЦ отбирает и поддерживает участие московских МСП и их обучение для подготовки к участию в мероприятиях
- ▶ МСП использует общую информацию о торговле и возможности, предоставляемые РЭЦ для клиентов категории «Общие услуги»
- ▶ МЭЦ предоставляет услуги по аналитике и исследованиям по вопросам торговли клиентам категории «Клиенты с высоким экспортным потенциалом» с учетом их потребностей



- ▶ В ходе реализации определяется необходимость корректировки:
 - ▶ Результаты мониторинга (КПЭ)
 - ▶ Оценка удовлетворенности клиентов
 - ▶ Актуализация стратегии
 - ▶ Постепенный отказ от малоэффективных программ и услуг
 - ▶ Инновационные подходы и корректировка для учета новых потребностей и вызовов



спасибо

JOSE PRUNELLO

JOSEPRUNELLO@YAHOO.COM