

branap.

---

---

## Управление изменениями

---

---

# Изменения, которыми мы управляем

---

1

РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

2

ИНТЕГРАЦИЯ ПОСЛЕ СДЕЛОК M&A, POST-TRANSACTION CHANGES

3

РЕОРГАНИЗАЦИИ И КОРПОРАТИВНЫЕ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

4

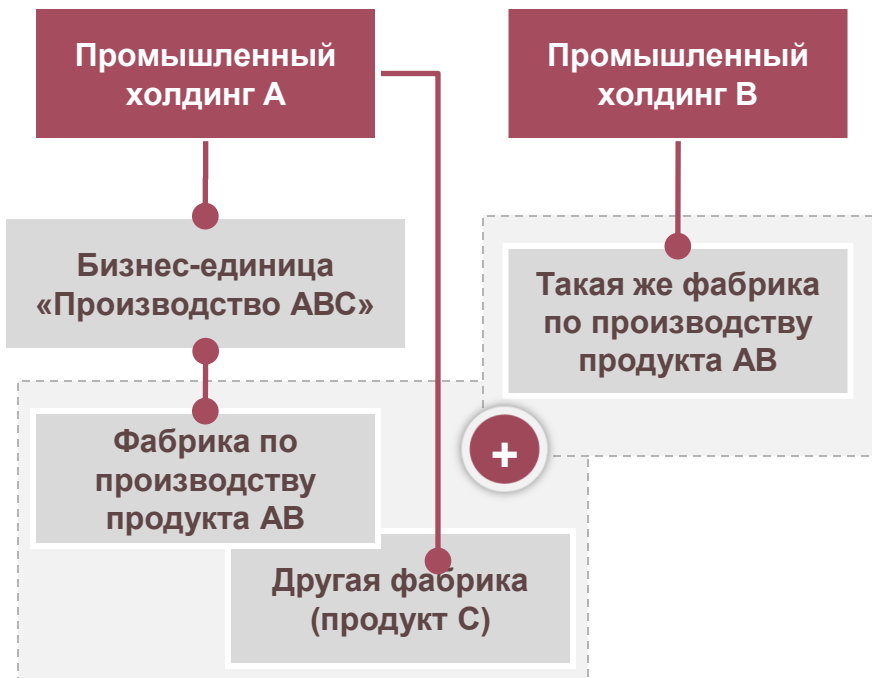
ОПТИМИЗАЦИЯ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ И БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КОМПАНИИ

You change to create value. We manage it for you to capture the full benefits of changes

**branan.**

# Когда необходимо управлять изменениями

Например, когда холдинг А объединяет свои производственные активы с активами холдинга В



- ? Как объединить в одно целое три фабрики, две из которых производят одно и то же?
- ? Какие оптимальные объемы производства по портфелю брендов?
- ? Кого назначить новым CEO? Как теперь меняются цели и задачи бизнес-единицы Холдинга А?
- ? Кто займет ключевые посты в руководстве новой фабрики?
- ? Как лучше теперь организовать снабжение? Какие объемы сырья и по каким маршрутам?
- ? Как должна поменяться система мотивации персонала объединенных фабрик? Что делать с коллективными соглашениями?

- ? Как удержать клиентов Холдинга В?
- ? Как лучше организовать сбыт дополнительной продукции?
- ? Что нужно сделать в первые дни после закрытия сделки? Назначить нового директора или бухгалтера, встретиться с губернатором, обеспечить доступ ко всей информации?

Для получения ожидаемого эффекта от подобной трансформации необходим подробный план действий и скоординированное управление процессом

# Как управлять изменениями, чтобы достичь желаемых результатов

## Действия, необходимые для успеха

1. Определение области трансформаций:
  - Анализ value chain
  - Поиск участков цепочки, где требуются изменения процессов
2. Организация управления изменениями:
  - определение лидера
  - создание рабочего пространства для запуска проекта
  - формирование команды из менеджеров
3. Детальное планирование – как должны измениться основные процессы и функции:
  - Закупки и поставки
  - Производство
  - Сбыт
  - Инфраструктура (ИТ, финансы, логистика)
  - Персонал
  - ...
4. Реализация планов и воплощение изменений
  - Оценка достигнутых результатов
  - Работа над ошибками

## Основные результаты

1. Ключевые направления трансформации по функциональным блокам по цепочке создания стоимости
2. Проектный офис – рабочее пространство изменений
3. Рабочие группы для разработки мероприятий с ответственностью у ключевых лиц в компании
4. Управляющий комитет, состоящий из первых лиц, для прохождения развилки и принятия ключевых решений
5. Согласованный всеми заинтересованными сторонами план изменений – первоочередной и стратегический план
6. Мероприятия по сокращению рисков – карта рисков
7. Финансовая модель для оценки эффекта от трансформации
8. Новая бизнес-структура и новые назначения
9. Получение ожидаемого эффекта
10. Извлеченные уроки и опыт управления изменениями

# Ценность привлечения Branap

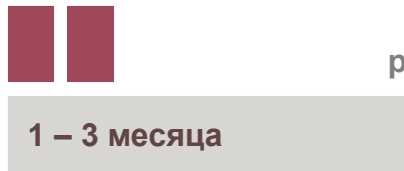
## ВРЕМЯ

поиск лидера,  
создание и обучение  
команды менеджеров



Branap - это команда экспертов с обширным опытом в проектном управлении, готовая взяться за работу немедленно

разработка графика преобразований, карты рисков, бюджета, финансовой модели



Branap не тратит времени на определение и разработку инструментов управления с нуля, а адаптирует типовые к конкретному проекту

## СТОИМОСТЬ

время и трудозатраты сотрудников компании



Branap сокращает участие сотрудников компании, формируя проектную команду за счет своих сотрудников

бюджет преобразований



Branap использует апробированные на практике методики, технологии и инструменты проектного управления, поэтому наши услуги дешевле

■ с привлечением Branap  
■ самостоятельно



## КАЧЕСТВО

1. Мы снижаем риски потери эффектов, не допуская ошибок в планировании
2. Мы используем собственный best-practice для оптимальных решений
3. Мы управляем эффектом от изменений, моделируя ожидаемые результаты в цифрах
4. Мы объективно решаем поставленные задачи, так как мы всегда вне возможных конфликтов интересов

# Подход к управлению изменениями: общие принципы

## НЕОБХОДИМОСТЬ ИЗМЕНЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

### Управление изменениями как сложным проектом от инициирования до завершения

#### Подготовка

- определение областей трансформаций
- принятие решений по возникающим альтернативам
- детальное планирование и моделирование результатов

#### Реализация

- реализация планов
- подведение итогов и оценка достигнутых результатов
- работа над ошибками

#### Управление процессом включает:

1. Создание проектного офиса и рабочих групп по функциональным блокам, управление их работой, фиксация ресурсов, координация всех участников
2. Планирование мероприятий, рисков и дополнительных выгод
3. Финансовое моделирование эффектов, результатов
4. Постоянный мониторинг и контроль за реализацией мероприятий
5. Предоставление независимой экспертизы – финансовой, юридической, управленческой
6. Медиация возможных конфликтов и коммуникации для минимизации сопротивления изменениями

# Подход к управлению изменениями: сопровождение post-transaction changes

## Подготовка и проведение M&A сделок, корпоративных преобразований

### Подготовка изменений (post-transaction changes)

1. Определение областей необходимых изменений бизнес-модели для создания большей стоимости и реализации синергий
2. Моделирование будущей структуры активов
3. Моделирование будущей системы управления, финансовой структуры и ИТ-архитектуры
4. Разработка плана «100 дней» и детального плана интеграции
5. Согласование и утверждение планов
6. Определение критериев успеха и моделирование соответствующей системы мотивации
7. Управление процессом через проектный офис

1. Закрытие сделки
2. Начало реализации интеграционных процессов

### План «100 дней»

### Post-transaction changes

1. Быстрые изменения – план «100 дней»
2. Внедрение обновленной бизнес-модели
3. Изменения в системе корпоративного управления
4. Изменения бизнес-процессов
5. Обновление организационной архитектуры и ИТ-систем
6. Интеграция корпоративных стандартов и сервисов
7. Управление процессом через проектный офис
8. Формализация механизмов управления изменениями для передачи практического опыта на будущее

# Подход к управлению изменениями: технологии и инструменты

## ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

- **Детальный план** («100 дней», на время преобразований и стратегическую перспективу), синхронизирующий мероприятия по блокам работ и этапам процесса
- **Карта рисков и выгод**, включающая результаты анализа рисков и выгод, оценку вероятности наступления и степень значимости, мероприятия по минимизации риска и мероприятия по поддержке получения выгод со сроками их реализации, механизмы и период мониторинга состояния рисков и достигнутых выгод
- **Финансовая модель**, определяющая прогнозный финансовый эффект проводимых преобразований и прогнозные финансовые результаты деятельности, а также оценивающая количественные финансовые риски
- **Бюджет преобразований**, взаимосвязанный с детальным планом и картой рисков
- **План внешних и внутренних коммуникаций** в ходе преобразований

## КЛЮЧЕВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

- Риск-менеджмент
- Управление ресурсами проекта
- Контроль и мониторинг в режиме реального времени
- Управление коммуникациями
- Управление качеством

# Подход к управлению изменениями: взаимосвязь основных инструментов

## Детальные планы мероприятий

Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Notes	Исполнитель
47 Подготовка скриптов и презентационных материалов	10 days	Thu 17.09.09	Thu 01.10.09	49SF-3 days	материалы для проведения переговоров	консультанты
48 Проведение семинара для менеджеров по работы с корпоративными клиентами по вопросам реорганизации	3 days	Mon 28.09.09	Thu 01.10.09	49SF-3 days	семинар/ селекторное совещание	консультанты
49 Разъяснение клиентам и партнерам сути изменений (при необходимости)	20 days	Tue 05.10.09	Mon 02.11.09	343	результаты переговоров, доложенные на УК по вопросам запуска реорганизации	директора филиалов и, обособленные подразделения
50 Предварительная работа с региональными властями	53 days	Mon 26.07.09	Wed 30.09.09			
51 Определение регионов, с властями которых необходимо провести переговоры, в ходе которых разъяснить суть изменений	10 days	Mon 20.07.09	Mon 03.08.09	52SF-3 days	список регионов	
52 Описание налоговых последствий для региона, подготовка аналитической записки и презентации	15 days	Thu 05.08.09	Thu 27.08.09	11,54SF-3 days	материалы для проведения переговоров	консультанты
53 Самостоятельная с директорами филиалов по вопросу проведения переговоров с региональными властями, в которых это будет необходимо сделать	3 days	Mon 24.08.09	Thu 27.08.09	54SF-3 days		
54 Подготовка и проведение встреч с представителями региональных властей в случае необходимости	22 days	Tue 01.09.09	Wed 30.09.09			

## Бюджет преобразований

№	Наименование затрат	Единица измерения	Количество, прогноз	Стоимость единицы, прогноз, руб.	Оценка уровня затрат, прогноз, тыс. руб.	Временной период по плану мероприятия
1	Почтовые услуги по рассылке уведомлений по реорганизуемым обществам:				580 550	02.09 - 09.11
1.1.	почтовый тариф	1 уведомление	17 000 000	24,15	410 550	
1.2.	услуги специализированных организаций	1 уведомление	17 000 000	10	170 000	
2.	Обязательное раскрытие информации о реорганизации:				285	октябрь - ноябрь
2.1	публикации о реорганизации обществами	1 публикация				

Перераспределение статей бюджета преобразований

Использование резервов, предусмотренных бюджетом

Обновление прогнозов и оценок финансовых результатов изменений по результатам оперативного мониторинга

## Финансовая модель

Показатель	Ед. измерения	2011	2012
<b>Выручка</b>	тыс. руб.	27 697 106	38 998 023
передача	тыс. руб.	25 601 310	36 813 258
сбыт	тыс. руб.	1 560 857	1 649 826
прочее (основная деятельность)	тыс. руб.	534 939	534 939
Себестоимость	тыс. руб.	-14 065 726	-13 544 770
<b>Выручка-себестоимость</b>	тыс. руб.	13 631 380	25 453 253
Прочие доходы	тыс. руб.	680 733	680 733
Прочие расходы	тыс. руб.	-413 746	-413 746
<b>EBITDA</b>	тыс. руб.	13 898 367	25 720 240
рентабельность по EBITDA	%	50%	66%
Амортизация	тыс. руб.	-11 264 495	-11 711 813
<b>EBIT</b>			

Выявление новых рисков в ходе реализации мероприятий

Обновление мероприятий для управления рисками и выгодами

## Карта рисков и выгод преобразований

№	Наименование риска	Условия возникновения риска	Важность риска (см. таблицу 6)	Мероприятия по управлению
1	2	3	4	5
<b>Группа 3. Организационные риски</b>				
19	Нарушение непрерывности расчетно-кассового обслуживания	Несвоевременность или отказ банков в переоформлении договоров по расчетно-кассовому обслуживанию с филиалами единой компании	Средняя	Предварительное проведение переговоров с банками, заблаговременное открытие расчетных счетов филиалов единой компании
20	Несоблюдение запланированных сроков государственной регистрации и постановки на учет филиалов и подразделений единой компании	Несоблюдение сроков подготовки необходимой документации для регистрации и постановки на учет филиалов и подразделений единой компании и ее полноты	Средняя	Разработка ОИ по постановке на учет. Мониторинг плана-графика мероприятий по реорганизации. Ос регионами (селектора, совещания)
<b>Группа 4. Управленческие риски</b>				
21	Отток клиентов	Недостаточное информирование		Формирование и исполнение план

# Подход к управлению изменениями: проектный офис и рабочие группы



Управляя сложными проектами наша команда создает проектный офис, выполняет функции менеджера проекта и участвует в рабочих группах в качестве экспертов и модераторов

# Подход к управлению изменениями: роль и задачи проектного офиса

## ПРОЕКТНЫЙ ОФИС

- Создание и модерирование единого информационного пространства для всех внешних и внутренних участников проекта – их координация и информационный обмен
- Мониторинг выполнения и финансирования преобразований, управление рисками
- Экспертиза в ходе реализации изменений – финансовая, юридическая, управленческая
- Привлечение внешнего для проекта ресурса под конкретные задачи
- Медиация конфликтов на нейтральной территории до вынесения на более высокий уровень
- Создание независимой площадки для организации и контроля за ходом преобразований, решения спорных вопросов
- Администрирование проекта по разнонаправленным задачам
- Создание единого центра компетенций, управления и ответственности за изменения

Создание проектного офиса обеспечивает баланс сил и интересов, объективность в решении управленческих задач и взаимодействии со всеми заинтересованными сторонами

Уникальный опыт управления сложными проектами в крупнейших российских компаниях:

- группа Росгосстрах - деятельность по всей стране, 50 тыс. человек, #1 на страховом рынке в России
- РАО ЕЭС России – энергетический монополист до завершения реформы электроэнергетики, 450 тыс. человек по группе компаний, #1 в РФ и СНГ до июля 2008 г.
- РОСНАНО – #1 на рынке инвестиций в нанотехнологии в России, 500 чел.

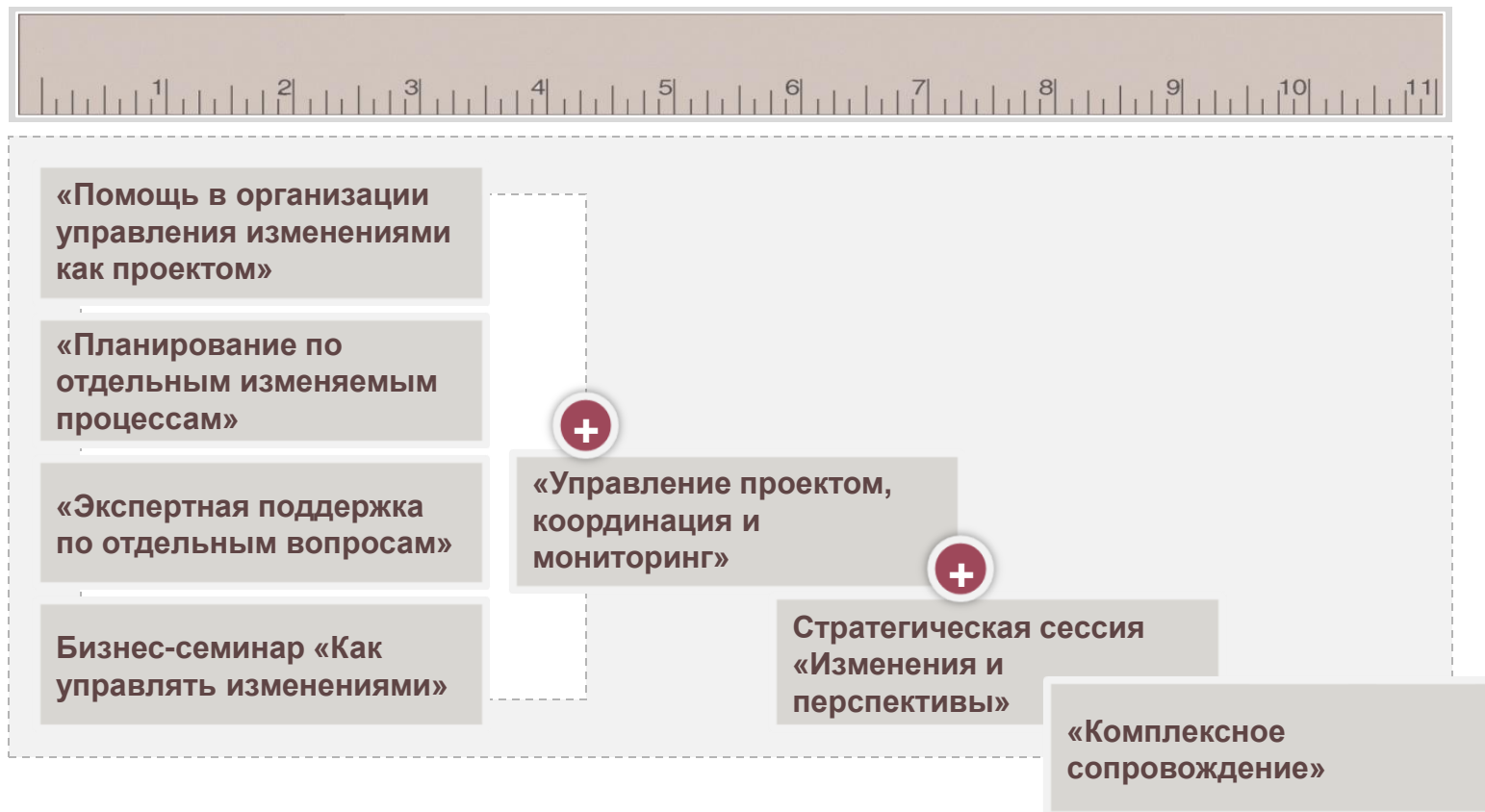
Использование всего пула практик Branap:

- в области систем управления и оптимизационных решений – более 40 успешно реализованных проектов
- в области стратегического менеджмента – более 30 успешно реализованных проектов
- в области корпоративных финансов – закрытые сделки на сумму более 20 млрд. \$
- в области legal сопровождения – более 20 успешно реализованных проектов

Методики и best-practice по каждой из практик, полученные в ходе более, чем двухсот реализованных проектов

# Продукты Branap в области управления изменениями

УЧАСТИЕ BRANAN В ПРОЕКТЕ  
МОЖЕТ ВАРЬИРОВАТЬСЯ



В зависимости от потребностей, опыта и собственных ресурсов мы предлагаем нашим клиентам разный набор продуктов – от экспертной поддержки до комплексного сопровождения «под ключ»

# Содержание услуг практики: управление процессом

1

## Организация процесса управления изменениями, создание и выполнение функций проектного офиса и проектного менеджера

- определение необходимых изменений по цепочке создания стоимости и по функциональным блокам
- разработка детальных планов преобразований (плана «100 дней», на время преобразований, стратегических), плана внешних и внутренних коммуникаций, карты рисков и выигрышей
- финансовая модель для оценки эффекта от трансформации и для обеспечения непрерывности учета, планирования и контроля финансовых потоков в процессе и по итогам изменений
- мониторинг реализации мероприятий в режиме реального времени, медиация конфликтов
- оценка и последующий аудит бюджета проекта
- организация, аналитическая поддержка и координация всех участников проекта (инвестиционные банки, оценщики, менеджмент)
- обучение: передача практического опыта управления изменениями, формализация механизмов контроля за реализацией планов, мониторинга результатов и рисков в рамках проектного офиса, поддержки его функционирования

2

## Внутреннее и внешнее информационное сопровождение изменений

- разработка информационно-аналитических материалов о преобразованиях, пресс-релизов, информационных сообщений
- создание и поддержка внутреннего информационного ресурса «вопрос-ответ»
- управление коммуникациями через единое информационное пространство на базе проектного офиса
- стратегическая сессия об проводимых изменениях и перспективах

# Содержание услуг практики: экспертиза

1

## Изменение стратегии, бизнес-модели, систем управления и инфраструктуры

- определение необходимых изменений направлений стратегического развития и бизнес-модели для создания большей стоимости и реализации синергий
- моделирование структуры активов и системы корпоративного управления
- моделирование будущей системы управления, финансовой структуры
- финансовое планирование на краткосрочную и стратегическую перспективу с учетом проводимых изменений и ожидаемых синергий
- сопровождение изменений корпоративной культуры после преобразований
- определение характера изменений в корпоративные поддерживающие сервисы, включая ИТ (разработка бизнес-требований к ИТ-системам, новой ИТ-архитектуры) и поддержка при внедрении

2

## Юридическое и бухгалтерское сопровождение изменений

- сопровождение процедур по взаимодействию с фискальными и регистрирующими органами, взаимодействию с акционерами
- подготовка юридических и иных документов (корпоративные решения органов управления, эмиссионные документы, договора и акты, др.), подготовка юридических заключений
- решение задач бухгалтерского сопровождения корпоративных преобразований

Ключевое преимущество **Branan** – комплексный подход к решению задачи: объединение в одной команде экспертов в области стратегического, финансового и юридического консалтинга

**Branan** предлагает высокое качество работ и конкурентоспособную стоимость услуг

## Branan

- **Branan** предоставляет услуги в сфере управленческого и юридического консультирования и корпоративных финансов в России
- С 1999 года мы успешно реализовали более двухсот проектов для частных и публичных компаний, государственных структур, а также частных и институциональных инвесторов
- Сегодня в офисе компании в Москве работает более сорока высококвалифицированных специалистов, среди которых выпускники международных бизнес школ и высших учебных заведений (Cornell, Duke, Cass BS, l'Ecole Supérieure de Commerce de Paris) и ведущих российских ВУЗов (МГУ им. М.В. Ломоносова, НГУ, МФТИ, МИФИ, РЭШ, ВШЭ)
- Ключевыми практиками **Branan** являются стратегическое консультирование, системы управления, управление изменениями, корпоративные финансы, привлечение финансирования в инновационные проекты и юридические услуги
- **Branan** обладает богатым опытом работы в различных отраслях экономики России и стран СНГ: энергетике и ЖКХ, строительстве, машиностроении, в финансовом секторе, а так же в сфере услуг и новых технологий
- **Branan Legal** – самостоятельное направление компании **Branan** в сфере предоставления юридических услуг
- **Branan Legal** предоставляет широкий спектр услуг в сфере корпоративного права и управления, сопровождения реструктуризаций и сделок M&A, а также венчурного финансирования
- Команда – эксперты с более чем 10-летним опытом реализации крупных проектов (в том числе на стороне заказчика)
- Эксперты **Branan Legal** способны решать комплексные юридические задачи, выступая менеджерами проектов

---

Проектный опыт практики управления изменениями

# Консолидация компаний группы РОСГОССТРАХ в единую страховую компанию

## Содержание проекта



- Присоединение к ООО «Росгосстрах» 9 региональных страховых компаний и управляющей компании
- Формирование филиальной розничной сети консолидированной компании в каждом из субъектов Российской Федерации параллельно корпоративным преобразованиям по присоединению региональных страховых обществ группы к ООО «Росгосстрах»
- Присоединение к ООО «Росгосстрах» оператора коммерческой недвижимости с профильными активами около 1 млрд. долл.

## Роль Branap

- Комплексное сопровождение консолидации страховых компаний: организация проектного офиса, участие в работе рабочих групп по блокам работ, администрирование проекта
- Разработка детального плана-графика проекта, карты рисков, финансовой модели единой компании
- Формирование передаточного акта и вступительного баланса, сопровождение составления заключительной отчетности присоединенных компаний
- Комплексная юридическая поддержка: экспертиза по вопросам проведения регистрационных действий, взаимодействию со страховым регулятором, налоговым, бухгалтерским аспектам реорганизации, разработка решений органов управления реорганизуемых обществ и договора о присоединении
- Организационно-методическое сопровождение создания и регистрации филиальной сети компании на территории всех регионов Российской Федерации (более 2 500 обособленных подразделений)
- Разработка бизнес-требований к информационным системам консолидированной компании
- Внутреннее и внешнее информационное сопровождение консолидации

# Интеграция компаний после поглощения

## Содержание проекта

- Российская энергокомпания (не раскрывается)
  - Проработка направлений интеграции, включая актуализацию стратегии, после поглощения регионального интегрированного энергетического холдинга одной из крупнейших российских энергокомпаний

## Роль Branap

- Определение новых стратегических вызовов для дальнейшего формирования единой стратегии объединенной компании
- Оценка возможных синергетических эффектов, потенциально реализуемых в электрогенерирующем бизнесе объединенной компании, прогнозирование их влияния на состояние локальных рынков электроэнергии, включая уровень цен, и оценка изменений акционерной стоимости в результате реализации данных синергий
- Приоритизация проектов и формирование долгосрочной объединенной инвестиционной программы
- Определение направлений развития корпоративной структуры активов объединенной группы в регионах присутствия поглощенной компании
- Разработка предложений по распоряжению непрофильными активами
- Поиск в регионе присутствия приобретаемой компании иных потенциально привлекательных активов для поглощения
- Определение направлений и формата интеграции систем управления компаний
- Разработка итогового плана интеграции на следующие 12 месяцев

# Реорганизация ОАО «РАО ЕЭС России»

## Содержание проекта



- 1 реорганизация: выделение с одновременным присоединением двух компаний целевой структуры: ОАО «ОГК-5» и ОАО «ТГК-5»;
- 2 реорганизация: выделение с одновременным присоединением 28 целевых компаний отрасли; присоединение ОАО РАО «ЕЭС России» к ОАО «ФСК ЕЭС»
- Параллельно создание ОГК и ТГК, ГидроОГК, др. целевых компаний электроэнергетической отрасли с внесением активов в уставные капиталы и привлечением частных инвестиций

## Роль Branap

- Выполнение функций руководителя проекта реорганизации ОАО «РАО «ЕЭС России» в 2006-2008 гг. : организация и участие в рабочих группах по блокам работ, администрирование проектного центра постреорганизационного периода
- Разработка и контроль исполнения графиков реорганизации
- Координация формирования разделительных балансов ОАО «РАО «ЕЭС России», вступительных балансов целевых компаний
- Участие в разработке схемы реорганизации, определении коэффициентов конвертации акций ОАО РАО «ЕЭС России» в акции компаний целевой структуры отрасли и разработка решений органов управления Общества по вопросам реорганизации
- Комплексная аналитическая поддержка по корпоративным, юридическим, налоговым и бухгалтерским аспектам реорганизации
- Разработка функциональной модели управления отраслью после реорганизации ОАО «РАО «ЕЭС России»
- Внешнее информационное сопровождение реорганизации, включая акционеров общества

# Реструктуризация и финансовое оздоровление компаний АО-энерго Северного Кавказа

## Содержание проекта



**MPCK**  
Северного  
Кавказа

- Юридическое разделение генерирующих, сетевых и энергосбытовых активов АО-энерго Северного Кавказа:
  - создание объединенной электросетевой компании ОАО «КЭУК» и впоследствии MPCK Северного Кавказа;
  - продажа генерирующих ДЗО ОАО «РусГидро»
  - консолидация энергоремонтных активов в единой компании
- Финансовое оздоровление и реструктуризация обязательств энергокомпаний в результате сделок по реализации активов ОАО «ФСК ЕЭС» и ОАО «РусГидро»

## Роль Branap

- Разработка юридических и корпоративных схем разделения активов и структурирование сделок с ними, финансовое моделирование вариантов реструктуризации обязательств энергокомпаний Северного Кавказа
- Разработка планов-графиков корпоративных преобразований и мониторинг их реализации
- Содействие в проведении переговоров с участниками сделок по реализации активов и реструктуризации обязательств – ОАО «ФСК ЕЭС», ОАО «РусГидро», ОАО «РАО «ЕЭС России»
- Аналитическая поддержка по корпоративным, юридическим и налоговым аспектам проведения сделок с активами и реструктуризации обязательств
- Внешнее и внутреннее информационное сопровождение преобразований

# Управление изменениями: прочие реализованные проекты

## Компания

## Краткое описание проектного опыта



- Компания Branap осуществила подготовку и сопровождение процесса создания Фонда инфраструктурных и образовательных программ ОАО «РОСНАНО», включая проработку юридических и организационных аспектов взаимодействия Фонда с ОАО «РОСНАНО»



ТГК-6

- Компания Branap осуществило сопровождение операционной интеграции после завершения консолидации ОАО «ТГК-6», включая разработку перечня первоочередных мероприятий по получению ожидаемых от консолидации синергетических эффектов



- Компания Branap разработала концепцию перехода к целевой модели управления единой операционной компанией и план-график необходимых изменений в системе управления для ее внедрения

Российская  
электросетевая  
компания  
(не раскрывается)

- Консультанты Branap оказали содействие распределительно-сетевой компании в разработке программы консолидации сетевых активов в среднесрочной перспективе, провели оценку справедливой стоимости и ожидаемых эффектов от консолидации территориальных сетевых активов



- Компания Branap по заказу ОАО «Холдинг МРСК» разработала методику формирования региональных программ консолидации управления распределительными электрическими сетями через покупку/аренду/концессию



РусГидро



branap.

---

О проектах других практик Branap и Branap Legal

# Корпоративные финансы: некоторые объявленные и закрытые сделки с участием Branap

Текущая  
Не раскрывается

Поиск стратегического партнера для крупного производителя строительных материалов

Текущая  
Не раскрывается

Продажа энергосбытовой компании в Центральном Федеральном округе

Текущая  
Не раскрывается

Привлечение финансирования ЕБРР для электросетевой компании

2008  
Не раскрывается



Финансовый консультант Belvedere (Франция) по покупке 60% пакета акций ОАО «Кристалл» (Калуга)

2007  
Не раскрывается



Финансовый консультант по реструктуризации ОАО «Кавказская управляющая энергетическая компания»

2008  
1 500 млн. руб.



Финансовый консультант ОАО «Челябэнергосбыт» по продаже мажоритарного пакета акций частному инвестору

2008  
740 млн. руб.



Финансовый консультант ОАО «Калужская сбытовая компания» по продаже миноритарного пакета акций частному инвестору

2007  
Не раскрывается



Финансовый консультант Imperial Mining по продаже мажоритарного пакета акций частному инвестору

# Стратегическое консультирование: реализованные проекты

## Компания

## Краткое описание проектного опыта



- Компания Branap разработала стратегию развития электроэнергетики Дальнего Востока для утверждения на уровне правительства РФ и корпоративную стратегию ОАО «РАО ЭС Востока»



- Результатом проекта Branap стало принятие решения руководством Сибирско-Уральской Энергетической Компании о корректировке стратегии управления электроэнергетическими активами компании



- Консультанты Branap разработали стратегию развития системы послепродажного обслуживания заказчиков самолетов производства ЗАО «Гражданские самолеты Сухого»



- Разработанная компанией Branap стратегия ОАО «Мосэнергосбыт» получила высокую оценку менеджмента компании и была единогласно одобрена правлением компании



- Рекомендации консультантов Branap легли в основу долгосрочной стратегии компании Рамблер, которая за пять последующих лет стала одним из лидеров на рынке электронных СМИ



branap.

# Системы управления: реализованные проекты

## Компания

## Краткое описание проектного опыта



- Компания Branap разработала целевую организационную структуру ГК «РоснаноТех», основные бизнес-процессы и схему распределения функций, прав и обязанностей между структурными подразделениями Корпорации



- Консультанты Branap оказали содействие Администрации города Сургута в реализации программы усовершенствования производственной и финансовой деятельности СГМУП «Горводоканал» и СГМУП «Гортеплосеть»



- Компания Branap для Холдинга «Интермедсервис» разработала концепцию новой организационной модели, в том числе были разработаны функциональная модель, орг. структура, система корп. управления, функции подразделений



- Результатом бизнес-диагностики сетевой компании ОАО «Ленэнерго» стал план первоочередных мероприятий по повышению экономической эффективности деятельности компании



- Консультанты Branap осуществили оптимизацию организационной структуры ЗАО «Гражданские самолеты Сухого», приняли активное участие в проекте по оптимизации бизнес-процессов продажи ВС и управления программами



branap.

Межрегион-Энергострой

# Привлечение финансирования в инновационные проекты: текущие и реализованные проекты

## Компания

## Краткое описание проектного опыта



- Формирование требований и критериев отбора частного инвестора-оператора, а также управление процессом отбора инвестора в рамках создания государственно-частного партнерства по управлению МУП «Горводоканал», Администрация г. Ростова-на-Дону



- Подготовка и согласование сервисного договора, а также разработка системы контроля исполнения договора в рамках реализации системы государственно-частного партнерства на базе активов СГМУП «Гортеплосеть» и СГМУП «Горводоканал» г. Сургута



European Bank  
for Reconstruction and Development

- Поиск, изучение и отбор инновационных проектов и разработок с целью их коммерциализации и запуска в промышленное производство; юридическая, финансовая и коммерческая проверка (дью дилиженс) отобранных проектов в интересах ЕБРР



- Branap оказал содействие менеджменту ООО «Орион» в привлечении финансирования на строительство завода по производству экранопланов



- Разработка бизнес-плана создания, запуска и масштабирования производства нового лекарственного средства. Проект выполнялся по заказу Группы Петровакс и ЕБРР для финансирования ЕБРР и другими инвесторами



ЭНИН  
ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
им. Г. М. КРЖИКАНОВСКОГО



РОСНАНО  
Российская корпорация нанотехнологий



branap.

# Юридическая практика – Branap Legal: текущие и реализованные проекты

## Компания

## Краткое описание проектного опыта сотрудников



- Комплексная экспертиза и структурирование проектов, финансируемых с участием ОАО «РОСНАНО» и построение системы корпоративного управления компаниями группы ОАО «РОСНАНО»
- Реализация проекта преобразования госкорпорации «РоснаноТех» в ОАО «РОСНАНО»
- Юридическое сопровождение структурирования сделки по проекту «Технопарк «Саров» (совместный проект ОАО «РОСНАНО» (Фонда инфраструктурных и образовательных программ), АФК «Система», ГК «Росатом»)



- Сопровождение консолидации распределительных сетевых активов в рамках ОАО «MPSC Центра и Приволжья»



- Приобретение региональных компаний и выстраивание структуры холдинга STC Media



- Подготовка предложений по изменению законодательства в целях продвижения результатов космической деятельности



- Разработка схемы разделения видов деятельности ОАО «Башкирэнерго»



- Сопровождение сделок в рамках проекта консолидации российских и зарубежных электроэнергетических активов на базе ОАО «ИНТЕР РАО ЕЭС»



- Сопровождение продажи пакетов акций генерирующих компаний (ОГК/ТГК) стратегическим и портфельным инвесторам

# Контактная информация

---

Мы будем рады ответить на любые Ваши вопросы, а также встретиться с Вами, чтобы обсудить более подробно задачи, стоящие перед руководством Вашей компании, и возможные пути их решения:

---

branan.

## Компания Branan

*Адрес* 127287, Москва, ул. 2-я Хуторская, д. 38А, стр. 9  
*Internet* [www.branan.ru](http://www.branan.ru)  
*Телефон* +7 (495) 961 1206  
*Факс* +7 (495) 961 1207

## Контактные лица:

**Гарсо Ирина, управляющий консультант, лидер практики «Управление изменениями»**

*e-mail* [int@branan.ru](mailto:int@branan.ru)

# Ирина Гарсо

Управляющий консультант, лидер практики «Управление изменениями»



## Ирина Гарсо

Управляющий консультант,  
лидер практики  
«Управление  
изменениями»

Ирина Гарсо является руководителем практики Branap по управлению изменениями. Ирина обладает более чем восьмилетним опытом управленческого консультирования в различных областях.

Опыт Ирины включает руководство проектами в сфере стратегического менеджмента, корпоративных финансов, управления изменениями при реструктуризации, интеграции компаний, бизнес-моделирования и инвестиционного менеджмента

### Опыт проектов в рамках работы практики включает:

- Руководство проектом по проработке направлений интеграции, включая актуализацию стратегии, после поглощения регионального интегрированного энергетического холдинга крупной российской энергокомпанией
- Руководство блоком операционной интеграции и корпоративных преобразований в ходе консолидации компаний группы «РОСГОССТРАХ»
- Руководство проектом по оптимизации функциональной модели, организационной структуры и бизнес-процессов государственной корпорации «Роснано» после ее преобразования в открытое акционерное общество
- Руководство блоком корпоративной экспертизы в ходе поддержки процесса реорганизации ОАО РАО «ЕЭС России»
- Разработка модели системы корпоративного управления холдинга - дистрибьютора стоматологических материалов
- Разработка программы реструктуризации и финансового оздоровления региональных энергокомпаний Северного Кавказа, руководство проектом по реализации программы

### Образование:

- Квалификация «Менеджер организации» Государственного Университета Управления (с отличием)

Ирина владеет английским и французским языками