



**США и остальному миру
придется привыкать
к неопределенностям
на нефтяных рынках.**

Алан Гринспен, глава ФРС США

Нефтяной бум: история вопроса

Главным событием последнего времени без сомнения можно считать резкий рост цен на нефть на мировом рынке. В частности, в США 18 октября стоимость фьючерсных контрактов на нефть с поставкой в ноябре составила 55,19 долл. за баррель. Это самая высокая цена с тех пор, как в 1983 году Товарная биржа Нью-Йорка начала торги нефтяными фьючерсами. Всего же с начала 2004 года нефтяные цены выросли на 65%.

Рост цен на нефть был спровоцирован решением об отказе от золотого стандарта для доллара, которое в декабре 1970 года принял президент США Р. Никсон (влиятельное наиболее значимых событий показано на рисунке). С 1971 по 1973 год курсы большинства ведущих валют повысились в среднем на 20%. В ответ на это страны-

производители нефти объединились в ОПЕК и в 1973 году впервые подняли цены на нефть — с 1,9 до 9,76 долл. за баррель.

С 1977 по 1989 год доллар вновь упал на 13% по отношению к другим валютам. В свою очередь, страны ОПЕК, воспользовавшись политическими событиями в Иране и Ираке, подняли цены на нефть с 12,7 до 28,76 долл. за баррель. Экспортеры нефти неожиданно получили большой активный торговый баланс, в то время как страны-импортеры были вынуждены финансировать растущий дефицит. Средства, полученные от продажи нефти, перерабатывались коммерческими банками, что привело к дальнейшей либерализации финансового рынка.

Материал подготовлен рейтинговым центром Института экономических стратегий при участии А.И. Агеева, В.Н. Сараева, В.И. Подоляка, И.В. Подоляк, О.В. Немковой и др.

Были изобретены евродоллары, появились крупные оффшорные рынки. Правительства стали предоставлять налоговые и другие льготы международному финансовому капиталу, чтобы привлечь его обратно из оффшорных зон.

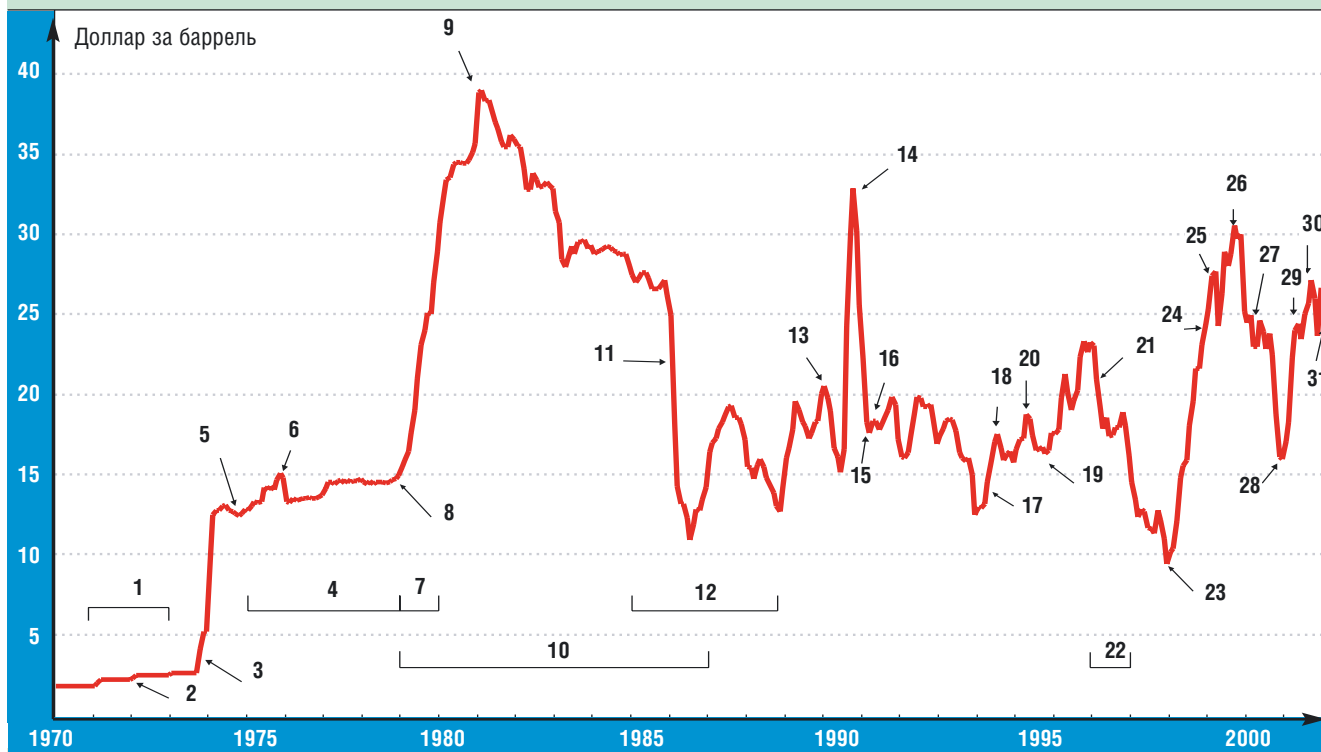
Развитие международных финансовых рынков получило сильный толчок в начале 1980-х годов, когда М. Тэтчер и Р. Рейган пришли к власти с программой отказа государства от регулирования экономики. Первой реакцией на это стал глобальный спад и стремительно нараставший кризис мировой задолженности, затем курс доллара повысился почти на 53% по отношению к другим валютам, что привело к падению цены на нефть с 39 долл. в начале 1981 года до почти 11 долл. в конце 1986 года.

Анализ статистики 1970–1980-х годов позволяет сделать вывод, что в этот период колебания доллара были умеренными, их амплитуда не превышала 10–12 процентных пунктов. В 1980-е годы тренд движения курса менялся лишь один раз. Сначала в течение 5–6-ти лет доллар постоянно дорожал, а затем 3–4 года обесценивался. Прослеживалась определенная взаимосвязь между курсом доллара, ценой на нефть и процессами финансовой либерализации. При снижении курса доллара усиливалась финансовая либерализация и с некоторым лагом начинался рост цены на нефть.

В 1990-е годы происходила частая смена направления движения курса доллара, что приводило к новым скачкам цен на нефть. Так, например, начавшееся в 1989 году снижение доллара по отношению к другим валютам продолжилось до декабря 1992 года, что привело к росту цены на нефть с 13 до 20 долл. за баррель при кратковре-

Рисунок 1

Зависимость цены на нефть от различных факторов (1970 - 2003 гг.)



1. 1971 г. — отказ США от конвертируемости доллара в золото и изменение обменного курса доллара по отношению к валютам других стран. Курсы большинства ведущих валют в период между 1971 г. и концом 1973 г. повысились относительно доллара в среднем на 20%.
2. 1972 г. — страны-члены ОПЕК начинают процесс национализации нефтяной промышленности и поднимают цены на нефть в ответ на падение курса доллара США.
3. Октябрь 1973 г.—18 марта 1974 г. — арабско-израильская война и начало нефтяного эмбарго.
4. 1975–1979 гг. — либерализация финансового рынка Германии.
5. 9 апреля 1975 г. — 24 члена ОЭСР выделяют 25 млрд долл. для помощи промышленным странам, пострадавшим от высоких цен на нефть.
6. 1 сентября 1976 г. — США освобождает цены на нефть от контроля.
7. 1979–1980 гг. — либерализация капитала в Японии.
8. 1979 г. — иранская революция.
9. 1981 г. — война между Ираком и Ираном.
10. 1979–1987 гг. — либерализация финансового рынка Великобритании.
11. Октябрь 1986 г. — пик либерализации финансового рынка Великобритании (Big Bang).

12. 1985–1989 гг. — либерализация финансового рынка Франции.
13. Август 1990 г. — вторжение Ирака в Кувейт.
14. 1991 г. — начало военной операции США «Буря в пустыне».
15. 1991 г. — окончание войны в Персидском заливе.
16. Октябрь 1991 г. — прекращение СССР экспорта нефтепродуктов.
17. Апрель 1994 г. — рост цены на нефть в результате перетока финансовых ресурсов американских инвестиционных и пенсионных фондов с рынка акций в форвардные нефтяные контракты, валютный рынок и рынок недвижимости и предметов потребления.
18. Декабрь 1994 г. — мексиканский финансовый кризис. 14 января 1995 г. Мексика просит кредит в 40 млрд долл. под нефтяные контракты, но президент США Б. Клинтон выделяет только 20 млрд долл.
19. 30 января 1995 г. — норвежская фирма «Statoil» объявляет, что недавно сформированный консорциум 11 нефтяных компаний планирует снабдить Европу норвежским газом.
20. 1995 г. — кризис доллара США.
21. 1997 г. — начало экспорта иракской нефти при содействии ООН.

22. 1997–1998 гг. — глобальный финансовый кризис, дефолт в России.
23. 1 января 1999 г. — введение единой валюты в Европе — евро.
24. 31 декабря 1999 г. — отставка президента России Б.Н. Ельцина; возвращение Панаме Панамского канала после 100-летнего контроля США (каждый день через Панамский канал транзитом проходит более полумиллиона баррелей сырой нефти и нефтепродуктов).
25. 20 сентября 2000 г. — усиление напряженности между Ираком и Кувейтом; решение США об изъятии из своего стратегического запаса 30 млн. баррелей нефти.
26. 4 декабря 2000 г. — Калифорнийский энергетический кризис.
27. 11 сентября 2001 г. — террористические акты в США.
28. 1 января 2002 г. — полный перевод счетов в евро и введение наличного евро.
29. Конец 2002 г. — снижение добычи нефти странами ОПЕК, волнения в Венесуэле и рост напряженности на Ближнем Востоке.
30. Январь — февраль 2003 г. — продолжение забастовок и волнений в Венесуэле; возможные военные действия в Ираке.
31. 19 марта 2003 г. — начало войны в Ираке.

Примечание: цены указаны в номинальном выражении без поправок на инфляцию.

менном пике в 1991 году, составившем 33 долл. за баррель. В 1993 году американская валюта подорожала, фактически поднявшись до уровня 1990 года. Это обусловило падение цены на нефть до уровня 1989 года — 13 долл. за баррель. В течение двух последующих лет доллар вновь обесценился, а в 1996 году подорожал, что опять привело к росту цены на нефть с 13 до 24 долл. за баррель, а затем ее снижению.

Нынешний рост нефтяных цен обусловлен несколькими факторами, в частности войной в Ираке, референдумом в Венесуэле, нестабильной ситуацией и терактами в Саудовской Аравии, опасениями по поводу дефицита котельного топлива предстоящей зимой и проблемами компании «ЮКОС».

Кроме того, на шельфе Мексиканского залива добыча нефти добывается на 30% ниже нормы (1,7 млн барр./день) из-за последствий урагана «Иван». В Норвегии вследствие расширения забастовки нефтяников добыча в ближайшее время снизится на 55 тыс. барр./день. Также планируется продолжение забастовок нефтяников в Нигерии, являющейся главным африканским экспортером нефти и пятой по объему добычи страной ОПЕК. Поставки нефти из стран ОПЕК, несмотря на то, что они уже превысили 30 млн барр./день, по-прежнему не удовлетворяют повышенный мировой спрос. Тем не менее, современные цены на нефть пока не достигли уровня 1981 года, когда начало войны между Ираном и Ираком спровоцировало рост цены до уровня 39 долл. за баррель (или 73,5 долл. с учетом поправки на инфляцию).

Представители ОПЕК считают, что снижения цен на нефть и нефтепродукты в этом году не произойдет. Эксперты генерального секретариата ОПЕК заявили недавно о том, что в связи с приближением зимы и продолжаю-

щимися перебоями в снабжении мировых энергетических рынков нефтью повышение цен на нее до 60 долл. за баррель и более — вполне реально.

Что касается России, то в сложившейся ситуации вполне вероятен дальнейший рост цен на бензин, что, в свою очередь, послужит причиной увеличения уровня инфляции. В то же время высокие мировые цены на нефть позволили России значительно увеличить валютные запасы стабилизационного фонда. Если раньше считалось, что его объем только к середине 2005 года должен был превысить 500 млрд руб., то теперь Минфин прогнозирует, что уже к концу 2004 года фонд вырастет до 574,4 млрд руб., а к концу следующего — до 720 млрд руб.

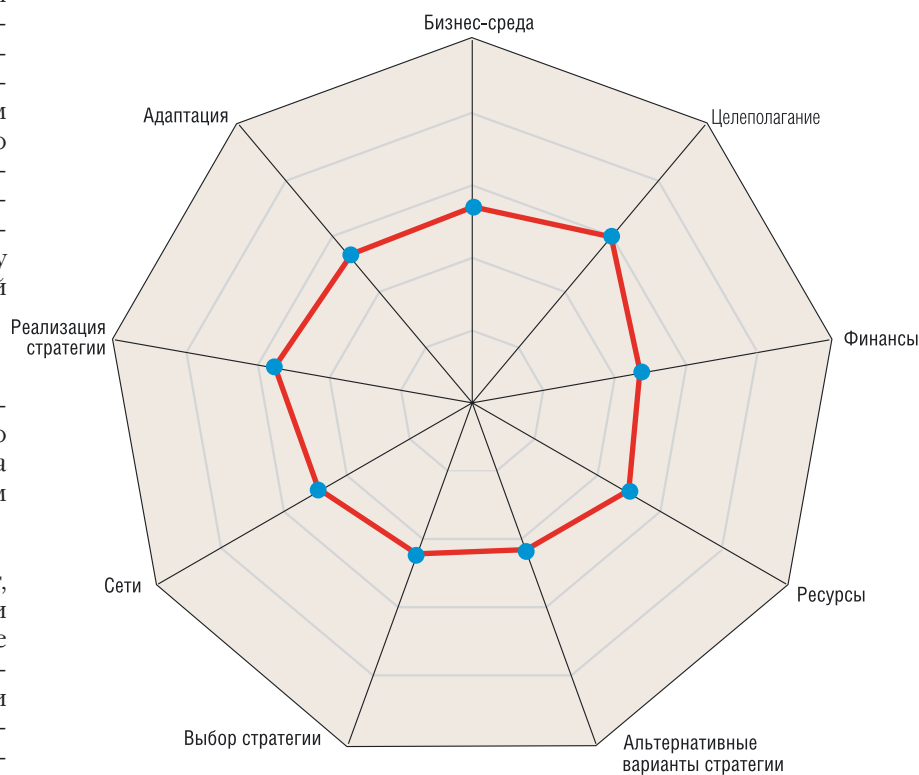
В соответствии с законом излишек средств фонда (то есть все, что свыше 500 млрд руб.) можно

изъять. Полученные деньги было бы разумно вложить в науку, финансирование инновационных проектов и расширение высокотехнологических производств. Это позволит нам отойти от экспортной ориентации в экономике и развить те отрасли производства, на которые можно будет переложить налоговое бремя в случае падения цен на нефть. Рассмотрев основные экономические тенденции, перейдем к анализу компаний и управленцев, представленных в нашем рейтинге.

Компании

Промышленный сектор. «Русский алюминий» — один из активов управляющей компании «Базовый элемент» (РС-15К) [1] — получил самый крупный в истории российской металлургии кредит (значительное усиление узла «Ресурсы»), гарантированный поступлениями от экспорта. Он составляет 800 млн долл. и расчи-

УМПО: цель — лидерство



тан на 8 лет. Кредит предоставлен синдикатом из 11 иностранных банков, который возглавляют Citigroup и BNP Paribas. Полученные средства руководство «Русала» намеревается использовать для рефинансирования долгов на сумму 2,3 млрд долл.

Высокотехнологичный сектор. ОАО «Уфимское моторостроительное производственное объединение» (УМПО) (РС-99К) является одним из основных российских производителей авиационных двигателей, в числе основных заказчиков которого — АВПК «Сухой» и корпорация «Иркут». Кроме того, газетой «Defense News» (официальный печатный орган Пентагона) УМПО было названо среди 100 крупнейших оборонных предприятий мира. Недавно Правительство России приняло решение, по которому компания станет головным производителем принципиально нового, V поколения двигателей для истребителей (усиление узла «Целеполагание»). В ноябре предприятие будет награждено орденом «Слава России», учрежденным в 1999 году музейно-выставочным центром «История отечественного предпринимательства».

Финансовый сектор. «РОСНО» (РС-27К) в ближайшее время планирует завершить покупку СК «Лидер», дочерней страховой компании РАО «ЕЭС России» (усиление узла «Ресурсы»). За время своего пребывания в составе РАО страховая компания поднялась с 513-го на 12-ое место по страховым сборам, а ее стоимость возросла с 450 тыс. долл. до примерно 5 млн. «Лидер» занимался страхованием рисков РАО и его дочерних предприятий, теперь же энергохолдинг создаст для этих целей страхового брокера. Покупка «Лидера» позволит «РОСНО», которое является одним из основных его перестраховщиков, контролировать страховой портфель компании.

Торговля. Группа «Седьмой континент» (РС-94К) поглотила розничную сеть «Петровский», которая прекратит свое существование к концу года. Группе будут переданы 17 универсамов бывшей сети. Кроме того, недавно «Седьмой континент» выкупил три универсама сети «Семен Семенович». Проведенные сделки позволили группе обогнать основного конкурента — сеть «Перекресток» (63 супермаркета) — по числу магазинов в Москве (значительное усиление узла «Ресурсы»).

Мы на многое не отваживаемся не потому, что оно трудно. Оно трудно именно потому, что мы на него не отваживаемся.

Сенека (Старший)

Строительство. Компания «Интеко» (РС-69К), владеющая активами в области строительства и производства пластмасс и стройматериалов, планирует заняться возведением гостиниц (усиление узла «Альтернативные варианты стратегии»). Будет построено шесть отелей, на четыре из них уже готовится документация. Инвестиции в пятизвездочный отель недалеко от Кремля составят 30 млн долл., остальные три гостиницы оцениваются в 10–15 млн долл. каждая. Реализация этого проекта позволит «Интеко» стать одним из крупнейших участников рынка гостиничного девелопмента в Москве.

Транспорт. ОАО «РЖД» (РС-34К) активно развивает сотрудничество с зарубежными странами (усиление узла «Бизнес-среда»). В частности, недавно было подписано соглашение с правительством Аргентины, предусматривающее налаживание экономических связей между «РЖД» и транспортными компаниями этой страны. Кроме того, ожидается подписание совместного заявления о сотрудничестве в области грузовых и пассажирских перевозок между «РЖД» и «Deutsche Bahn Aktiengesellschaft»

(Германия). Например, планируется создание совместного предприятия, которое будет заниматься грузовыми перевозками между Восточной Азией, Китаем и Россией, с одной стороны, и Западной Европой — с другой.

Телекоммуникации. Компания «Евросеть» (РС-98К) намерена расширить сферу деятельности и стать оператором связи (усиление узлов «Целеполагание» и «Бизнес-среда»). К 2007 году она создаст общероссийскую IP-сеть, которая

будет использоваться для предоставления услуг междугородней и международной IP-телефонии и доступа в Интернет. Необходимое оборудование уже установлено в 49 городах. Всего в проект будет инвестировано 23 млн долл. В качестве сотового дилера «Евросеть» выходит на рынки стран СНГ (узел «Сети»): до конца следующего года компания откроет в городах Украины около 50 салонов связи, вложив в их развитие до 2 млн долл.

Управленцы

Промышленный сектор. Председатель совета директоров «СУАЛ-Холдинга» В.Ф. Вексельберг (РС-3У) планирует заняться бизнесом в сфере телевидения через контролируемую им компанию «Columbus Nova Capital» (узел «Альтернативные варианты стратегии»). «Columbus Nova Capital» выкупит 34% акций «Комкор-ТВ», общая же сумма инвестиций в проект составит 51 млн долл. Реализация проекта позволит «Комкор-ТВ» уже в течение трех лет увеличить число клиентов до 1 млн. Помимо услуг телевидения, компания будет предоставлять высоко-

скоростной доступ в Интернет и IP-телефонию. Таким образом, у «Комкор-ТВ» есть все шансы стать одним из крупнейших операторов платного ТВ в России.

Высокотехнологичный сектор. Президент корпорации «Иркут» Федоров А.И. (РС-1У) назначен генеральным директором РСК

«МиГ» (усиление узла «Реализация»). При этом предполагается, что Федоров будет совмещать руководящие посты в обеих компаниях. По решению правительства России «Иркут» будет объединен с РСК, однако механизм объединения не до конца ясен из-за различных хозяйственно-правовых форм («МиГ» имеет статус феде-

рального унитарного предприятия, а «Иркут» — акционерного общества). Поэтому для реализации реформы «МиГ» будет переведен в форму АО со 100% государственной собственностью. В дальнейшем планируется слияние всех существующих авиастроительных предприятий в самолетостроительную корпорацию в рамках преодоления кризиса в российской авиационной промышленности.

Финансовый сектор. Генеральный директор, основатель и основной владелец «РЕСО-Гарантия» С.Э. Саркисов (РС-28У) уходит со своего поста, чтобы заняться формированием общей стратегии компании (узел «Реализация»). Саркисов станет председателем совета директоров. Сфера его деятельности будет включать развитие бизнеса и налаживание связей с государственными органами и общественными организациями.

Торговля. Сеть экономических супермаркетов «Пятерочка», возглавляемая О. Высоцким, после выхода на рынок Казахстана продолжает экспансию на перспективные рынки СНГ, в частности на рынок Украины, потенциал которого довольно велик. До 2006 года планируется открыть 30 франчайзинговых магазинов под российским брэндом (усиление узла «Сети»). Претендент на вхождение в TOP-100.

Строительство. Девелопер «Капитал Групп» под управлением С.П. Шмакова начинает строительство нового жилого квартала уровня бизнес-класса общей площадью 300 000 кв. м. Его инвестиционная стоимость составляет 300 млн долл., финансирование осуществляется из собственных и заемных средств. Отличительной характеристикой работы компании является привлечение кредитов не от банков, а от покупателей (усиление узла «Целеполагание»). Претендент на вхождение в TOP-100.



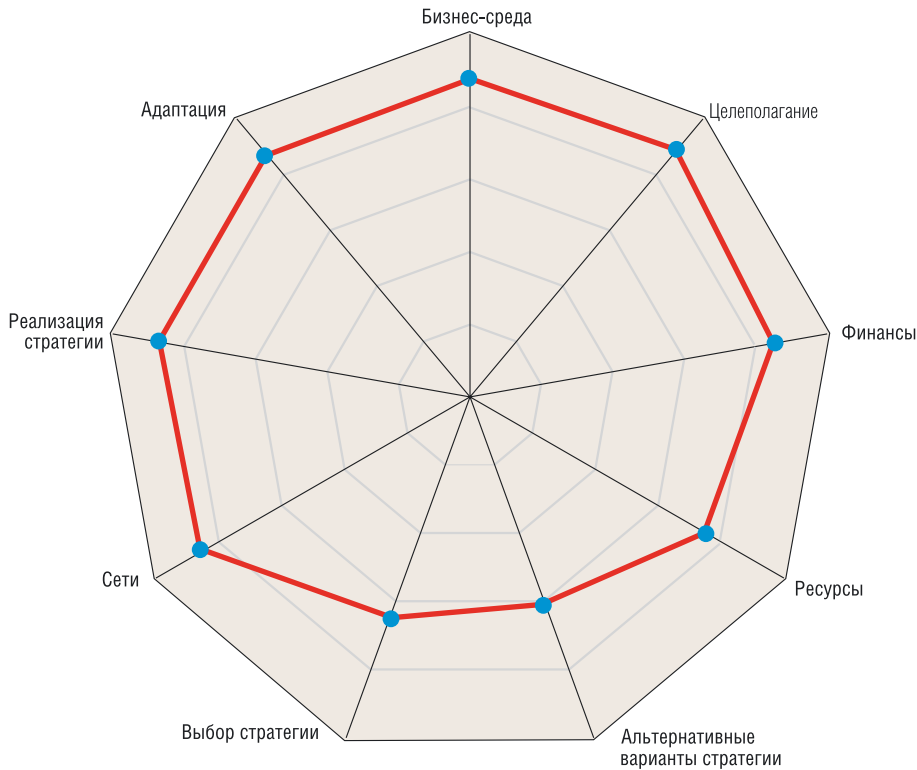
21–22 сентября в рамках Международного конгресса «ЕврАзЭС – деловой мир» при участии Международной лиги стратегического управления, оценки и учета состоялась церемония награждения орденом «Слава России». Орден учрежден в 1999 году с целью поощрения граждан, организаций, административных, общественных и коммерческих объединений за выдающиеся заслуги в деле возрождения славных традиций и развития отечественного предпринимательства.



Орденом «Слава России» награждены: президент ЗАО «М-Индустрия» **М.Б. Бехбудов**, генеральный директор ООО «Тверьрегионгаз» **В.К. Бобков**, генеральный директор ОАО «Тюменская горэлектросеть» **Н.Г. Егоров**, генеральный директор ОАО «Нижегородский завод шампанских вин» **Ю.В. Лисенков**, генеральный директор ЗАО «Роснефтьтранс» **В.Н. Семенов**, генеральный директор ООО «Ростоврегионгаз» **Н.А. Стаценко**,

председатель совета директоров АКБ «Интрастбанк» **В.И. Тарасов**, президент ЗАО «Соларекс» **Н.А. Хайруллин**, генеральный директор ООО «Уренгойгаздорстройматериалы» **В.Р. Цеханович**, а также **ОАО «Чепецкий механический завод»**, **ОАО «Севкабель»**, **ОАО «Инвестиционно-строительная компания Ямало-Ненецкого автономного округа»**, **НОУ «Академия управления «ТИСБИ»**.

А. Федоров: объединяющий корпорации



Транспорт. В.М. Окулов (РС-70У), возглавляющий «Аэрофлот», улучшил свои позиции в рейтинге. По итогам первого полугодия пассажирооборот компании увеличился на 120%; тоннокилометраж — на 126%; объем перевозок пассажиров увеличился на 120%, грузов — на 128%. Доходы от перевозки пассажиров возросли на 121%, от перевозки грузов — почти на 133% (усиление узла «Реализация»).

В течение всего года «Аэрофлот» пытается увеличить свою долю на рынке, приобретая региональных авиаперевозчиков, контролируемых государством. Например, в августе были куплены «Архангельские авиалинии». Сейчас руководство компании предлагает новую схему приобретения авиаперевозчиков, а именно: не приватизировать госпакеты региональных авиакомпаний по отдельности, а вносить их в уставный капитал

«Аэрофлота» в счет дополнительной эмиссии его акций. Дополнительные акции укрупненного «Аэрофлота» государство может продавать на открытом рынке, получая при этом большие прибыли (усиление узла «Целеполагание»). В октябре 2004 года генеральный директор «Аэрофлота» Валерий Окулов и генеральный директор авиакомпании «Lithuanian Airlines» Видас Жвинис подписали соглашение о совместной эксплуатации авиалинии Москва–Вильнюс (усиление узла «Сети»).

Телекоммуникации. ОАО «МегаФон», возглавляемый С.В. Салда-тенковым, завершил освоение лицензионной территории в центральной России. Теперь 17 регионов объединены в общее беззональное пространство. На сегодняшний день «МегаФон» действует на территории 68-ми регионов России и имеет более 10 млн

абонентов. Руководство компании собирается укрепить ее позиции в Сибири и на Дальнем Востоке (усиление узлов «Сети» и «Целеполагание»). В связи с предстоящими капитальными вложениями «МегаФон» намерен в ближайшее время выйти на внешний долговой рынок: планируется выпуск «Евробондов» на сумму 375 млн долл. (усиление узла «Бизнес-среда»). Претендент на вхождение в TOP-100.

Сельское хозяйство. В.С. Бовин, директор «Аграрной инвестиционной компании «Агрико», в ближайшее время может войти в TOP-100. Недавно компания победила в тендере, объявленном Торговой корпорацией Пакистана (ТСП), на поставку 150 тыс. т продовольственной белозерной пшеницы. Руководство компании пытается выйти на рынки Ближнего Востока и Индонезии.

ЖКХ. ЗАО «Межрегиональная инвестиционная строительная коммунальная компания» (МИСКК) под руководством генерального директора В.Е. Спиридонова подписала соглашение о сотрудничестве в области развития и модернизации промышленности строительных материалов с Федеральным агентством по строительству и ЖКХ. В результате МИСКК получила выход на рынки ЖКХ в субъектах Российской Федерации, а также модернизации промышленности стройматериалов и строительной индустрии. В октябре компания представила проект реформы системы ЖКХ г. Мурманска. Компания уже имеет успешный опыт реализации подобных программ в десяти регионах России. Претендент на вхождение в TOP-100. **BC**

Примечание

1. РС — рейтинг стратегичности; место, занимаемое компанией (К) или управленцем (У) в рейтинге 100 наиболее стратегичных компаний (управленцев).


Действующие лица: рейтинг «100 наиболее стратегических управленцев» (сентябрь–октябрь 2004 г.)

№	Ф. И. О.	Организация	Общий уровень стратегичности	Рейтинговый статус	Изменение	Положение компании в рейтинге «Компания»
1	Федоров А.И.	«Иркут», РСК «МиГ»	88,0	AAA	▲	13
2	Дерипаска О.В.	«Базовый элемент»	87,8	AAA	●	15
3	Вексельберг В.Ф.	«СУАЛ-Холдинг»	87,7	AAA	▲	4
4	Мордашов А.А. <i>ДЛ</i>	«Северсталь»	87,6	AAA	▲	2
5	Алекперов В.Ю. <i>ДЛ</i>	«ЛУКОЙЛ»	87,0	AAA	▼	6
6	Цветков Н.А. <i>ДЛ</i>	«УРАЛСИБ»	86,7	AAA	▲	10
7	Потанин В.О. <i>ДЛ</i>	«Интеррос»	85,7	AAA	●	11
8	Прохоров М.Д. <i>ДЛ</i>	«Норильский никель»	85,5	AAA	▼	11*
9	Богданов В.Л. <i>ДЛ</i>	«Сургутнефтегаз»	85,3	AAB	●	32
10	Чубайс А.Б.	РАО «ЕЭС России»	85,1	BAА	▼	12
11	Столяренко В.М.	«ЕВРОФИНАНС МОСНАРБАНК»	85,0	AAA	▲	28
12	Каменщик Д.В.	«Ист-Лайн»	84,7	AAB	▼	22
13	Акимов А.И. <i>ДЛ</i>	«Газпромбанк»	84,2	AAA	▲	9*
14	Фридман М.М.	«Альфа-Групп»	83,9	BAА	▼	17
15	Абрамов А.Г.	«ЕвразХолдинг»	83,8	AAB	▲	7
16	Погосян М.А.	АВПК «Сухой»	83,3	AAA	▲	19
17	Казьмин А.И. <i>ДЛ</i>	Сбербанк России	82,9	BAВ	▼	14
18	Коган В.И.	АКБ «ПСБ»	82,8	ABA	▲	-
19	Авен П.О. <i>ДЛ</i>	«Альфа-Банк»	82,0	BAВ	▼	17*
20	Рашиков В.Ф.	«ММК»	81,9	ABA	▲	21
21	Бородин А.Ф.	«Банк Москвы»	81,6	ABA	▲	18
22	Боллоев Т.К. <i>ДЛ</i>	«Балтика»	81,4	BAВ	▼	20
23	Евтушенков В.П. <i>ДЛ</i>	АФК «Система»	81,3	ABВ	▲	3
24	Соломонов Ю.С.	«Институт теплотехники»	81,2	ABA	▲	-
25	Костин А.Л.	«Внешторгбанк»	80,5	ABA	▼	1
26	Недорослев С.Г.	«Каскол»	80,4	BVA	▲	38
27	Чемезов С.В.	«Рособоронэкспорт»	80,3	ABA	▲	5
28	Саркисов С.Э. <i>ДЛ</i>	«РЕСО-Гарантия»	80,1	BVA	▲	37
29	Мазур И.И. <i>ДЛ</i>	«Роснефтегазстрой»	80,0	BAВ	▲	-
30	Махмудов И.К.	«УГМК-Холдинг»	79,5	BVB	▼	40
31	Лебедев А.Е. <i>ДЛ</i>	«НРБанк»	79,3	ABВ	▲	39
32	Богданчиков С.М.	«Роснефть»	79,1	ABВ	▼	29
33	Смирнов М.А.	«МГТС»	79,0	BVB	▼	3*
34	Кузык Б.Н. <i>ДЛ</i>	«НПК»	78,1	BVB	▼	35
35	Калитин В.Т.	«Алмазы России - Саха»	78,0	ABВ	▲	16
36	Ефремов В.П.	«Антей»	77,9	BVB	▼	44*
37	Сараев О.М.	«Росэнергоатом»	77,8	BVB	▲	23
38	Примаков Е.М. <i>ДЛ</i>	ТПП РФ	77,0	BVA	●	-
39	Лисин В.С.	«НЛМК»	76,5	ABВ	●	8
40	Ровенский Ю.А. <i>ДЛ</i>	«РосБизнесКонсалтинг»	76,4	ABВ	▲	57
41	Алешкина А.К.	Сбербанк России	76,0	ABВ	▲	14*
42	Исайкин А.И.	«Волга-Днепр»	75,8	BVA	▲	30
43	Семенов Ю.П.	РКК «Энергия»	75,2	BVB	▼	46
44	Кожин В.И.	Упр-е делами Президента РФ	74,0	BVB	▼	-
45	Дергунова О.К.	Microsoft (Москва)	73,1	ABВ	▲	-
46	Карачинский А.М.	IBS	72,4	BVB	▲	-
47	Ласточкин Ю.В.	НПО «Сатурн»	71,8	ABВ	▲	-
48	Ушаков Д.Л. <i>ДЛ</i>	АПК «Агрос»	71,6	BVB	▼	11
49	Спасский И.Д.	ЦКБ МТ «РУБИН»	71,5	BVB	▼	-
50	Варданян Р.К.	«Тройка Диалог»	71,1	BVB	●	43

Выпуск №7(33)/2004



Внимание читателей. Текущие рейтинги 100 наиболее стратегических управленцев и компаний России теперь можно посмотреть на сайте РИА «РосБизнесКонсалтинг» <http://www.rating.rbc.ru> и, разумеется, на сайте ИНЭС <http://www.inesnet.ru/activity/ratings/>.



Действующие лица: рейтинг «100 наиболее стратегичных управленцев» (сентябрь–октябрь 2004 г.)

№	Ф. И. О.	Организация	Общий уровень стратегичности	Рейтинговый статус	Изменение	Положение компании в рейтинге «Компания»
51	Скрынник Е.Б.	«Росагролизинг»	71,0	BVB	▲	-
52	Клишас А.А.	«Интеррос»	70,8	СВВ	●	11*
53	Михалков Н.С.	Союз кинематографистов РФ	70,7	BVB	▼	-
54	Ефремов Г.А.	«НПО машиностроения»	69,0	BVB	▼	-
55	Добродеев О.Б.	«ВГТРК»	68,9	BVB	●	47
56	Якобшвили Д.М.	«Вимм-Билль-Данн»	68,3	BVB	▲	49
57	Козицын А.А.	«УГМК-Холдинг»	68,0	BVB	▲	40*
58	Шипунов А.Г.	«КБ приборостроения»	67,5	BVB	▲	-
59	Козлов В.В.	«Атомстройэкспорт»	66,7	BVB	▼	31
60	Антипов С.И.	«Калининская АЭС»	66,3	BVB	▲	-
61	Вайншток С.М.	«Транснефть»	65,8	BVB	▼	-
62	Эрнст К.Л.	«ОРТ»	65,6	СВВ	▼	-
63	Прохорова Т.В.	Equant	65,4	BVB	▲	-
64	Меркулов В.И.	«КНААПО»	65,2	ВСВ	●	54
65	Косьяненко А.Н.	«Перекресток»	65,0	BVB	▲	71
66	Чуенко А.М.	«Дока-Генные Технологии»	64,8	BVB	▲	-
67	Осипов Ю.С.	РАН	64,7	BVB	●	93
68	Няго А.Н.	«ТВЭЛ»	64,5	СВС	▼	25
69	Вольский А.И.	«РСПП»	64,2	BVB	●	-
70	Окулов В.М.	«Аэрофлот»	63,6	BVB	▲	51
71	Изосимов А.В.	«ВымпелКом»	63,5	BVB	▲	17
72	Пономарев Ю.В.	«МБРР»	63,2	ВВС	▼	-
73	Медведев А.А.	«ГКНПЦ им. М.В. Хруничева»	63,0	ВСВ	●	45
74	Гончарук А.Ю.	«Научный центр»	62,8	BVB	●	-
75	Юргенс И.Ю.	«РСПП»	62,7	BVB	▲	-
76	Мисевра О.А.	«СУЭК»	62,5	BVB	▲	-
77	Зюзин И.В.	«Мечел»	62,4	СВС	▼	62
78	Галушка А.С.	«МОК-Центр»	62,3	ВСВ	▲	-
79	Садовничий В.А.	МГУ им. М.В. Ломоносова	62,1	ВСВ	●	82
80	Александров В.Л.	«Адмиралтейские верфи»	62,0	ВСВ	▲	84
81	Фадеев Г.М.	«РЖД»	61,8	ВВС	▲	34
82	Хайруллин Н.Г.	«КАПО им. С.П. Горбунова»	61,1	ССВ	▼	97
83	Абызов М.А.	«РКС», РАО «ЕЭС России»	60,9	ВСВ	▲	88
84	Меламед Л.А.	«РОСНО»	60,8	ВСС	▲	27
85	Бектемиров А.А.	«Аптечная сеть 36,6»	60,7	ВВС	●	89
86	Зверев В.И.	«Шатура-мебель»	60,3	ВСВ	▼	-
87	Шафраник Ю.К.	«СоюзНефтеГаз»	59,9	ВСС	▼	-
88	Рашевский В.В.	«МДМ-Банк»	59,7	ССВ	●	-
89	Рыкованов Г.Н.	РФЯЦ-ВНИИТФ	59,4	СВС	▼	50
90	Лаврентьев А.П.	«Казанский вертолетный завод»	59,3	СВС	●	72
91	Батурина Е.Н.	«Интеко»	59,2	ВСВ	▲	69
92	Запашный М.М.	«Росгосцирк»	59,1	СВС	▲	-
93	Филев В.Ф.	«Сибирь»	58,7	ВСС	▲	36
94	Андреев А.Г.	«ПНППК»	58,2	ССС	▼	-
95	Вербицкая Л.А.	СПбГУ	58,1	ВСС	▲	-
96	Оныкий Б.Н.	МИФИ	58,0	ВСВ	▲	86
97	Авrorин Е.Н.	РФЯЦ-ВНИИТФ	57,9	ВСС	▲	50*
98	Ковальчук М.В.	ИК РАН	57,7	ВСС	▲	-
99	Блажко М.Е.	«ДОН-Строй»	57,3	ВСС	▲	-
100	Пашин В.М.	ЦНИИ им. А.Н. Крылова	57,1	ВСС	▲	-

Выпуск №7(33)/2004

Дл Лауреаты программы «Действующие лица» за период с 2000 по 2003 год по одной из номинаций: «Управленец года», «Компания года», «Экономический прорыв года».

* Положение материнской компании.



Действующие лица: рейтинг «100 наиболее стратегичных компаний» (сентябрь–октябрь 2004 г.)

№	Компания	Отрасль	Общий уровень стратегичности	Рейтинговый статус	Изменение	Положение руководителя в рейтинге «Управленец»
1	«Внешторгбанк» ДЛ	банковская деятельность	88,0	AAA	●	25
2	«Северсталь» ДЛ	металлургия	87,8	AAA	▲	4
3	АФК «Система» ¹ ДЛ	холдинг	87,6	AAA	▲	23
4	«СУАЛ-Холдинг»	металлургия	87,3	AAA	▲	3
5	«Рособоронэкспорт»	ОПК	87,1	AAA	▼	27
6	НК «ЛУКОЙЛ» ДЛ	ТЭК	86,9	AAA	▼	5
7	«ЕвразХолдинг» ²	металлургия	86,7	AAA	▲	15
8	«Новолипецкий металлургический комбинат»	металлургия	86,4	AAA	▲	39
9	«Газпром» ДЛ	ТЭК	86,2	AAA	▲	13*
10	ФК «УРАЛСИБ» ³ ДЛ	банковская деятельность	86,1	AAA	▲	6
11	«Интеррос» ⁴ ДЛ	холдинг	86,0	AAB	●	7
12	РАО «ЕЭС России»	ТЭК	85,7	VAA	●	10
13	НПК «Иркут» ДЛ	авиастроение	85,6	ABA	▲	1
14	Сбербанк России ДЛ	банковская деятельность	85,5	AAB	▼	17
15	«Базовый элемент» ДЛ	металлургия	85,1	AAA	●	2
16	АК «Алмазы России – Саха» ДЛ	добывающая промышленность	85,0	ABA	●	35
17	«Альфа-Групп» ⁵ ДЛ	холдинг	84,9	VAB	▼	14
18	«Банк Москвы»	банковская деятельность	84,0	ABA	▲	21
19	АВПК «Сухой» ДЛ	авиастроение	83,9	ABA	●	16
20	«Балтика»	пищевая промышленность	83,2	AAB	●	22
21	«Магнитогорский металлургический комбинат»	металлургия	83,1	VBA	▲	20
22	«Ист-Лайн» ДЛ	транспорт	82,2	ABA	▲	12
23	«Росэнергоатом» ДЛ	ТЭК	81,7	ABB	●	37
24	«Связьинвест» ⁶	связь	81,6	VBA	●	-
25	«ТВЭЛ» ⁷	машиностроение	81,4	ABB	▲	68
26	«МегаФон» ДЛ	связь	80,1	VBB	▲	-
27	«РОСНО»	страхование	79,6	ABA	▲	84
28	«ЕВРОФИНАНС МОСНАРБАНК»	банковская деятельность	79,4	AAB	▲	11
29	НК «Роснефть»	ТЭК	79,1	VBA	▼	32
30	«Волга-Днепр»	транспорт	78,0	ABA	●	42
31	«Атомстройэкспорт»	ТЭК	77,9	VBB	▲	59
32	НК «Сургутнефтегаз» ДЛ	ТЭК	77,7	ABB	▲	9
33	«Росгосстрах»	страхование	77,5	ABB	●	-
34	«Российские железные дороги»	транспорт	77,1	ABB	▲	81
35	«Новые программы и концепции» ДЛ	холдинг	76,8	ABB	▼	34
36	«Сибирь»	транспорт	76,7	VBB	▲	93
37	«РЕСО-Гарантия»	страхование	76,1	VBB	▼	28
38	«Каскол»	ОПК	76,0	VBB	▼	26
39	«Национальный Резервный Банк» ДЛ	банковская деятельность	75,7	VBB	●	31
40	«УГМК-Холдинг»	металлургия	75,6	VBB	▼	57
41	«Международный Промышленный Банк» ДЛ	банковская деятельность	75,5	VBB	▼	-
42	«Объединенная металлургическая компания» ⁸	металлургия	75,1	VBB	▲	-
43	«Тройка Диалог» ДЛ	фондовый рынок	74,9	VBB	●	50
44	«Алмаз-Антей»	ОПК	74,8	AAC	▼	36*
45	«ГКНПЦ им М.В. Хруничева» ДЛ	космонавтика	73,9	ABB	●	73
46	РКК «Энергия» ДЛ	космонавтика	73,6	VBB	▼	43
47	«ВГТРК»	связь	73,5	ABB	▲	55
48	Инвестиционный банк «ТРАСТ»	банковская деятельность	73,3	VBB	▼	-
49	«Вимм-Билль-Данн»	пищевая промышленность	72,9	VBB	▲	56
50	РФЯЦ-ВНИИТФ	ОПК	72,5	VBB	▲	89

Выпуск №7(33)/2004

¹ Включая МТС ДЛ, «МТУ-Информ», МГТС, «Систему Телеком» и др.

² Включая НТМК, ЗСМТК и др.

³ Включая «ИБГ НИКойл», Страховую группу «УралСиб» и др.

⁴ Включая «Норильский никель» ДЛ, Росбанк, «Силловые машины», «Агрос» ДЛ и др.

⁵ Включая ВымпелКом ДЛ, Альфа-Банк, ТНК ДЛ, «АльфаСтрахование» и др.

⁶ Включая «Ростелеком», «Северо-Западный Телеком» и др.



Действующие лица: рейтинг «100 наиболее стратегичных компаний» (сентябрь–октябрь 2004 г.)

№	Компания	Отрасль	Общий уровень стратегичности	Рейтинговый статус	Изменение	Положение руководителя в рейтинге «Управленец»
51	«Аэрофлот»	транспорт	72,4	ВВВ	▲	70
52	«Росинтер ресторанс»	пищевая промышленность	72,0	ВВВ	▼	-
53	«НОМОС-БАНК»	банковская деятельность	71,5	ВВВ	▼	-
54	«КнААПО им. Ю.А. Гагарина»	авиастроение	71,1	ВВВ	●	64
55	«Металлоинвест» ^{9 ДЛ}	металлургия	71,0	ВВВ	▼	-
56	«МЕНАТЕП Санкт-Петербург»	банковская деятельность	70,5	ВВВ	▼	-
57	«РосБизнесКонсалтинг»	связь	70,3	АВВ	▲	40
58	«Трансаэро»	транспорт	70,0	ВВВ	▼	-
59	«Космическая связь» ^{ДЛ}	связь	69,7	ВВВ	●	-
60	«Ингосстрах»	страхование	69,6	ВВВ	▲	-
61	«Банк ЗЕНИТ»	банковская деятельность	69,4	ВВВ	▼	-
62	Стальная группа «Мечел» ^{ДЛ}	металлургия	69,0	ВВВ	▼	77
63	«Объединенные машиностроительные заводы» ^{ДЛ}	машиностроение	68,7	ВВВ	▼	-
64	ПГ «МАИР»	холдинг	67,2	СВВ	▲	-
65	«Энергогарант»	страхование	66,3	ВВС	●	-
66	«Аэрокосмическое оборудование»	космонавтика	66,2	ВВВ	●	-
67	«Пятерочка»	торговля	66,0	ВВВ	▲	-
68	«Райффайзенбанк Австрия»	банковская деятельность	65,8	ВВВ	▲	-
69	«Интеко»	строительство	65,5	ВВС	▲	91
70	ИГ «Атон»	фондовый рынок	65,0	ВВС	▼	-
71	«Перекресток»	торговля	64,3	СВВ	●	65
72	«Казанский вертолетный завод»	авиастроение	64,0	ССВ	▼	90
73	«А.Коркунов»	пищевая промышленность	63,9	СВВ	▼	-
74	«ЭКСМО»	издательская деятельность	62,7	ВСВ	●	-
75	«Военно-страховая компания»	страхование	62,3	СВВ	▼	-
76	«КУПОЛ»	ОПК	62,2	ВСС	●	-
77	«Главмосстрой»	строительство	62,1	ВВС	▼	-
78	«СУ-155»	строительство	61,9	ВСВ	●	-
79	«Лаборатория Касперского»	информационные технологии	61,7	ВСВ	▲	-
80	«ВСМПО-Ависма»	металлургия	60,7	ВСВ	▲	-
81	«Уралвагонзавод»	ОПК	60,5	ВСВ	●	-
82	МГУ им. М.В. Ломоносова	образование	60,4	ВВС	▲	79
83	«АВВУ»	информационные технологии	60,2	ССВ	●	-
84	«Адмиралтейские верфи»	ОПК	60,0	ВВС	▼	80
85	«АвтоВАЗ»	машиностроение	59,9	ССВ	▲	-
86	МИФИ (ГУ)	образование	59,6	ВСС	●	96
87	МИАН	недвижимость	59,5	СВС	▼	-
88	«Российские коммунальные системы»	ЖКХ	59,2	ССС	▲	83
89	«Аптечная сеть 36,6»	торговля	59,1	ВСВ	▼	85
90	«Тракторные заводы»	машиностроение	59,0	ВСС	▲	-
91	«Тактическое ракетное вооружение»	ОПК	58,9	ВСВ	▲	-
92	«Амедиа»	культура	58,4	ВСВ	▲	-
93	Российская академия наук	наука	58,1	СВС	●	67
94	«Седьмой Континент»	торговля	58,0	ВСС	▲	-
95	«ЭФКО»	сельское хозяйство	57,9	ВСС	▼	-
96	«Строймонтаж»	строительство	57,7	ВСС	▼	-
97	«КАПО им. С.П. Горбунова»	авиастроение	57,6	ССС	▼	82
98	«Евросеть»	связь	57,5	СВС	▲	-
99	«УМПО»	ОПК	57,3	ВСВ	▲	-
100	«КамАЗ»	машиностроение	57,0	ВСС	▲	-

Выпуск №7(33)/2004

⁷ Включая «Машиностроительный завод», «НЗХК» и др.

⁸ Включая Выксунский металлургический завод, АТЗ и др.

⁹ Включая «Михайловский ГОК» и др.

^{ДЛ} Лауреаты программы «Действующие лица» за период с 2000 по 2003 год по одной из номинаций: «Управленец года», «Компания года», «Экономический прорыв года».