Назад в будущее

Твое дело — хорошо исполнить возложенную на тебя роль, выбор же роли — дело другого

Эпиктет

Хотели как лучше…

Не успела страна прийти в себя от первых в новейшей истории России рождественских каникул, депутаты Госдумы еще не вышли на весеннюю сессию, как по регионам прокатилась волна массовых выступлений против нового закона о монетизации льгот. Не обошло это явление ни Северную Пальмиру, ни Первопрестольную. Обширная география, массовость и разнообразие форм протеста говорит о том, что как бы ни была дальновидна идея замены льгот денежными компенсациями, механизмы ее реализации не до конца продуманы. И это, в общем-то, не вызывает особого удивления, если вспомнить ту поспешность, с которой был принят данный закон. Учитывая особую остроту ситуации в регионах, можно предположить, что их руководителям была предоставлена излишняя свобода трактовки положений принятого закона, тогда как, по логике вещей, в нем должно быть четко прописано, какие шаги являются недопустимыми. Складывается также впечатление, что органы местного самоуправления до конца не разобрались с новыми обязанностями, свалившимися на их плечи.

Так или иначе, настойчивость пенсионеров, являющихся самой многочисленной группой в категории льготников, заставила депутатов Госдумы посвятить свое первое заседание обсуждению именно этой проблемы. Правительству РФ было рекомендовано уделить особое внимание разрешению столь острого социального вопроса. В результате были достаточно оперативно озвучены новые показатели, касающиеся увеличения базовой части пенсий — на 15% с 1 февраля вместо запланированного повышения на 5% с 1 августа — и индексации денежных выплат с учетом инфляции (индексация будет проводиться в августе 2005, а не в начале 2006 г., как предполагалось ранее). Кроме того, правительство фактически рекомендовало регионам вернуть льготникам бесплатный проезд в общественном транспорте за счет уравнивания стоимости единого проездного билета и суммы выплат на эту услугу.

Вероятнее всего, в первом квартале 2005 г. региональные власти будут продолжать консультации с правительством по этому вопросу. Если удастся решить проблему с учетом интересов граждан и особенностей каждой отдельно взятой области, можно будет говорить о том, что закон о монетизации льгот действительно начал работать на территории всей страны.

На этом фоне громче стали звучать предложения некоторых политологов, экономистов и представителей общественных организаций об использовании стабилизационного фонда для погашения недовольства населения за счет направления части его средств на социальные нужды. Однако этот шаг создаст такую ситуацию, когда социальные выплаты станут целиком зависеть от мировой конъюнктуры цен на нефть. Также необходимо помнить о том, что открытие стабилизационного фонда высвободит достаточно большую массу денег и это неминуемо приведет к усилению инфляции и укреплению рубля, с чем в последнее полугодие активно боролся Центробанк.

Цены на нефть: рост или падение?

Ситуация на мировом рынке углеводородов настолько неустойчива и изменчива, что возможны достаточно резкие скачки цен на нефть.

Материал подготовлен центром рейтингов и сертификации Института экономических стратегий.

Например, их падение в ближайшее время может вызвать заявление Китая об обнаружении на его территории огромных запасов нефти, которые в будущем смогут удовлетворять энергетические потребности страны в течение достаточно длительного времени. Общие запасы нефти в Желтом море могут достигать 20,5 млрд т, подтвержденные — 9 млрд т. Имеются также крупные месторождения в Восточно-Китайском и Южно-Китайском морях. А ведь Китай в 2004 г. являлся главным импортером нефти. Взлет цен во многом был обусловлен ростом потребления нефтепродуктов в этой стране.

С другой стороны, Международное энергетическое агентство в очередной раз пересмотрело прогноз по объемам мирового спроса на нефть в 2005 г. в сторону повышения, причем спрос со стороны Китая должен вырасти на 5,7%. Несмотря на то что в 2005 г. ожидается замедление темпов роста мировой экономики и, соответственно, падение потребления нефти, вполне вероятен новый виток увеличения спроса из-за нестабильности в ряде ключевых нефтедобывающих регионов. Повышение цен на нефть, в свою очередь, спровоцирует дальнейший рост цен на металлы, так как их производство — энергоемкий процесс. Немаловажной причиной роста цен на нефть является и то, что все сырьевые продукты номинированы в долларах США, поэтому падение курса американской валюты непосредственным образом отражается и на ценах.

Что касается самого доллара, то начало валютных торгов 2005 г. принесло повышение курса американской валюты по отношению к рублю. Это можно объяснить заявлением министра финансов США о необходимости укрепления курса доллара. Однако такая тенденция вряд ли продержится долго, так как рынки уже привыкли к подобным высказываниям. Доверие к ним гораздо ниже, чем к словам председателя Федеральной резервной системы США, тем более что ослабление доллара облегчает решение проблемы бюджетного дефицита и ряд других проблем.

На приостановку роста курса доллара по отношению к рублю также повлияют крупные экспортеры нефти, которые начнут продавать валютную выручку, накопившуюся за рождественские каникулы, и, безусловно, денежно-кредитная политика Центрального банка, который, как и в прошлом году, будет решать проблему сдерживания инфляции и удвоения ВВП. Таким образом, в обозримом будущем стоит ожидать небольшого укрепления рубля и фиксации курса доллара.

Не лишним в этом случае будет вспомнить об успехах отечественной нефтяной промышленности в истекшем году. Такого значительного роста, как добычи, так и экспорта не наблюдалось с 1991 г. (добыча нефти — около 460 млн т, экспорт — 182 млн т, рост 17,5% по сравнению с 2003 г.). Это позволило некоторым российским производителям занять позиции в рейтинге 50 крупнейших нефтяных компаний мира, опубликованном Energy Intelligence, и выйти на второе место после США по количеству гигантов в списке мировой добычи.

К сожалению, даже если предположить, что рост цен на нефть продолжится, возможности нефтяников по наращиванию добычи и экспорта близки к пределу. В отношении добычи главной проблемой является то, что в данный момент только 85% добываемых углеводородов компенсируется приростом запасов, при том что Министерство природных ресурсов считает геологоразведку очень выгодной (на рубль затрат приходится 70–100 руб. прироста ценности недр). Если ситуация не изменится, освоенных запасов нефти хватит только до 2015 г. Что касается транспортных возможностей существующих сетей, то следует отметить, что наиболее рентабельные экспортные маршруты максимально загружены. Чтобы решить эту проблему, необходимо строить и вводить в эксплуатацию новые трубопроводы на наиболее перспективных направлениях, в частности в страны Азиатско-Тихоокеанского региона.

Власть и бизнес

Первый в текущем году принципиальный диалог власти и бизнеса имел место 20 января. Премьер М.Е. Фрадков провел заседание совета по конкурентоспособности и предпринимательству. Обсуждали проект среднесрочной программы на 2005–2008 гг., подготовленный в Министерстве экономического развития и торговли (МЭРТ). Представители деловых кругов никогда ранее не допускались на подобные мероприятия. Некоторые обозреватели пришли к выводу, что это первый и последний эксперимент подобного рода. Слишком много «подковерных» тайн правительства вылезло наружу.

Как считают многие экономисты, в том числе и сам глава МЭРТ, реализация проекта, составленного ап-

паратом Г.О. Грефа при участии навязанных ему помощников из других ведомств, принесет реальные плоды в лучшем случае к 2010 г. или даже позже. Основную причину подобного «торможения» Греф определил так: «Постоянное вмешательство государства в конкурентные бизнес-процессы». Министр не стал скрывать, что его представления о приоритетных направлениях государственной политики не совпадают с представлениями премьера. Если для Грефа это институциональные реформы, влияющие на качество экономических отношений, то Фрадков, как и предыдущий глава правительства, настаивает на скорейшем удвоении ВВП, для чего предлагает интегрировать в программу МЭРТ «отраслевые стратегии с их индикаторами».

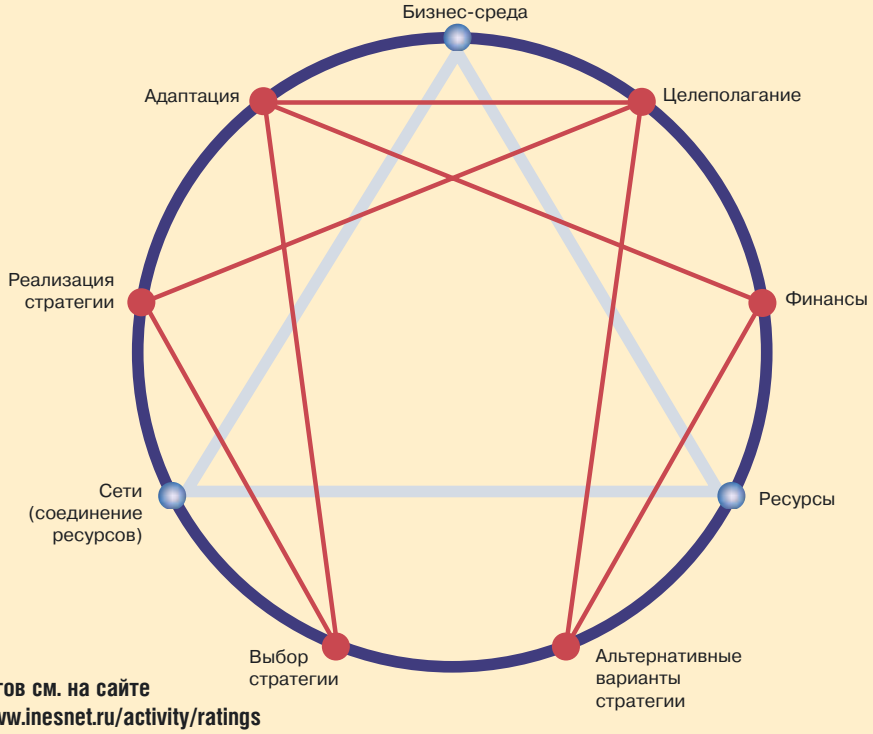
Греф заявил: «Существующая структура российской экономики не дает ей возможности развиваться темпами выше 5–6% в год. Выполнить установку президента по снижению уровня бедности населения страны кабинет министров, возможно, и выполнит, но не в этом составе и, может быть, только к 2015 г.». Далее Греф «закусил удила» и стал выступать, как на митинге: «Вот тут спорят, куда мы движемся, к авторитаризму или демократии? Главный ориентир — динамичный рост — возможен только в условиях экономической свободы. Это не значит, что экономическую свободу я ставлю выше свободы личности. Нужно и то и другое. Политическую составляющую вывожу за скобки, но программа как раз о свободе!» Видимо, министр рассчитывал на аплодисменты, но в зале стояла гробовая тишина.

После паузы некоторые бизнесмены, воспользовавшись предоставленной возможностью, отважно высказали свои претензии правительству. Так, А.Н. Шохин заявил: «Выступление Грефа лучше текста программы». По мнению бывшего вице-премьера, «хитрость» представленного документа состоит в том, что он состоит из двух практически независимых друг от друга частей: институциональной и отраслевой. Чиновники смогут выбирать между ними. Например, в отраслевой части программы есть газовый раздел, в котором говорится о разработке новых месторождений, а в другой части об этом даже не упоминается. Шохин указал на то, что институциональная часть программы не обеспечена ресурсами: «Плохо подсчитали монетаризацию льгот, а теперь придется потратить на нее в несколько раз больше, чем планировалось». Он остановился еще на одной проблеме: «Сказывается взаимное недоверие между бизнесом и властью», — и посоветовал решить ее путем проведения судебной реформы, которая должна стать одним из приоритетов программы.

Шохина поддержал А.Б. Чубайс, который заявил: «Если между властью и бизнесом нет доверия, то,

Рисунок 1

Энниаграмма стратегического управления



Программа рейтингования проводится Институтом экономических стратегий при участии Международной лиги стратегического управления, оценки и учета (МЛСУ). Методологической основой рейтинга является энниаграмма стратегического управления (см. рис. 1), которая является графической моделью неустанного стремления организации привести свои цели в соответствие с перспективами, открывающимися в бизнес-среде, и собственными возможностями. В отличие от множества сугубо размерных (по объемам выручки, прибыли и т.п.) или вкусовых (в зависимости от субъективных симпатий жюри) рейтингов, данная система ранжирования лидеров и компаний опирается на тщательный сбор информации и мощный аналитический аппарат, успешно опробованный во многих отечественных и зарубежных программах стратегического консалтинга.

Подробнее о процедуре составления рейтингов см. на сайте Института экономических стратегий http://www.inesnet.ru/activity/ratings

значит, вообще ничего нет... Когда государство предъявляет компании безумные претензии по налогам за 2001 г., а потом, как к ЮКОСу, появятся такие претензии за 2002, 2003, 2004 гг., у бизнеса болит голова об этом, а не о какой-то перспективной программе на будущее». По мнению Чубайса, бизнес-сообщество «руководствуется не этими сценариями, а своими, которые будут реализовываться исходя из самого пессимистического варианта и решаться будут соответственно».

Глава «Северстали» А.А. Мордашов предложил Правительству переписать программу, усилив в ней такие идеи, как:
1. Необходимость судебной реформы; публикация судебных решений начиная с февраля 2005 г.; аттестация судей и увольнение некомпетентных служителей Фемиды.
2. Улучшение налогового администрирования.
3. Устранение административного давления на бизнес.
4. Подготовка квалифицированных кадров для госслужбы; борьба с «кумовством».
Фрадков никак не отреагировал на высказывания бизнесменов.

Компании

Промышленный сектор

Холдинг «Руспромавто», входящий в группу компаний «Базовый элемент» (РС-12К; 1), в рамках стратегии по развитию дизельного направления приобрел около 20% акций выпускающего дизели предприятия «Барнаултрансмаш» (усиление блока «Ресурсы»). Проводящаяся в холдинге реструктуризация позволит выделить автосборочные производства из состава заводов и сфокусироваться на выпуске коммерческих автомобилей (усиление блока «Целеполагание»). В то же время у входящего в состав холдинга Горьковского автомобильного завода (ГАЗ) ухудшились показатели реализации продукции. Завод впервые не сумел согласовать с Заволжским моторным заводом условия поставок двигателей, что привело к остановке основного конвейера. ГАЗу пришлось искать альтернативных поставщиков.

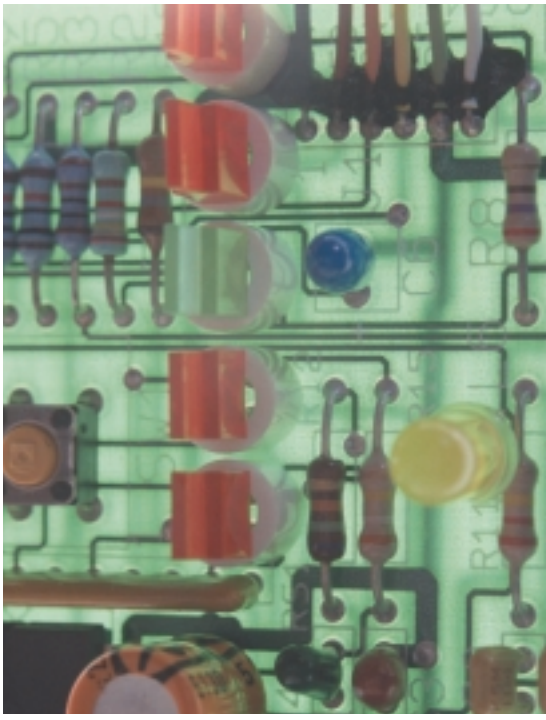
Высокотехнологичный сектор

Крупнейший российский высокотехнологичный холдинг Концерн «*Научный центр*» (РС-51К) укрепил свои позиции сразу по нескольким блокам нашей энниаграммы. Так, например, договоренность, достигнутая с китайской компанией TCL, об отверточной сборке телевизоров под их маркой на зеленоградском заводе «Элакс», подконтрольном КНЦ, заметно улучшает блок «Адаптация».

Договоренность между КНЦ и Федеральным агентством по промышленности (ФАП) о создании измерительного центра, который будет проводить испытания и приемку российских и импортных чипов перед отправкой на оборонные предприятия, значительно усиливает блок «Бизнес-среда», тем самым улучшая позиционирование компании. Разработанные на предприятиях КНЦ интегральные микросхемы нашли применение в цифровой системе управления новой ракеты-носителя «Союз-2», которая теперь полностью собирается из отечественных комплектующих (усиление узлов «Реализация» и «Бизнес-среда»).

STROM Telecom s.r.o., входящий в состав КНЦ, исполнил контрактные обязательства по поставке в Гонконг цифровой коммутационной системы для организации транзита телекоммуникационного трафика между Европой и Юго-Восточной Азией (усиление блоков «Сети» и «Ресурсы»).

КНЦ и германская компания Lamitec GmbH, один из ведущих европейских поставщиков фольгированных и нефольгированных ламинатов, подписали меморандум о намерении создать в Зеленограде совместное предприятие по производству, сбыту и маркетингу однослойных и многослойных электронных печатных плат. Усиление блоков «Выбор стратегии» и «Сети». Признание Концерна «Научный центр» лучшей компанией 2004 г. в номинации «Прорыв года» нашим постоянным партнером РИА «РосБизнесКонсалтинг», несомненно, оказало положительное влияние на укрепление «Бизнес-среды» и «Реализации стратегии» компании.



Финансовый сектор

ОСАО «Россия» (РС-88К) и ОАО «Российский сельскохозяйственный банк» подписали соглашение о сотрудничестве, целью которого является дальнейшая интеграция банковской и страховой деятельности в процессе комплексного обслуживания клиентов. Совместно с Союзом производителей нефтегазового оборудования компания реализует программу страхования предприятий, занятых техническим перевооружением нефтегазового комплекса (усиление блока «Реализация»).

Торговля

Концерн «Калина» (РС-96К), крупнейший отечественный производитель парфюмерии и косметики, с разрешения Федеральной службы по финансовым рынкам (ФСФР) в начале 2005 г. намеревается выпустить депозитарные расписки (ADR) на 19,99% своих акций (усиление блока «Целеполагание»). Это может привести к тому, что цена акций концерна вырастет с 16 до 20–22 долл. за штуку, что, в свою очередь, положительно скажется на повышении ликвидности бумаг «Калины» и расширит круг потенциальных инвесторов. Положительно сказалось на реализации продукции решение, принятое в конце прошлого года Федеральной антимонопольной службой Татарстана, о запрете выпуска детского шампуня казанской фирмой «Нэфис Косметикс», так как его название ассоциировалось с продукцией «Калины».

Строительство

Группа компаний ЮМАКО (РС-124К), управляющая одной из самых успешных гостиниц Москвы «Катерина-Сити», в настоящее время ведет пять крупных строительных проектов в окрестностях Сочи общей стоимостью более 500 млн евро. Кроме того, в ближайших планах компании (усиление узла «Целеполагание») превращение экономически неэффективных сочинских муниципальных гостиниц «Чайка» и «Москва» в современный 15-этажный торгово-офисный комплекс «Чайка-Плаза» с апартаментами на верхних этажах общей площадью 45 740 кв. м и многофункциональный комплекс «Сочи-Плаза» общей площадью 95 000 кв. м (11 000 кв. м — отель, 20 000 кв. м — апартаменты, 22 500 кв. м — офисы). Помимо этого ЮМАКО разрабатывает проект туристическо-спортивного комплекса «Карусель». Амбициозные планы компании создали ей репутацию надежного участника строительного рынка.

Телекоммуникации

ОАО «Связьинвест» (РС-31К) одновременно реализует два крупных проекта. В рамках первого из них, названного Oracle, она устанавливает систему управления предприятием для семи дочерних межрегиональных телекоммуникационных компаний. В рамках второго — Amdocs — биллинговую систему, необходимую для учета платных разговоров клиентов. Первоначально запланированная стоимость обоих проектов существенно превышена (ухудшение блоков «Ресурсы» и «Реализация»), что еще больше усложняет финансовое положение компании. Также негативное влияние на компанию оказывает затянувшееся согласование условий приватизации (ослабление блоков «Бизнес-среда» и «Реализация»). Первоначально планировалось выставить на продажу от 50 до 75% акций холдинга, но теперь вероятен сценарий сохранения за государством контроля над компанией и продажи 25% пакета акций.

Транспорт

Авиакомпания «КрасЭйр» (РС-111К) с конца прошлого года существенно расширила сеть международных маршрутов, впервые охватив такие направления, как Мальдивы, Дубай, Лиссабон, Бангкок и другие (усиление блока «Сети»). Кроме того, «КрасЭйр» стала единственной компанией в России, выполняющей регулярные полеты из Москвы в Лиссабон. В текущем году предполагается дальнейшее расширение географии полетов, при этом преимущество компании дает то, что она осваивает совершенно новые направления, не охваченные лидерами рынка.

Сельское хозяйство

Группа компаний «Русагро» (РС-100К) в течение трех лет планирует построить пять свинокомплексов, комбикормовый завод и племенную ферму на территории Белгородской области. Общая стоимость создания свиноводческого комплекса достигает 3,5 млрд руб., при этом 30% инвестиций планируется привлечь из собственных источников, а по поводу остальных 70% уже достигнута договоренность со Сбербанком (усиление блока «Целеполагание»). После заключения договора о сотрудничестве с администрацией Краснодарского края, а также подписания соглашения гендиректором Лабинского маслозавода о погашении долгов предприятия и его дальнейшем выкупе «Русагро» станет ведущим производителем подсолнечного масла в стране.

ЖКХ

Весь предыдущий год компания *«Российские коммунальные системы»* (РС-106К) искала пути улучшения своего положения. Результатом этих поисков стало сворачивание части программ в ряде регионов России (ухудшение показателей по блоку «Реализация») .

Управленцы

Промышленный сектор

А.О. Ничипоруку (РС-99У), который сменил В.Т. Калитина на посту президента компании «Алмазы России — Саха», придется урегулировать конфликт между основны-

ми акционерами компании — якутскими (им принадлежат 32% акций) и федеральными властями (владеют 37% акций). Это назначение укрепляет позиции Правительства России в компании. В конце прошлого года «Алмазы России — Саха» в целях рефинансирования краткосрочной задолженности (общий долг составляет около 1,3 млрд долл.) разместила 10-летние еврооблигации на 300 млн долл. (усиление блока «Финансы»). Первоначально планировалось размещение облигаций на 800 млн долл., но компания сделала ставку на стоимость кредита, и ей удалось получить займ даже на более выгодных условиях, чем «Северстали». Предполагается, что доходность облигаций составит 8,95%, и это лучше, чем аналогичное заимствование 2003 г.

Высокотехнологичный сектор

Основной владелец АФК «Система» *В.П. Евтушенков* (РС-3У) накануне публичного размещения акций IPO избран на пост президента компании, что позволит ему играть более активную роль в операционной деятельности компании и убедить инвесторов в ее прозрачности.

Инвестиционное участие в строительстве технопарка в Сарове Нижегородской области усиливает блок «Альтернативные варианты стратегии». Хотя будущее этого проекта пока представляется достаточно неопределенным, АФК «Система» уже начала его финансировать. Со временем поток инвестиций планируется увеличивать, начался также поиск зарубежных партнеров, желающих принять участие в проекте. В случае успешного решения вопроса о формах и способах участия иностранных инвесторов, его реализация может принести неплохие дивиденды.

Заключение предварительного соглашения о покупке 49% акций индийской компании Aircel Televentures Ltd. (ATVL), владеющей одноименными операторами сотовой связи и занимающей шестое место в Индии, можно расценивать как усиление блока «Целеполагание». Окончательное решение о совершении данной сделки будут принимать российские и индийские власти. Индийские уже сделали шаг навстречу, увеличив для иностранцев порог на владение местными компаниями до 74%, осталось российским удовлетворить просьбу «Системы» и переуступить право требования на часть долга Индии.

Торговля

ЗАО «Торговый дом «Перекресток» под руководством генерального директора *А.Н. Косьяненко* (РС-61У) начинает осваивать Краснодарский край. В 2005 г. планируется открыть первый супермаркет (усиление узлов «Целеполагание» и «Сети»). Это продолжение стратегии экспансии в регионы, в частности, в ноябре прошлого года компания приобрела в Ярославле сеть «365», состоящую из четырех универсамов общей площадью около 3 тыс. кв. м., в которую планируется инвестировать в течение двух лет около 25 млн долл.

Транспорт

ОАО «РЖД» под управлением *Г.М. Фадеева* (РС-65У) планирует создать дочернюю компанию по производству средств железнодорожной автоматики и телемеханики (ЖАТ; усиление узла «Адаптация»). А для совершенствования структуры управления перевозками багажа и грузов на базе структурных подразделений Федеральной пассажирской дирекции (ФПД) создается самостоятельное профильное предприятие «ЭкспрессБагаж» (усиление узла «Целеполагание»).

Телекоммуникации

В.С. Лагутину (РС-109У), председателю совета директоров ОАО «Мобильные ТелеСистемы», сохранившему свой пост после состоявшегося 9 ноября 2004 г. внеочередного собрания акционеров, удалось получить два связанных кредита на общую сумму около 121 млн долл. сроком на 9 лет для финансирования дальнейшего расширения сети компании в России (усиление узлов «Финансы» и «Реализация»). Финансовые средства необходимы МТС, чтобы приобрести новое оборудование и программное обеспечение двух ведущих мировых производителей Siemens Aktiengesellschaft и Alcatel SEL AG. Для снижения управленческих издержек и увеличения эффективности управления бизнесом в конце прошлого года было принято решение о присоединении к МТС дочерних региональных компаний (усиление узла «Целеполагание»). ЭС

Примечание

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

Действующие лица: рейтинг «100 наиболее стратегичных управленцев» (ноябрь 2004 г. – февраль 2005 г.)

№	Ф. И. О.	Организация	Общий уровень стратегичности	Рейтинговый статус	Изменение	Положение компании в рейтинге «Компания»
1	Прохоров М.Д. *ДЛ*	«Норильский никель»	88,0	AAA	▲	13*
2	Цветков Н.А. *ДЛ*	«УРАЛСИБ»	87,8	AAA	▲	3
3	Евтушенков В.П. *ДЛ*	АФК «Система»	87,7	AAA	▲	1
4	Дерипаска О.В.	«Базовый элемент»	87,5	AAA	▼	12
5	Алекперов В.Ю. *ДЛ*	«ЛУКОЙЛ»	87,0	AAA	●	8
6	Богданов В.Л. *ДЛ*	«Сургутнефтегаз»	86,7	AAA	▲	27
7	Федоров А.И. *ДЛ*	«Иркут», РСК «МиГ»	86,5	ABA	▼	11
8	Мордашов А.А. *ДЛ*	«Северсталь»	86,1	BAA	▼	4
9	Вексельберг В.Ф.	«СУАЛ-Холдинг»	85,8	AAA	▼	10
10	Погосян М.А.	АХК «Сухой»	85,0	AAA	▲	14
11	Чубайс А.Б.	РАО «ЕЭС России»	84,9	BAA	▼	15
12	Потанин В.О. *ДЛ*	«Интеррос»	84,7	AAA	▼	13
13	Акимов А.И. *ДЛ*	«Газпромбанк»	84,2	AAA	●	5*
14	Казьмин А.И. *ДЛ*	Сбербанк России	84,0	AAB	▲	9
15	Недорослев С.Г.	«Каскол», «Шереметьево»	83,9	ABA	▲	35
16	Каменщик Д.В.	«Ист-Лайн»	83,6	BAB	▼	21
17	Столяренко В.М.	«ЕВРОФИНАНС МОСНАРБАНК»	83,0	ABA	▼	28
18	Бородин А.Ф.	«Банк Москвы»	82,6	ABA	▲	18
19	Боллоев Т.К. *ДЛ*	«Балтика»	82,4	AAB	▲	20
20	Абрамов А.Г.	«ЕвразХолдинг»	82,1	BAB	▼	22
21	Фридман М.М.	«Альфа-Групп»	81,9	BAB	▼	17
22	Костин А.Л.	«Внешторгбанк»	81,8	ABA	▲	2
23	Рашников В.Ф.	«ММК»	81,5	ABB	▼	19
24	Чемезов С.В. *ДЛ*	«Рособоронэкспорт»	81,3	ABA	▲	6
25	Гончарук А.Ю.	«Научный центр»	81,1	ABB	▲	51
26	Коган В.И.	АКБ «ПСБ»	81,0	ABB	▼	-
27	Соломонов Ю.С.	«Московский институт теплотехники»	80,9	ABA	▼	81
28	Саркисов С.Э. *ДЛ*	«РЕСО-Холдинг»	80,1	BBA	●	34
29	Богданчиков С.М.	«Роснефть»	79,9	ABB	▲	24
30	Авен П.О. *ДЛ*	«Альфа-Банк»	79,5	BAB	▼	17*
31	Примаков Е.М. *ДЛ*	ТПП РФ	79,1	ABA	▲	-
32	Мазур И.И. *ДЛ*	«Роснефтегазстрой»	79,0	BAB	▼	-
33	Ефремов В.П.	«Антей»	78,9	BBB	▲	38*
34	Сараев О.М.	«Росэнергоатом»	78,8	ABB	▲	23
35	Лисин В.С.	«НЛМК»	78,4	ABB	▲	7
36	Лебедев А.Е. *ДЛ*	«НРБанк»	78,1	BBB	▼	39
37	Ровенский Ю.А. *ДЛ*	«РосБизнесКонсалтинг»	78,0	ABB	▲	54
38	Махмудов И.К.	«УГМК-Холдинг»	77,7	BBB	▼	52
39	Ласточкин Ю.В.	НПО «Сатурн»	76,8	ABA	▲	65
40	Смирнов М.А.	«МГТС»	76,3	BBB	▼	1*
41	Кожин В.И.	Упр-е делами Президента РФ	76,1	BBB	▲	-
42	Карачинский А.М.	IBS	75,9	ABB	▲	-
43	Скрынник Е.Б. *ДЛ*	«Росагролизинг»	75,7	BBA	▲	-
44	Алешкина А.К.	Сбербанк России	75,0	BBB	▼	9*
45	Дергунова О.К.	Microsoft (Москва)	73,1	ABB	●	-
46	Семенов Ю.П.	РКК «Энергия»	72,9	BBB	▼	46
47	Варданян Р.К.	«Тройка Диалог»	72,8	ABB	▲	42
48	Кузык Б.Н. *ДЛ*	«НПК»	71,7	BBB	▼	63
49	Исайкин А.И.	«Волга-Днепр»	71,5	BBB	▼	30
50	Спасский И.Д.	ЦКБ МТ «Рубин»	71,1	BBB	▼	-

Вниманию читателей. Текущие рейтинги 100 наиболее стратегичных управленцев и компаний России 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» (ноябрь 2004 г. – февраль 2005 г.)

№	Ф. И. О.	Организация	Общий уровень стратегичности	Рейтинговый статус	Изменение	Положение компании в рейтинге «Компания»
51	Добродеев О.Б.	«ВГТРК»	71,0	BBB	▲	47
52	Ушаков Д.Л. *дл*	АПК «Агрос»	70,6	BBB	▼	13*
53	Шипунов А.Г.	«КБ приборостроения»	69,1	BBB	▲	-
54	Ефремов Г.А.	«НПО машиностроения»	69,0	BBB	●	-
55	Якобашвили Д.М.	«Вимм-Билль-Данн»	68,8	BBB	▲	56
56	Клишас А.А.	«Интеррос»	68,7	CBB	▼	13*
57	Козицын А.А.	«УГМК-Холдинг»	68,0	BBB	●	52
58	Михалков Н.С.	Союз кинематографистов РФ	67,9	BBB	▼	-
59	Окулов В.М.	«Аэрофлот»	67,4	BBB	▲	45
60	Антипов С.И.	«Калининская АЭС»	66,3	BBB	●	-
61	Косьяненко А.Н.	«Перекресток»	66,2	BBB	▲	69
62	Эрнст К.Л.	«ОРТ»	65,6	CBB	●	-
63	Прохорова Т.В.	Equant	65,4	BBB	●	-
64	Осипов Ю.С.	РАН	65,3	BBB	▲	66
65	Фадеев Г.М.	«РЖД»	65,0	BBB	▲	29
66	Чуенко А.М.	«Дока-Генные Технологии»	64,8	BBB	●	-
67	Меркулов В.И.	«КнААПО»	64,6	BCB	▼	43
68	Изосимов А.В.	«ВымпелКом»	64,5	BBB	▲	17*
69	Вольский А.И.	«РСПП»	64,2	BBB	●	-
70	Вайншток С.М.	«Транснефть»	63,8	BBB	▼	-
71	Няго А.Н.	«ТВЭЛ»	63,6	CBC	▼	25
72	Галушка А.С.	«МОК-Центр»	63,4	BCB	▲	95
73	Медведев А.А.	«ГКНПЦ им. М.В. Хруничева»	63,0	BCB	●	40
74	Пономарев Ю.В.	«МБРР»	62,9	BBC	▼	1*
75	Козлов В.В.	«Атомстройэкспорт»	62,7	CBB	▼	44
76	Садовничий В.А.	МГУ им. М.В. Ломоносова	62,6	BCB	▲	80
77	Меламед Л.А.	«РОСНО»	62,5	BCB	▲	26
78	Зюзин И.В.	«Мечел»	62,3	CBC	▼	68
79	Мисевра О.А.	«СУЭК»	62,2	BBB	▼	82
80	Александров В.Л.	«Адмиралтейские верфи»	62,0	BCB	●	99
81	Рашевский В.В.	«СУЭК»	61,7	BCB	▲	82
82	Хайруллин Н.Г.	«КАПО им. С.П. Горбунова»	61,1	CCB	●	90
83	Яковлев Е.К.	«Силовые машины»	61,0	BCC	▲	13*
84	Батурина Е.Н.	«Интеко»	60,3	BCB	▲	64
85	Каданников В.В.	«АвтоВАЗ»	60,2	BBC	▲	83
86	Андреев А.Г.	«ПНППК»	60,1	BBC	▲	-
87	Шафраник Ю.К.	«СоюзНефтеГаз»	59,9	BCC	●	-
88	Шмаков С.П.	«Капитал Груп»	59,7	CBC	▲	-
89	Рыкованов Г.Н.	РФЯЦ-ВНИИТФ	59,4	CBC	●	48
90	Лаврентьев А.П.	«Казанский вертолетный завод»	59,3	CBC	●	72
91	Ковальчук М.В.	ИК РАН	59,0	BCC	▲	66*
92	Оныкий Б.Н.	МИФИ	58,8	BCB	▲	86
93	Аврорин Е.Н.	РФЯЦ-ВНИИТФ	58,6	BCC	▲	48
94	Запашный М.М.	«Росгосцирк»	58,4	CBC	▼	-
95	Вильчик В.А.	«АвтоВАЗ»	58,3	CBC	▲	83
96	Бовин В.С.	«Агрико»	58,0	BCB	▲	-
97	Спиридонов В.Е.	МИСКК	57,9	BCB	▲	-
98	Высоцкий О.	«Пятерочка»	57,8	CCC	▲	67
99	Ничипорук А.О.	«Алмазы России – Саха»	57,6	BCC	▲	16
100	Пашин В.М.	ЦНИИ им. А.Н. Крылова	57,1	BCC	●	-

дл Лауреаты программы «Действующие лица» за период с 2000 по 2004 г. по одной из номинаций: «Управленец года», «Компания года», «Прорыв года», «Фиаско года».

** Положение материнской компании.*

Действующие лица: рейтинг «100 наиболее стратегичных компаний» (ноябрь 2004 г. – февраль 2005 г.)

№	Компания	Отрасль	Общий уровень стратегичности	Рейтинговый статус	Изменение	Положение руководителя в рейтинге «Управленец»
1	АФК «Система» [1] ДЛ	холдинг	88,0	AAA	▲	3
2	«Внешторгбанк» ДЛ	банковская деятельность	87,9	AAA	▼	22
3	ФК «УРАЛСИБ» [2] ДЛ	банковская деятельность	87,8	AAA	▲	2
4	«Северсталь» ДЛ	металлургия	87,7	AAA	▼	8
5	«Газпром» ДЛ	ТЭК	87,5	AAA	▲	13*
6	«Рособоронэкспорт»	ОПК	86,7	AAB	▼	24
7	«Новолипецкий металлургический комбинат»	металлургия	86,6	AAA	▲	35
8	НК «ЛУКОЙЛ» ДЛ	ТЭК	86,4	AAA	▼	5
9	Сбербанк России ДЛ	банковская деятельность	86,3	AAB	▲	14
10	«СУАЛ-Холдинг»	металлургия	86,1	AAA	▼	9
11	НПК «Иркут» ДЛ	авиастроение	85,9	ABA	▲	7
12	«Базовый элемент» ДЛ	металлургия	85,8	AAA	▲	4
13	«Интеррос» [3] ДЛ	холдинг	85,6	AAA	▼	12
14	АХК «Сухой» ДЛ	авиастроение	85,5	ABA	▲	10
15	РАО «ЕЭС России»	ТЭК	85,3	BAA	▼	11
16	АК «Алмазы России – Саха» ДЛ	добывающая промышленность	85,0	AAA	●	99
17	«Альфа-Групп» [4] ДЛ	холдинг	84,9	BAB	●	21
18	«Банк Москвы»	банковская деятельность	84,0	ABA	●	18
19	«Магнитогорский металлургический комбинат»	металлургия	83,7	ABA	▲	23
20	«Балтика»	пищевая промышленность	83,2	AAB	●	19
21	«Ист-Лайн» ДЛ	транспорт	82,9	ABA	▲	16
22	«ЕвразХолдинг» [5]	металлургия	82,5	BAA	▼	20
23	«Росэнергоатом» ДЛ	ТЭК	81,7	ABB	●	34
24	НК «Роснефть»	ТЭК	81,5	ABA	▲	29
25	«ТВЭЛ» [6]	машиностроение	81,4	ABB	●	71
26	«РОСНО» ДЛ	страхование	81,1	ABA	▲	77
27	НК «Сургутнефтегаз» ДЛ	ТЭК	81,0	ABA	▲	6
28	«ЕВРОФИНАНС МОСНАРБАНК»	банковская деятельность	79,4	AAB	●	17
29	«Российские железные дороги» ДЛ	транспорт	79,1	ABA	▲	65
30	«Волга-Днепр» ДЛ	транспорт	78,0	ABA	●	49
31	«Связьинвест» [7]	связь	77,7	BBB	▼	-
32	«МегаФон» ДЛ	связь	77,6	BBB	▼	-
33	«Россгосстрах»	страхование	77,5	ABB	●	-
34	«РЕСО-Холдинг»	страхование	77,1	ABB	▲	28
35	«Каскол»	ОПК	77,0	BBA	▲	15
36	«Сибирь»	транспорт	76,7	BBB	●	-
37	«Объединенная металлургическая компания» [8]	металлургия	76,6	ABB	▲	-
38	«Алмаз-Антей»	ОПК	75,8	BAB	▲	33*
39	«Национальный Резервный Банк» ДЛ	банковская деятельность	75,7	BBB	●	36
40	«ГКНПЦ им М.В. Хруничева» ДЛ	космонавтика	75,6	BBB	▲	73
41	«Международный Промышленный Банк» ДЛ	банковская деятельность	75,5	BBB	●	-
42	«Тройка Диалог» ДЛ	фондовый рынок	75,2	BBB	▲	47
43	«КнААПО им. Ю.А. Гагарина»	авиастроение	75,1	ABB	▲	-
44	«Атомстройэкспорт»	ТЭК	74,3	BBB	▼	75
45	«Аэрофлот»	транспорт	74,1	ABB	▲	59
46	РКК «Энергия» ДЛ	космонавтика	73,6	BBB	●	46
47	«ВГТРК»	связь	73,5	ABB	●	51
48	РФЯЦ-ВНИИТФ	ОПК	73,4	ABB	▲	89
49	Инвестиционный банк «ТРАСТ»	банковская деятельность	73,1	BBB	▼	-
50	«Трансаэро»	транспорт	73,0	BBB	▲	-

[1] *Включая МТС ДЛ, «МТУ-Информ», МГТС, «Систему Телеком» и др.*
[2] *Включая ИБГ «НИКойл», СГ «УРАЛСИБ» и др.*
[3] *Включая «Норильский никель» ДЛ, Росбанк, «Силовые машины», «Агрос» ДЛ и др.*
[4] *Включая ВымпелКом ДЛ, Альфа-Банк ДЛ, ТНК ДЛ, «АльфаСтрахование» и др.*
[5] *Включая НТМК, ЗСМТК и др.*
[6] *Включая «Машиностроительный завод», НЗХК и др.*

Действующие лица: рейтинг «100 наиболее стратегичных компаний» (ноябрь 2004 г. – февраль 2005 г.)

№	Компания	Отрасль	Общий уровень стратегичности	Рейтинговый статус	Изменение	Положение руководителя в рейтинге «Управленец»
51	«Научный центр» [ДЛ]	электроника	72,7	ABB	▲	25
52	«УГМК-Холдинг»	металлургия	72,1	BBB	▼	38
53	«Росинтер ресторанс»	пищевая промышленность	71,9	BBB	▼	-
54	«РосБизнесКонсалтинг»	связь	71,3	BBB	▲	37
55	«Космическая связь» [ДЛ]	связь	70,9	BBB	▲	-
56	«Вимм-Билль-Данн»	пищевая промышленность	70,3	BBB	▼	55
57	«Объединенные машиностроительные заводы» [ДЛ]	машиностроение	70,0	BBB	▲	-
58	ПГ «МАИР»	холдинг	69,5	BBB	▲	-
59	«Райффайзенбанк Австрия»	банковская деятельность	69,3	BBB	▲	-
60	«Металлоинвест» [9] [ДЛ]	металлургия	69,1	BBB	▼	-
61	«Аэрокосмическое оборудование»	космонавтика	68,2	BBB	▲	-
62	«МЕНАТЕП Санкт-Петербург»	банковская деятельность	68,1	BBB	▼	-
63	«Новые программы и концепции» [ДЛ]	холдинг	68,0	BCB	▼	48
64	«Интеко» [ДЛ]	строительство	67,9	BBB	▲	84
65	НПО «Сатурн» [ДЛ]	авиастроение	66,7	BBB	▲	39
66	Российская академия наук	наука	66,5	BBB	▲	64
67	«Пятерочка»	торговля	66,0	BBB	●	98
68	Стальная группа «Мечел»	металлургия	65,8	BBC	▼	78
69	«Перекресток»	торговля	65,7	BBB	▲	61
70	ИГ «Атон»	фондовый рынок	65,0	BBC	●	-
71	«Государственная Третьяковская галерея»	культура	64,3	BBB	▲	-
72	«Казанский вертолетный завод»	авиастроение	64,0	ACB	●	90
73	«А.Коркунов»	пищевая промышленность	63,9	CBB	●	-
74	«Энергогарант»	страхование	63,0	CBC	▼	-
75	«ВСМПО-Ависма»	металлургия	62,9	BBB	▲	-
76	«Городские тепловые сети»	ЖКХ	62,6	BBC	▲	-
77	«Главмосстрой»	строительство	62,1	BBC	●	-
78	«Государственный Эрмитаж»	культура	62,0	BBB	▲	-
79	«Тактическое ракетное вооружение»	ОПК	61,8	BBB	▲	-
80	МГУ им. М.В. Ломоносова	образование	61,6	BBC	▲	76
81	«Московский институт теплотехники»	ОПК	61,5	ABB	▲	27
82	«СУЭК»	нефтехимия	61,3	BCC	▲	79
83	«АвтоВАЗ»	машиностроение	60,5	BCB	▲	85
84	«ЭКСМО»	издательская деятельность	60,3	BCB	▼	-
85	«СУ-155»	строительство	59,8	CCB	▼	-
86	МИФИ (ГУ)	образование	59,6	BCC	●	92
87	«Лаборатория Касперского»	информационные технологии	59,3	CCB	▼	-
88	«Россия»	страхование	59,2	CBC	▲	-
89	«ABBYY»	информационные технологии	59,1	CCB	▼	-
90	«КАПО им. С.П. Горбунова»	авиастроение	59,0	BBC	▲	82
91	«Седьмой Континент»	торговля	58,7	BCC	▲	-
92	МИАН	недвижимость	58,3	CCC	▼	-
93	«ЕвроХим»	нефтехимия	58,2	CBC	▲	-
94	«НОВАТЭК»	ТЭК	58,1	BCC	▲	-
95	«МОК-Центр» [ДЛ]	оценка	58,0	CBC	▲	72
96	«Калина»	торговля	57,8	BCB	▲	-
97	«Архангельский ЛПК»	ЛПК	57,7	BCC	▲	-
98	«КамАЗ»	машиностроение	57,5	BCB	▲	-
99	«Адмиралтейские верфи»	ОПК	57,4	BBC	▼	80
100	«Русагро»	сельское хозяйство	57,2	BCC	▲	-

[7] Включая «Ростелеком», «Северо-Западный Телеком» 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 2004 г. по одной из номинаций: «Управленец года», «Компания года», «Прорыв года», «Фиаско года».