

НЕ тормози!

Прошлое и настоящее — наши средства,
только будущее — наша цель.

Блез Паскаль

Анализ развития российской экономики показывает, что факторы, обеспечивающие экономический рост, во многом исчерпали свой потенциал. Основная причина этого — то, что развитие отечественной экономики начинает серьезно «тормозиться» целым рядом структурных ограничений роста, даже несмотря на увеличение количества инновационно активных промышленных предприятий. Главная проблема заключается в том, что эта инновационная активность не повышает конкурентоспособности национальной экономики, поскольку она сконцентрирована в сферах, связанных с расширением ассортимента выпускаемой предприятиями продукции, и не направлена на достижение современных стандартов и качества, а также на повышение эффективности производства.

К одному из основных структурных факторов, замедляющих экономический рост, можно отнести разные темпы развития секторов экономики, что в конечном итоге приводит к усилению дисбаланса

как в части производства и потребления, так и в части формирования и распределения инвестиционных ресурсов.

В результате этого наблюдается стремительная динамика и высокая эффективность развития экспортно-ориентированных отраслей и прямо противоположный результат в секторах, ориентированных на удовлетворение внутреннего спроса.

Эти факторы не могли не сказаться отрицательно и на месте России в рейтинге конкурентоспособности, представленном на Всемирном экономическом форуме, который составляется на основании следующих показателей: интеграция в мировое хозяйство, инновационные технологии и их гибкость, развитость финансовой системы и условия развития бизнеса (табл. 1).

Тем не менее анализ тенденций изменения экономических показателей дает представление о том,

что конкурентоспособность России постепенно повышается, хотя в большинстве своем это происходит за счет усиления позиций сырьевого сектора, ориентированного на экспорт. Так, начиная с 2000 года Россия входит в десятку стран с наиболее динамично и успешно развивающейся экономикой, занимая:

- 1-е место по темпам роста общественной производительности (прирост реального ВВП в расчете на одного занятого в экономике);
- 1-е место по темпам снижения задолженности федерального бюджета;
- 2-е место среди 30 крупнейших экспортеров по темпам роста стоимости объемов экспорта;
- 4-е место по темпам роста ВВП на душу населения;
- 4-е место по темпам роста валовых внутренних инвестиций;
- 6-е место по темпам роста промышленного производства;
- 7-е место по темпам роста сельскохозяйственного производства;
- 7-е место по темпам роста ВВП.

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.

В табл. 2 приведены характеристики конкурентоспособности различных секторов российской промышленности на основе оценок экспертов Всемирного экономического форума. Таким образом, мы можем наблюдать идентичность оценок экспертов ВЭФ с фактической структурой экономики России (табл. 3). Тем не менее, на наш взгляд, на основе существующей структуры экономики невозможно достижение заявленных целей по интеграции в мировую экономику, удвоению ВВП и коренному улучшению уровня жизни граждан России, особенно учитывая, что до сих пор не показаны отрасли, за счет интенсивного развития которых планируется совершить данные преобразования. Именно поэтому, проведя анализ существующих вариантов экономик стран-лидеров, ИНЭС полностью определил так называемую эталонную структуру экономики, на основе которой будет осуществляться выборка предприятий по принципу вхождения в ту или иную отрасль (см. табл. 3). Согласно принятой модели в идеале количество мест в рейтинге предприятий одной отрасли распределяется пропорционально доле рассматриваемой отрасли в эталонной структуре экономики. На наш взгляд, это позволит отойти от излишне пристального рассмотрения предприятий сырьевого сектора и сконцентрировать внимание на отраслях, которые в ближайшей перспективе могут и должны сыграть роль «локомотива» экономики, то есть агентов стратегического прорыва. В частности, в эталонной структуре повышенное внимание уделяется таким отраслям, как:

- высокотехнологичный комплекс;
- связь;
- строительство;
- ЖКХ;
- сфера услуг.

Высокая ставка

В последнее время часто обсуждается необходимость повышенного внимания к предприятиям высоко-

Таблица 1

Рейтинг конкурентоспособности							
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Финляндия	1	1	1	1	1	2	1
США	2	2	2	2	2	1	2
Швеция	7	6	5	4	6	6	3
Дания	8	3	3	6	8	8	4
Германия	4	4	4	3	4	4	5
Россия	46	43	46	47	56	58	65
Кения	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	66
Танзания	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	67
Аргентина	44	46	44	46	54	65	68
Уругвай	38	40	47	44	45	62	69

Примечание. Пятерка лидеров и ближайшие соседи России.

Источник: Global Competitiveness Report. 2003–2004

технологичного сектора, развитие которых и должно обеспечить экономический рост. Однако не следует забывать как утрату Россией за время стагнации этой отрасли некоторых позиций на мировых рынках, так и традиционное отставание нашей экономики по некоторым направлениям НИОКР и производственной деятельности (табл. 4).

Необходимо также учитывать и структурное насыщение отмеченных в табл. 4 секторов высокотехнологичной отрасли продукцией основных конкурентов России. Например, в Соединенных Штатах Америки сфера услуг, представленная в основном информационными технологиями, достигает 20%, аэрокосмическая отрасль — 12, а автомобилестроение — 11%. В ЕС наиболее развитыми секторами высокотехнологичной отрасли являются электротехника (15%), автомобилестроение (11%), услуги (11%) и аэрокосмонавтика (около 10%). В Японии — электроника (18,5%), электротехника (11%) и автомобилестроение (около 10%).

Таблица 2

Сильные и слабые стороны России по отраслям промышленности	
Высокая конкурентоспособность	Черная и цветная металлургия, электроэнергетика, нефтехимия, лесная и оборонная промышленность
Средняя конкурентоспособность	Химическая промышленность, авто- и судостроение, общее машиностроение
Низкая конкурентоспособность	Электроника, авиастроение и текстильная промышленность

Таким образом, развивая предприятия высокотехнологичного комплекса, необходимо помнить о том, что довольно внушительная часть этого рынка уже поделена. В связи с этим возможны два варианта развития событий:

- 1) отвоевывать уже занятые позиции у лидеров, что потребует внушительных затрат за счет производства продукции, обладающей более высоким качеством и потребительскими свойствами;
- 2) уделять приоритетное внимание развитию тех секторов, которые на данный момент времени находятся в стадии активной разработки и в перспективе смогут стать ведущими, а самое главное — те, в которых пока не обозначился неоспоримый лидер.

Оценка стратегичности компаний и управленцев

Как отмечалось ранее (см. предыдущие номера или www.inesnet.ru), при построении интегрального рейтинга на каждом пространстве фактора вводится своя весовая мера, которая не одинакова для различных секторов экономики. В соответствии с эталонной структурой экономики в качестве

Таблица 3

Эталонная и фактическая структура экономики России, % от ВВП			
Отрасль	«Эталон»-2010	«Факт»-2004	Δ«Эталон»-«Факт»
Промышленность	40	50	-10
топливная промышленность	11	15	-4
электроэнергетика	8	11	-3
машиностроение	12	10	+2
металлургия	4	5	-1
химия и нефтехимия	3	5	-2
лесобумажная промышленность	2	4	-2
Высокотехнологичный комплекс	14	5	+9
Торговля	10	15	-5
Строительство	5	3	+2
Транспорт	5	4,9	+0,1
Связь	5	3,8	+1,2
Финансовый сектор	10	10	без изменений
Сельское хозяйство	4	5	-1
ЖКХ	3	0,2	+2,8
Образование	2	2	без изменений
Культура	2	0,9	+1,1

Примечание. Таблица построена на основе данных Госкомстата по сальдированному финансовому результату отраслей экономики (январь—апрель 2004 г.), а также данных о товарной структуре экспорта.

примера покажем технологию присвоения численных значений лидерам высокотехнологичного сектора и промышленной отрасли, поскольку они максимально ярко демонстрируют суть нашего подхода. Прежде всего необходимо отметить, что предприятия одной отрасли сравниваются с аналогичными предприятиями данной отрасли, что позволяет проводить более точную оценку их стратегического потенциала. Читателя не должен смущать тот факт, что в общей таблице, представленной в журнале, компании из разных отраслей промышленности порой расположены рядом. Это объясняется тем, что после проведения оценки по отраслям проводится суммарный сравни-

тельный анализ всех предприятий из эталонной структуры экономики. Делается это с целью понимания общих тенденций развития и выявления сигнальной информации о возможных структурных сдвигах в национальной экономике. За отправную точку оценки взят 2010 год.

Предприятия промышленной группы

Оценка проводится по девяти-факторной модели стратегичности (энниаграмме), представляющей собой детализированный анализ по трем основным блокам: цели (целеполагание, альтернативные варианты стратегии, выбор стратегии), ресурсы (финансы, ресурсы, сети) и реализация (бизнес-среда, реализация, адап-

тация). Сумма по этим трем блокам составляет 100 баллов и распределяется следующим образом:

- цели — 20 баллов;
- ресурсы — 50 баллов;
- реализация — 30 баллов.

Для всех предприятий, работающих в секторе производства, особой ценностью обладают сырье и оборотные средства. Без этих двух составляющих невозможно их функционирование, именно поэтому в нашей системе этот блок оценивается в 50 баллов.

Немаловажную роль для их успешной работы играет и настойчивость руководства компании в достижении поставленных целей, умение ориентироваться и адаптироваться к изменяющейся бизнес-среде — этот блок получил оценку в 30 баллов. Сравнительно наименьшую важность для их существования и развития представляет целеполагание, поскольку возможность маневра на установившихся (традиционных) рынках достаточно мала и обычно ограничивается слияниями и поглощениями — 20 баллов.

Высокотехнологичный сектор.

Оценка проводится по той же модели, сумма по трем блокам составляет 100 баллов и распределяется следующим образом:

- цели — 50 баллов;
- ресурсы — 30 баллов;
- реализация — 20 баллов.

В сфере инновационных технологий предприятиям исключительно важно обладать четкими целями, достижение которых и является основой успеха в этой отрасли. Поскольку среда, в которой они функционируют, крайне изменчива, возрастает важность способности руководства рассматривать альтернативные варианты стратегии и выбора оптимального из них — блок оценивается в 50 баллов.

Умение ориентироваться и адаптироваться к изменяющейся биз-

Таблица 4

Сильные конкурентные преимущества в высокотехнологичном секторе	
США	Авиационная и космическая техника, лазеры и биотехнологии, выпуск суперкомпьютеров военного и производственного назначения и их программного обеспечения
ЕС	Производство фармацевтических препаратов, техники связи, строительство АЭС, ряд отраслей транспортного машиностроения
Япония	Выпуск промышленных роботов, медицинской электроники, информационных систем, интегральных схем, новых металлов и керамики, оптических волокон, биотехнологии

нес-среде для наукоемких предприятий играет несколько меньшую роль, чем целеполагание, и оценивается в 30 баллов. Это связано в первую очередь с тем, что рынок высоких технологий является одним из наиболее жестких по своей природе и именно на нем в последние годы происходило большое количество поглощений.

Наличия огромных материальных ресурсов для достижения целей в этой сфере деятельности обычно не требуется, однако присутствие достаточных финансовых и высококвалифицированных людских ресурсов необходимо — 20 баллов. По такому же принципу рассчитывается весовая мера по литерам в других отраслях эталонной структуры экономики (см.: www.inesnet.ru).



Компании: искусство предсказывать будущее

Промышленный сектор. «АвтоВАЗ» (РС-90К) [1] продолжил процесс полной замены модельного ряда, сняв с главного конвейера автомобили семейства Lada Samara, которые выпускались с 1990 года. По итогам первого полугодия 2004 года на 9% увеличился выпуск автомобилей, причем основной рост произошел за счет автомобилей «десятого» семейства, которых изготовлено на 15,5% больше, чем за аналогичный период прошлого года. Таким образом, произошло усиление пози-

ций, оцениваемых нашей моделью как «Альтернативные варианты стратегии» и «Реализация».

Высокотехнологичный сектор. На сегодняшний день на повестку дня вновь встает вопрос акционирования ФГУП «Рособоронэкспорт» (РС-2К), поскольку в случае реализации этого проекта компания сможет выйти на рынок заемных средств (усиление блока «Целеполагание»). В ближайшей перспективе Рособоронэкспорт планирует наладить сотрудничество с английской компанией «Бритиш Аэроспейс» в области модернизации и адаптации под стандарты НАТО парка ударных вертолетов Ми-24, состоящих на вооружении восточноевропейских стран. Компания ведет активный поиск новых партнеров в Юго-Восточной Азии, Аф-

сти пакета акций компании «Гута-Страхование» улучшит позиции банка по блоку «Альтернативные варианты стратегии», так как страховой сектор является одним из наиболее перспективных на российском финансовом рынке.

Торговля. Торговый дом «Перекресток» (РС-71К) в текущем и будущем годах планирует инвестировать в развитие своей сети до \$350 млн, в результате прогнозируется увеличение его оборота до \$1 млрд и выход на международный финансовый рынок (усиление блока «Целеполагание»). Подписанное в июне соглашение о франшизе с московской сетью «Продмикс» до конца года позволит компании практически вдвое расширить сеть своих торговых точек (узлы «Реализация» и «Сети»).

Строительство. Группа «Интеко» (РС-75К) продолжила экспансию на рынке цемента, приобретая блокирующие пакеты «Ульяновскцемента» и «Жигулевских стройматериалов», которые в совокупности производят до четверти цемента в Поволжье. Эта сделка позволит «Интеко» увеличить объемы производства на недозагруженных на данный момент предприятиях и повысить свои позиции в Поволжье (усиление узла «Ресурсы»).

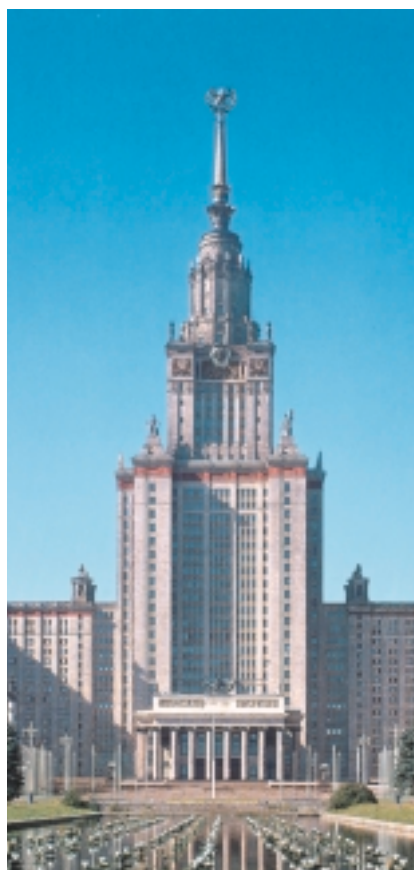
Транспорт. Авиакомпания «Сибирь» (РС-40К) совершила покупку авиапарка компании «Домодедовские авиалинии», выкупив 12 машин Ил-62 и взяв в аренду три Ил-96 (усиление узла «Ресурсы»). До конца этого года компания собирается на 20% сократить численность сотрудников подразделений, занятых в сопутствующем сервисе, что составит около 1000 человек, а вырученные средства инвестировать в обновление и модернизацию парка и развитие маршрутной сети (одновременное усиление узла «Целеполагание»).

рике и Латинской Америке, что позволяет ей заработать дополнительные баллы по блоку «Сети».

Финансовый сектор. Внешторгбанк (РС-1К) совместно с инвестиционной группой «Атон» начал формирование двух новых открытых паевых инвестиционных фондов с целью реализации совместного проекта в области коллективных инвестиций, усиливая тем самым позиции по узлу «Выбор стратегии». А планируемое в сентябре приобретение ча-

Телекоммуникации. В следующем году АФК «Система» (РС–5К) собирается провести первичное размещение своих акций на западных рынках с целью привлечения финансовых средств для реализации своих проектов в области недвижимости и туристического бизнеса и главное — для участия в приватизации холдинга «Связьинвест» (усиление блоков «Целеполагание» и «Альтернативные варианты стратегии»).

Сельское хозяйство. Российско-украинская компания «Разгуляй-УКРРОС» (РС–97К) в ближайшее время планирует ликвидировать корпус мясокомбината «Курские мясопродукты» и на их месте возвести новые помещения, сохранив профиль производства. Кроме того, планируется довести до полной загрузки производственные мощности Кшенского и Львовского заводов (усиление позиций по блоку «Бизнес-среда»).



НЕ торжести!

ЖКХ. «Российские коммунальные системы» (РС–99К) столкнулись с нежеланием акционеров инвестировать обещанные средства в запланированные проекты на 2004 год, которые оцениваются в 8 млрд руб., вследствие чего компании, возможно, придется привлекать сторонних инвесторов (ослабление узла «Финансы»). В результате этого больше трети членов правления написали заявления об уходе, выразив, таким образом, несогласие с политикой акционеров (ухудшение узла «Ресурсы»).

Образование. МГУ (РС–89К) налаживает связи с Всемирным банком в сфере создания ряда проектов по привлечению к работе в структуре банка выпускников университета, что в конечном итоге позволит расширить деловые контакты банка с нашей страной и молодыми специалистами из российских вузов (усиление узла «Цели»).

Культура. Группа «АМЕДИА» (РС–98К) выставляет в прокат на 2003–2004 годы около 400 часов телефильмов, причем к созданию некоторых из них («Бедная Настя») ей удалось привлечь американскую кинокомпанию Columbia Pictures, что позволило увеличить стоимость проекта до \$11 млн 400 тыс. В ближайшей перспективе компания намерена занять до 35% в общем объеме производства телефильмов в РФ и «значительную долю» в продаже иностранного продукта (усиление по блокам «Бизнес-среда» и «Ресурсы»).

Управленцы: стремление преодолеть

Промышленный сектор. Компания «Базовый элемент», председателем совета директоров которой является О.В. Дерипаска (РС–2У), объявила о планах своего участия в нефтедобывающем бизнесе, усилив таким образом узел «Выбор стратегии». Поскольку опыт у «Базэла» в данном секторе незначительный, он будет участвовать в сделках вместе с парт-



нером, в качестве которого выступит пока не названная крупная американская компания, уже работающая на территории СНГ. Свои планы по участию в нефтяном бизнесе Дерипаска может реализовать двумя возможными путями: купить мелкие активы с целью их консолидации либо попробовать получить часть активов «ЮКОСа». Однако для выбора второго пути у компании может не хватить финансовых средств, так как ей необходимо рассчитаться за 25% акций «Русала», принадлежавших ранее Р.А. Абрамовичу, и изыскать средства на выкуп еще 25%, оставшихся в управлении Millhouse Capital (возможное ослабление узла «Финансы»).

В августе «Русский алюминий», один из активов «Базэла», усилил узел «Целеполагание», сообщив о запуске нового проекта — промышленного парка для алюминиевой промышленности «Промпарк Сибирь», представляющего собой площадку для организации производства технологического оборудования российскими и иностранными партнерами «Русала» для алюминиевых заводов компании. Парк призван объединить крупнейших мировых лидеров по производству оборудования для алюминиевой промышленности, а также профессиональные сервисные организации.

Высокотехнологичный сектор.

Президент группы «Каскол», объединяющей российские и международные компании, приоритетной сферой деятельности которых является производство авиатехники и разработка перспективных технологий в авиации, *С.Г. Недорослев* (РС–28У) недавно подписал протокол о намерениях с австрийской компанией *Diamiod* о поставке комплектующих деталей, усилив таким образом узел «Целеполагание». Кроме того, группа планирует продолжать сотрудничество с европейским аэрокосмическим и оборонным концерном *EADS*, начало которому было положено еще в декабре 2003 года.

В настоящее время Недорослев занимается активным продвижением самолета *M101T* — первого в России скоростного самолета многоцелевого применения авиации общего назначения (усиление узла «Реализация стратегии»). В июле московским правительством была одобрена концепция авиатакси, в которую включен самолет «Каскола», а с августа началась его опытная эксплуатация на региональных авиалиниях Республики Саха. Помимо этого была разработана концепция позиционирования этого самолета на западных рынках: в ЮАР, Индонезии, Малайзии, на Ближнем и Среднем Востоке (усиление узла «Бизнес-среда»).



Финансовый сектор. Президент финансовой корпорации «УРАЛСИБ» *Н.А. Цветков* (РС–14У) усилил свои позиции в рейтинге благодаря интеграции ФК «НИКойл» и банковской группы «УРАЛСИБ», объединивших свои бизнесы под единым брендом ФК «УРАЛСИБ». Сбытовая сеть корпорации создана на базе «Автобанк-НИКойл», страховой группы «УРАЛСИБ» и банковской группы «УРАЛСИБ» и включает более 600 точек продаж во всех регионах России. Кроме того, под управлением корпорации находится одно из крупнейших в стране семейств паевых инвестиционных фондов «Лукойл Фонд», активы которого по состоянию на 30 июня 2004 года составили свыше 13 млрд руб., или 36,8% российского рынка открытых и интервальных ПИФов. Объединенные же активы корпорации Цветкова превышают 4,5 млрд долл., а совокупная капитализация всех входящих в нее структур оценивается в 1,5 млрд долл.

В конце июня Цветков подписал соглашение о сотрудничестве с правительством Башкирии, усилив тем самым узел «Сети». В соглашении предусмотрены совместные действия правительства региона и корпорации по решению приоритетных задач на территории республики, в том числе вложение инвестиций в проекты, включенные в федеральную целевую программу «Социально-экономическое развитие Республики Башкортостан до 2006 года». Компания планирует развивать в Башкирии новые финансовые технологии, участвовать в социальных программах, реализовывать лизинговые поставки оборудования, а также строить и развивать транспортную инфраструктуру, строительную индустрию и рынок недвижимости.

Актуальность предложенной «ЭС» эталонной структуры формирования российской экономики подтверждается заявлением премьер-



министра России *М.Е. Фрадкова*, сделанным на VIII Санкт-Петербургском международном экономическом форуме: «В ближайшие годы вклад сырьевого экспорта в прирост ВВП сократится более чем в три раза по сравнению с 2003 годом. Ситуация в экономике страны несет новые вызовы и возможности, постепенно исчерпывается потенциал роста, связанный с сырьевым фактором».

Однако исчерпание возможностей сырьевого сектора как основного источника российского экономического роста не предполагает в современных условиях резкого роста обрабатывающей промышленности из-за ее недостаточной развитости, не позволяющей составить достойную конкуренцию на внешнем и внутреннем рынках иностранным компаниям. В связи с этим необходимо создание предпосылок для высокого и стабильного экономического роста путем изменения управления экономикой и государственного стимулирования развития обрабатывающих отраслей и высокотехнологичного комплекса.

ЭС

Примечание

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



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

№	Ф. И. О.	Организация	Общий уровень стратегичности	Рейтинговый статус	Изменение	Положение компании в рейтинге «Компания»
1	Алекперов В.Ю. <i>ДЛ</i>	«ЛУКОЙЛ»	88,0	AAA	▲	4
2	Дерипаска О.В. <i>ДЛ</i>	«Базовый элемент»	87,8	AAA	●	15
3	Прохоров М.Д. <i>ДЛ</i>	«Норильский никель»	87,3	AAA	▲	11*
4	Вексельберг В.Ф.	«СУАЛ-Холдинг»	87,0	AAA	▲	6
5	Мордашов А.А. <i>ДЛ</i>	«Северсталь»	86,9	AAA	●	3
6	Чубайс А.Б.	РАО «ЕЭС России»	86,6	AAA	▲	12
7	Потанин В.О. <i>ДЛ</i>	«Интеррос»	85,7	AAA	▼	11
8	Фридман М.М. <i>ДЛ</i>	«Альфа-Групп»	85,5	AAA	▼	7
9	Богданов В.Л. <i>ДЛ</i>	«Сургутнефтегаз»	85,3	AAB	▼	37
10	Цветков Н.А. <i>ДЛ</i>	«УРАЛСИБ»	85,0	AAB	▲	13
11	Каменщик Д.В. <i>ДЛ</i>	«Ист-Лайн»	84,9	AAA	▲	26
12	Федоров А.И. <i>ДЛ</i>	«Иркут»	84,7	ABA	▲	18
13	Казьмин А.И. <i>ДЛ</i>	Сбербанк РФ	84,2	BAA	▼	9
14	Столяренко В.М.	«Еврофинанс»	83,9	ABA	▲	31
15	Кузык Б.Н. <i>ДЛ</i>	«НПК»	83,7	ABB	▼	17
16	Авен П.О. <i>ДЛ</i>	«Альфа-Банк»	83,2	BAB	▼	7*
17	Абрамов А.Г.	«ЕвразХолдинг»	82,6	ABB	▲	8
18	Боллоев Т.К. <i>ДЛ</i>	«Балтика»	82,3	BAB	▼	20
19	Акимов А.И. <i>ДЛ</i>	«Газпромбанк»	82,0	ABA	▲	14*
20	Погосян М.А. <i>ДЛ</i>	АВПК «Сухой»	81,7	ABA	▲	19
21	Рашников В.Ф.	«ММК»	81,6	ABA	▲	25
22	Коган В.И.	АКБ «ПСБ»	81,5	ABA	▲	—
23	Костин А.Л.	Внешторгбанк	81,3	ABA	▲	1
24	Махмудов И.К.	«УГМК-Холдинг»	80,7	BBB	▼	38
25	Бородин А.Ф.	Банк Москвы	80,6	BBA	▲	21
26	Смирнов М.А. <i>ДЛ</i>	МГТС	80,5	BBB	●	5*
27	Евтушенков В.П. <i>ДЛ</i>	АФК «Система»	80,0	BBB	▼	5
28	Недорослев С.Г.	«Каскол»	79,5	BBB	▲	36*
29	Саркисов С.Э. <i>ДЛ</i>	«РЕСО-Гарантия»	79,4	BBB	▼	34
30	Мазур И.И. <i>ДЛ</i>	«Роснефтегазстрой»	79,3	BAB	▼	—
31	Богданчиков С.М.	«Роснефть»	79,2	ABB	▲	22
32	Лебедев А.Е. <i>ДЛ</i>	АКБ «НРБ»	78,3	BBB	▼	39
33	Соломонов Ю.С.	Институт теплотехники	78,2	BBB	●	—
34	Чемезов С.В.	«Рособоронэкспорт»	78,1	ABA	▲	2
35	Ефремов В.П.	«Антей»	78,0	BBB	▼	41*
36	Семенов Ю.П. <i>ДЛ</i>	РКК «Энергия»	77,6	BBB	●	42
37	Кожин В.И.	Управление делами Президента РФ	77,3	BBB	▲	—
38	Примаков Е.М. <i>ДЛ</i>	ТПП РФ	77,0	BBA	▲	—
39	Лисин В.С.	НЛМК	76,5	ABB	▼	10
40	Сараев О.М. <i>ДЛ</i>	«Росэнерготом»	75,3	BBB	▲	23
41	Ровенский Ю.А. <i>ДЛ</i>	«РосБизнесКонсалтинг»	74,8	ABB	●	63
42	Спаский И.Д.	ЦКБ МТ «РУБИН»	74,3	BBB	▼	—
43	Алешкина А.К.	Сбербанк РФ	72,3	BBB	●	9*
44	Калитин В.Т. <i>ДЛ</i>	«Алмазы России — Саха»	72,1	ABB	▲	16
45	Исайкин А.И.	«Волга-Днепр»	72,0	ABB	▲	30
46	Михалков Н.С.	Союз кинематографистов РФ	71,9	BBB	▲	—
47	Ушаков Д.Л. <i>ДЛ</i>	АПК «Агрос»	71,7	BBB	▼	11*
48	Дергунова О.К.	Microsoft (Москва)	71,4	ABB	●	—
49	Ласточкин Ю.В.	НПО «Сатурн»	71,3	ABB	▲	—
50	Варданян Р.К.	«Тройка Диалог»	71,1	BBB	▲	43

Выпуск №5-6(31-32)/2004



Внимание читателей. Текущие рейтинги 100 наиболее стратегичных 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» (июнь–август 2004 г.)

№	Ф. И. О.	Организация	Общий уровень стратегичности	Рейтинговый статус	Изменение	Положение компании в рейтинге «Компания»
51	Ефремов Г.А.	НПО «Машиностроение»	71,0	BVB	●	—
52	Клишас А.А.	«Интеррос»	70,8	CBV	▼	11*
53	Козлов В.В.	«Атомстройэкспорт»	70,5	BVB	▼	32
54	Сарафанов М.А.	«МИБ»	69,7	BVB	▼	—
55	Добродеев О.Б.	«ВГТРК»	68,9	BVB	▲	51
56	Карачинский А.М.	IBS	68,5	BVB	▼	—
57	Скрынник Е.Б.	«Росагролизинг»	67,7	BVB	▲	—
58	Эрнст К.Л.	«ОРТ»	67,1	BVB	●	—
59	Вайншток С.М.	«Транснефть»	67,0	BVB	▼	—
60	Козицын А.А.	«УГМК-Холдинг»	66,2	BVB	●	38*
61	Якобашвили Д.М.	«Вимм-Билль-Данн»	66,0	BVB	▼	53
62	Шипунов А.Г.	КБ приборостроения	65,5	CBV	●	—
63	Антипов С.И.	Калининская АЭС	65,4	BVB	▲	—
64	Меркулов В.И.	КнААПО им. Ю.А. Гагарина	65,2	BCV	●	54
65	Прохорова Т.В.	Equant	65,0	BVB	▼	—
66	Няго А.Н.	«ТВЭЛ»	64,8	BVC	▲	27
67	Осипов Ю.С.	РАН	64,7	BVB	▲	94
68	Косьяненко А.Н.	«Перекресток»	64,3	BVB	▲	71
69	Вольский А.И.	«РСПП»	64,2	BVB	●	—
70	Чуенко А.М.	«Дока — Генные Технологии»	63,7	BVC	●	—
71	Пономарев Ю.В.	«МБРР»	63,3	CBV	●	—
72	Зюзин И.В. ДЛ	«Мечел»	63,1	CBV	▼	57
73	Медведев А.А.	ГКНПЦ им. М.В. Хруничева	63,0	BCV	▼	45
74	Гончарук А.Ю.	«Научный центр»	62,8	BVB	▼	—
75	Изосимов А.В. ДЛ	«ВымпелКом»	62,7	BVC	▲	7*
76	Волгин А.А.	«Современный город»	62,6	BVC	●	—
77	Окулов В.М.	«Аэрофлот»	62,4	BVB	▲	56
78	Хайруллин Н.Г.	КАПО им. С.П. Горбунова	62,3	BCV	▲	96
79	Садовничий В.А.	МГУ им. М.В. Ломоносова	62,1	BCV	▲	89
80	Мисевра О.А.	«СУЭК»	61,9	BCV	●	—
81	Юргенс И.Ю.	«РСПП»	61,3	BVC	▼	—
82	Галушка А.С.	«МОК-Центр»	61,2	BCV	▲	—
83	Зверев В.И.	«Шатура-мебель»	61,0	BCV	●	—
84	Александров В.Л.	«Адмиралтейские верфи»	60,9	BCV	▲	79
85	Бектемиров А.А.	«Аптечная сеть 36,6»	60,7	BVC	▲	87
86	Шафраник Ю.К.	«СоюзНефтеГаз»	60,0	BCC	▼	—
87	Рыкованов Г.Н.	РФЯЦ-ВНИИТФ	59,8	BVC	▲	58
88	Рашевский В.В.	МДМ-Банк	59,7	CCV	▲	—
89	Абызов М.А.	«РКС»	59,5	CCV	▲	99
90	Лаврентьев А.П.	Казанский вертолетный завод	59,3	BVC	▲	69
91	Андреев А.Г.	ПНППК	59,2	BCC	●	—
92	Батурина Е.Н.	«Интеко»	59,1	BCV	▲	75
93	Габараев Б.А.	НИКИЭТ	58,6	BVC	●	—
94	Бокерия Л.А.	НЦССХ им. А.Н. Бакулева	58,5	BVC	●	—
95	Еремеев О.В.	«Согласие»	58,3	BVC	▼	11*
96	Макушин В.Н.	«МАИР»	58,0	BVC	●	67
97	Горяев Т.Р.	«Калина»	57,9	BVC	▲	—
98	Фадеев Г.М.	«Российские железные дороги»	57,8	BVC	▼	61
99	Оныкий Б.Н.	МИФИ	57,4	BCC	●	86
100	Запашный М.М.	«Росгосцирк»	57,3	BVC	▲	—

Выпуск №5-6(31-32)/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» (июнь–август 2004 г.)

№	Компания	Отрасль	Общий уровень стратегичности	Рейтинговый статус	Изменение	Положение руководителя в рейтинге «Управленец»
1	Внешторгбанк	банковская деятельность	88,0	AAA	▲	23
2	«Рособоронэкспорт»	ОПК	87,9	AAA	▲	34
3	«Северсталь» <i>ДЛ</i>	металлургия	87,7	AAA	▲	5
4	НК «ЛУКОЙЛ» <i>ДЛ</i>	ТЭК	87,2	AAA	▼	1
5	АФК «Система» ¹ <i>ДЛ</i>	связь	87,1	AAA	▲	27
6	«СУАЛ-Холдинг»	металлургия	87,0	AAA	▲	4
7	«Альфа-Групп» ² <i>ДЛ</i>	холдинг	86,6	ВВА	▼	8
8	«ЕвразХолдинг» ³	металлургия	86,5	AAA	▲	17
9	Сбербанк РФ <i>ДЛ</i>	банковская деятельность	86,3	ААВ	●	13
10	Новолипецкий металлургический комбинат	металлургия	86,2	AAA	▲	39
11	«Интеррос» ⁴ <i>ДЛ</i>	холдинг	86,0	ААВ	▼	7
12	РАО «ЕЭС России»	ТЭК	85,7	ВВА	●	6
13	ФК «УРАЛСИБ» <i>ДЛ</i>	банковская деятельность	85,5	AAA	▲	10
14	«Газпром» <i>ДЛ</i>	ТЭК	85,4	ВВА	▲	19*
15	«Базовый элемент» <i>ДЛ</i>	металлургия	85,1	ВВА	▼	2
16	АК «Алмазы России–Саха» <i>ДЛ</i>	добывающая промышленность	85,0	АВА	●	44
17	«Новые программы и концепции» ⁵ <i>ДЛ</i>	холдинг	84,9	ААВ	▼	15
18	НПК «Иркут»	авиастроение	84,7	АВА	●	12
19	АВПК «Сухой»	авиастроение	83,9	АВА	▲	20
20	«Балтика»	пищевая промышленность	83,2	ААВ	▲	18
21	Банк Москвы	банковская деятельность	82,9	АВА	●	25
22	НК «Роснефть»	ТЭК	82,1	АВА	▲	31
23	«Росэнергоатом» <i>ДЛ</i>	ТЭК	81,7	АВВ	●	40
24	«Связьинвест» ⁶	связь	81,6	ВВА	▼	–
25	Магнитогорский металлургический комбинат	металлургия	81,4	АВА	▲	21
26	«Ист-Лайн»	транспорт	79,7	АВВ	▲	11
27	«ТВЭЛ» ⁷	машиностроение	79,4	ВВВ	●	66
28	«МегаФон» <i>ДЛ</i>	связь	79,3	ВВВ	▼	–
29	«РОСНО»	страхование	79,1	АВА	▼	–
30	«Волга–Днепр»	транспорт	78,0	АВА	▲	45
31	«Еврофинанс»	банковская деятельность	77,9	АВВ	●	14
32	«Атомстройэкспорт»	ТЭК	77,6	ВАВ	●	53
33	«Росгосстрах»	страхование	77,5	АВВ	▲	–
34	«РЕСО-Гарантия»	страхование	77,1	ВВВ	●	29
35	Международный промышленный банк <i>ДЛ</i>	банковская деятельность	76,7	ВВВ	●	–
36	«Каскол»	ОПК	76,6	ВВВ	▲	28
37	НК «Сургутнефтегаз» <i>ДЛ</i>	ТЭК	76,0	ВВВ	▼	9
38	«УГМК-Холдинг»	металлургия	75,8	ВВВ	▲	24
39	Национальный резервный банк <i>ДЛ</i>	банковская деятельность	75,7	ВВВ	▼	32
40	«Сибирь»	транспорт	75,4	ВВВ	▼	–
41	«Алмаз-Антей»	ОПК	75,3	ААС	●	35*
42	РКК «Энергия» <i>ДЛ</i>	космонавтика	75,1	ВВВ	●	36
43	«Тройка Диалог» <i>ДЛ</i>	фондовый рынок	74,9	ВВВ	▲	50
44	Инвестиционный банк «Траст»	банковская деятельность	74,5	ВВВ	▼	–
45	ГКНПЦ им. М.В. Хруничева <i>ДЛ</i>	космонавтика	73,9	АВВ	▲	73
46	Объединенная металлургическая компания ⁸	металлургия	73,6	ВВВ	●	–
47	«Росинтер ресторанс»	пищевая промышленность	73,3	ВВВ	▲	–
48	«Объединенные машиностроительные заводы» <i>ДЛ</i>	машиностроение	73,1	ВВВ	▼	–
49	«Металлоинвест» ⁹ <i>ДЛ</i>	металлургия	73,0	ВВВ	▲	–
50	«Трансаэро»	транспорт	72,8	АВВ	▲	–

Выпуск №5-6(31-32)/2004

¹ Включая МТС, «МТУ-Информ», МГТС, «Систему Телеком» и др.² Включая ВымпелКом, Альфа-банк, ТНК, «АльфаСтрахование» и др.³ Включая Нижнетагильский металлургический комбинат и др.⁴ Включая «Норильский никель», Росбанк, «Силовые машины» и др.⁵ Включая «Северную верфь», КБ машиностроения и др.



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

№	Компания	Отрасль	Общий уровень стратегичности	Рейтинговый статус	Изменение	Положение руководителя в рейтинге «Управленец»
51	«ВГТРК»	связь	71,9	ABV	●	55
52	НОМОС-БАНК	банковская деятельность	71,7	BBV	▼	—
53	«Вимм-Билль-Данн»	пищевая промышленность	71,3	BBV	▼	61
54	КНАПО им. Ю.А. Гагарина	авиастроение	71,1	BBV	●	64
55	«МЕНАТЕП Санкт-Петербург»	банковская деятельность	70,8	BBV	▼	—
56	«Аэрофлот»	транспорт	70,7	BBV	▲	77
57	Стальная группа «Мечел»	металлургия	70,4	BBV	▼	72
58	РФЯЦ-ВНИИТФ	ОПК	70,0	BVC	●	87
59	«Космическая связь» ^{ДЛ}	связь	69,7	BBV	▲	—
60	«Зенит»	банковская деятельность	69,6	BBV	●	—
61	«Российские железные дороги»	транспорт	69,4	BBV	▼	98
62	«Ингосстрах»	страхование	67,8	BBV	▲	—
63	«РосБизнесКонсалтинг»	связь	67,7	BBV	▲	41
64	«А.Коркунов»	пищевая промышленность	67,3	CBV	▼	—
65	«Энергогарант»	страхование	66,3	BVC	●	—
66	«Аэрокосмическое оборудование»	космонавтика	66,2	BBV	▲	—
67	ПГ «МАИР»	холдинг	65,8	CBV	●	96
68	ИГ «Атон»	фондовый рынок	65,3	BVC	▲	—
69	Казанский вертолетный завод	авиастроение	65,0	CCV	●	90
70	«Главмосстрой»	строительство	64,9	BBV	●	—
71	«Перекресток»	торговля	64,3	CBV	▲	68
72	Военно-страховая компания	страхование	63,3	BBV	▲	—
73	«Пятерочка»	торговля	63,2	BVC	▲	—
74	«ЭКСМО»	издательская деятельность	62,7	CBV	●	—
75	«Интеко»	строительство	62,3	BVC	▲	92
76	«КУПОЛ»	ОПК	62,2	BCC	▼	—
77	«Райффайзенбанк Австрия»	банковская деятельность	62,0	BBV	▲	—
78	«СУ-155»	строительство	61,9	CBV	▲	—
79	«Адмиралтейские верфи»	ОПК	61,7	BVC	▲	84
80	ОАО «Промтрактор»	машиностроение	60,7	CCV	●	—
81	Уралвагонзавод	ОПК	60,5	CBV	▲	—
82	МИАН	недвижимость	60,3	BVC	▲	—
83	АВВУ	информационные технологии	60,2	CCV	●	—
84	«ВСМПО»	металлургия	60,1	CBV	▲	—
85	НПО «Гидромаш»	машиностроение	59,7	BVC	▼	—
86	МИФИ (ГУ)	образование	59,6	BCC	▲	99
87	«Аптечная сеть 36,6»	торговля	59,5	CBV	▲	85
88	«Лаборатория Касперского»	информационные технологии	59,3	CBV	●	—
89	МГУ им. М.В. Ломоносова	образование	59,1	CBV	▲	79
90	«АвтоВАЗ»	машиностроение	58,8	CCV	▼	—
91	«ЭФКО»	сельское хозяйство	58,7	BCC	▲	—
92	«Строймонтаж»	строительство	58,3	BCC	▼	—
93	«Патэрсон»	торговля	58,2	CBV	▲	—
94	Российская академия наук	наука	58,1	CBV	▲	67
95	«Тактическое ракетное вооружение»	ОПК	58,0	BCC	▲	—
96	КАПО им. С.П. Горбунова	авиастроение	57,9	CCV	●	78
97	«Разгуляй — УКРОС»	сельское хозяйство	57,8	CBV	▲	—
98	«АМЕДИА»	культура	57,7	CBV	▲	—
99	«Российские коммунальные системы»	ЖКХ	57,2	CCC	●	89
100	«Нева»	туризм	57,1	CCC	▲	—

Выпуск №5-6(31-32)/2004

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

⁷ Включая «Машиностроительный завод», НЗХК и др.

⁸ Включая Выксунский металлургический завод 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».