Столкнулись два айсберга:

экономика и бюджет

Я аплодирую Президенту Путину за то, как он управляет страной в эпоху перемен. Это тяжелая задача.

Джордж Буш, президент США
Братислава, 24 февраля 2005 г.

Макроэкономическая ситуация

Главный экономический итог 2004 г. — сохранение высоких темпов экономического роста: ВВП составил более 16 трлн руб. и увеличился на 7,1% по сравнению с предыдущим годом, что соответствует установке президента «на удвоение ВВП за десять лет» и выводит Россию по этому показателю в пятый раз подряд на первое место среди развитых стран (второе и третье места принадлежат соответственно США и Канаде). В частности, в 2000 г. прирост ВВП составлял 10%, в 2001 г. — 5,1%, в 2002 и 2003 гг. — 4,7 и 7,3% соответственно. В то же время Россия уступает некоторым странам с переходной экономикой, в том числе Китаю и большинству государств СНГ.

Однако экономический рост в стране происходит на фоне сохранения его зависимости от сырьевого экспорта. Это проявляется, в частности, в том, что в 2004 г. он обеспечил практически половину прироста ВВП — результат благоприятной мировой конъюнктуры, прежде всего на нефть, газ и металлы. Вклад увеличения цен на нефть на мировом рынке в прирост ВВП России, например, составил более 20%. Повышению экспорта также способствовал рост физических объемов вывозимых за границы России товаров, в первую очередь энергоносителей, а также черных и цветных металлов. Удельный же вес оборудования, машин и транспортных средств в структуре экспорта снизился.

Значительный вклад в прирост ВВП внесла и торговля — более 30% — благодаря как выгодной конъюнктуре мирового рынка, так и росту внутреннего спроса и реальных доходов населения страны. Внешнеторговый оборот России в 2004 г. вырос на 31,1% и составил более 278 млрд долл. — самое существенное увеличение за последние десять лет. Экспорт увеличился более чем на треть, а импорт — почти на четверть.

Другой положительной тенденцией является сохранение в РФ промышленного подъема, хотя по сравнению с 2003 г. его интенсивность несколько уменьшилась. Более двух третей прироста промышленного выпуска обеспечило увеличение производства в машиностроении, нефтедобыче и пищевой промышленности. Однако несколько снизился вклад отраслей, ориентированных в первую очередь на экспорт, — топливной и химической промышленности, черной и цветной металлургии.

Темпы роста инвестиционного спроса несколько замедлились. В частности, инвестиции в основной капитал в 2004 г. увеличились на 10,9%, а в 2003 г. их рост составлял 12,5%. Среди причин — банковский кризис и усилившийся в 4 раза, составивший 8 млрд долл. отток капитала из страны. Инвестиционный процесс в прошлом году характеризовался значительным увеличением отраслевой дифференциации инвестиций — вложения в основном были сделаны в сектор связи, сырьевые отрасли и жилищное строительство, и прекратился рост инвестиций в обрабатывающие отрасли, ранее лидировавшие в этом плане.

Материал подготовлен центром рейтингов и сертификации Института экономических стратегий.

Доходы федерального бюджета в 2004 г. значительно превысили плановые показатели. Политика профицитного бюджета, предполагающая профицит на уровне более 4% ВВП, обеспечила накопление существенных средств в Стабилизационном фонде (свыше 520 млрд рублей, или 4,4% ВВП). Кроме того, Банк России продолжил наращивание валютных резервов, превысившие к концу года 124 млрд долл. В совокупности это обеспечивает достаточные возможности для предотвращения кризисных ситуаций в финансовой сфере.

По оценке Счетной палаты РФ, в прошлом году Стабилизационный фонд из-за инфляции потерял около 23 млрд руб., поскольку использование средств фонда в течение 2004 г. не осуществлялось из-за отсутствия соответствующих нормативных актов. Теперь ситуация изменилась, и в конце января 2005 г. Россия смогла полностью погасить долги в размере около 3,33 млрд долл. перед Международным валютным фондом (МВФ) за счет средств Стабилизационного фонда. Кроме того, в наступившем году за счет ресурсов фонда планируется финансирование дефицита Пенсионного фонда в размере 74 млрд руб., плановое погашение внешнего долга России в сумме 73 млрд руб., а также повышение пенсий.

По оценке Счетной палаты РФ, в прошлом году Стабилизационный фонд из-за инфляции потерял около 23 млрд руб.

Напомним, что по графику окончательный расчет России с Фондом планировался на 2008 г. Досрочное погашение долговых обязательств позволило сэкономить 204 млн долл., которые планируется потратить, в частности, на социально-экономическую политику. Кроме того, сразу же после выплаты долга агентство S&P объявило о повышении суверенного рейтинга России до инвестиционного уровня.

Первый кредит от МВФ в размере 1 млрд долл. был получен РФ в 1992 г. К 1999 г. было осуществлено девять траншей, в результате чего долг нашей страны перед МВФ достиг 15,3 млрд долл. Больше Россия не производила займов в МВФ, а лишь расплачивалась по ранее взятым суммам.

После досрочного погашения долга перед МФВ изменился статус России в Фонде — в ближайшие месяцы она станет его кредитором. Взнос России в капитал фонда, номинированный в рублях, зафиксирован в валюте МВФ (специальных правах заимствования) и находится на счете МВФ в Центральном банке России. Российский взнос является возвратным, МВФ будет выплачивать по нему рыночную процентную ставку.

Теперь Россия ведет переговоры о досрочной выплате долгов Парижскому клубу, куда входит 18 стран-кредиторов. Долг составляет 44,4 млрд долл. и должен быть погашен до 2025 г. Деньги на его досрочное погашение планируется также взять из Стабилизационного фонда. Однако в связи с тем, что кредиторы вместе с долгом требуют выплатить и проценты будущих лет, сегодня ведутся переговоры об объемах досрочного погашения и снижении выплат по процентам. Российское руководство надеется на содействие Всемирного банка, который мог бы способствовать принятию адекватного и взаимовыгодного решения.

Еще одним важным событием в экономической жизни России является продолжение переговоров по присоединению России к Всемирной торговой организации, очередной тур которых проходил в Женеве 14 февраля 2005 г. Если они будут успешными, Россия может вступить в ВТО во время конференции, которая пройдет в Гонконге в декабре 2005 г.

Итак, несмотря на некоторые негативные моменты, можно констатировать устойчивую тенденцию поступательного развития России. Это позволяет предположить, что в 2005 г. российская экономика сможет выйти на новый качественный уровень развития. В пользу этого говорит и заявление В.В. Путина о необходимости «создать лучшие условия для функционирования экономики и бизнеса», а также его указание правительству о принятии соответствующих мер. Его поддерживает и А.Л. Кудрин, считающий, что при условии проведения всех запланированных реформ в 2005 г. можно ожидать роста объема инвестиций на 10%. Таким образом, они составят более 3 трлн руб., или более 100 млрд долл. Кроме того, на 2006–2008 гг. планируется увеличение инвестиций соответственно до 15 млрд долл., 19 млрд долл. и 23 млрд долл.

Власть и бизнес

Зимой и в начале весны 2005 г. в правительстве продолжались небывалые ранее скандалы. Основная причина — налоговые реформы. Вот типичная картинка. Председатель Правительства России М.Е. Фрадков проводит очередное заседание кабинета министров, в ходе которого понимает, что его прямые приказы о подготовке к снижению НДС с 15% до 13% А.Л. Кудриным и Г.О. Грефом откровенно саботируются. Греф выступает с основным докладом «Об итогах и задачах». Фрадков постоянно прерывает его выкриками: «Нужно работать в 10 раз быстрее и в 20 раз лучше!» Или: «Где узкие места? Почему нет удвоения?» После завершения «рассуждений»

Грефа об общем плачевном состоянии российской экономики Фрадков требует от него «отчетливой программы использования колоссального потенциала внутреннего рынка». Греф готовить такую программу отказывается по причине полного непонимания того, чего от него требуют. «Можно ориентироваться только на глобальный рынок», — поясняет глава МЭРТ, после чего переходит в решительную аппаратную атаку на премьера. Он и Кудрин обвиняют аппарат правительства в том, что в нем месяцами без движения лежат важные документы.

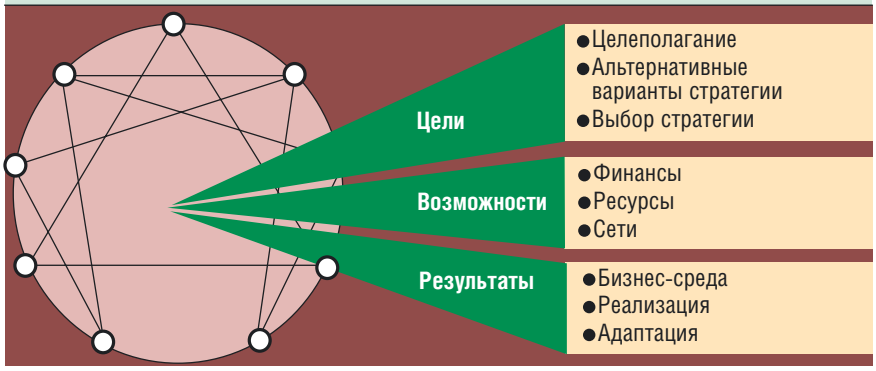
Фрадков обещает быстрее решить вопрос со статс-секретарями, чтобы министры перестали жаловаться на то, что им не хватает заместителей. Затем он неожиданно признает следующий факт: коллеги-отраслевики до сих пор не смогли написать ничего путного в своих стратегиях и почти истерично заявляет: «Помогите и Грефу, и себе!»

Еще одно заседание. На совете по конкурентоспособности в присутствии главы правительства чиновники и бизнесмены обсуждают комплекс налоговых мер на ближайшие три года. Кудрин и Греф по традиции продолжают публичную перебранку с Фрадковым. Министр финансов упрекает премьера в том, что тот заставляет его серьезно снизить налоги, а потери компенсировать за счет улучшения их собираемости. Кудрин утверждает: «За один или за два года это не сделать. Снизив НДС до 13%, мы потеряем 360 млрд рублей. Как это компенсировать в бюджете 2006 г.?» Фрадков многозначительно говорит: «Такую задачу поставил не я!» (Глаза сами собой поднимаются куда-то вверх, к потолку.)

Неожиданно у Кудрина появляются союзники в бизнес-сообществе: А.Н. Шохин и вице-президент РСПП О.В. Киселев считают снижение НДС в будущем году преждевременным, упирая при этом на то, что кардинальное улучшение администрирования НДС важнее и эффективнее, чем снижение его ставки.

Рисунок 1

Энниаграмма группировки факторов



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

Тут не выдержал глава «Базового элемента» О.В. Дерипаска и, обращаясь к Шохину, сказал: «Почему вы утверждаете, что бизнес против снижения НДС? Вам что, организовать телеграммы с мест?» Президент «Опоры России» С.Р. Борисов заявил: «Многие члены нашей организации предлагают уменьшить НДС вообще до 10%». Фрадков совсем занервничал: «Я не ослышался?»Борисов ответил в ленинском стиле: «Лучше меньше, да лучше!» (Опять-таки намекая на улучшение работы фискальных служб.) По мнению обозревателей, дискуссия о снижении налогов продолжится до появления в апреле чернового бюджета 2006 г.

Закончить хочется на «высокой ноте». Президент группы компаний IBS А.М. Карачинский заикнулся было о том, что снижение НДС позволит вывести из тени значительную часть бизнеса. На это опытный Греф ответил: «Будут воровать и при 13%, и при 6%. Будут уклоняться, уходить, мошенничать...» — поэтому он «готов обсуждать снижение ставки только после 2006 г.». Фрадков, в свою очередь, с пафосом заявил: «Несмотря на сопротивление, я убедился в том, что ставку надо снижать». Чем закончится это противостояние бюджета и экономики, премьера и министров, покажет ближайшее время.

Компании

Рассмотрев макроэкономическую и политическую ситуацию в стране, перейдем к сравнительному анализу компаний, вошедших в наш рейтинг, по трем блокам энниаграммы стратегического управления (см. *рис. 1*): Цели (включающие в себя подблоки «Целеполагание», «Альтернативные варианты стратегии» и «Выбор стратегии»), Возможности («Финансы», «Ресурсы» и «Сети») и Результаты («Бизнес-среда», «Реализация» и «Адаптация»).

Цели. Остановимся на компаниях транспортного сектора — *«Аэрофлот»* (РС-36К;1) и *ИСТ ЛАЙН* (РС-30К).
За последнее время объем работ «Аэрофлота» вырос по всем показателям. В частности, по сравнению с январем прошлого года пассажирооборот в январе нынешнего года увеличился на 8%, перевозки пассажиров — на 9,1%, перевозки грузов — более чем на четверть. Предполагается, что прибыль «Аэрофлота» за 2004 г. составит 185 млн долл., что на 46% больше, чем в 2003 г. (126 млн долл.). Кроме того, компания продолжает строительство третьего терминала в аэ-

ропорту «Шереметьево», причем, по подсчетам специалистов «Аэрофлота», рыночная стоимость терминала к окончанию строительства вырастет до 770 млн долл. Все это свидетельствует о правильном «Выборе стратегии» компании.

В то время как «Аэрофлот» продолжает строительство в Шереметьево, компания ИСТ ЛАЙН, в 1998 г. на 75 лет арендовавшая аэродромный комплекс аэропорта «Домодедово», утратила на него права — договор аренды признан недействительным. За несколько лет компания вложила в модернизацию «Домодедово» более 500 млн долл., из них около 30 млн долл. — в аэродромное оборудование, арендованное у государства. После реконструкции в «Домодедово» перешли многие авиакомпании, включая восемь иностранных, таких как British Airways и El Al. Следует заметить, что государство собирается заключить с компанией новый договор аренды. Тем не менее случившееся говорит об ослаблении узла «Выбор стратегии».

Напомним, что для компаний транспортного сектора важно умение прогнозировать трансформацию приоритетных направлений маршрутов, связанную с изменением как предпочтений пассажиров, так и экономических связей между промышленными предприятиями, поэтому максимальное значение блока «Цели» составляет 35 баллов.

Рисунок 2

Динамика интегрального показателя «Цели»: «Аэрофлот» и ИСТ ЛАЙН

Возможности. Сравним компании, работающие в секторе связи — *АФК «Система»* (РС-1К)и *«Связьинвест»* (РС-35К).
В феврале АФК «Система» провела самое большое публичное размещение акций в новейшей российской истории. На Лондонской фондовой бирже инвесторы оценили «Систему» более чем в 8 млрд долл., заплатив за ее акции 1,5 млрд долл. (17 долл. за акцию). Таким образом, компания весьма серьезно усилила узел «Финансы».

Что касается «Связьинвеста», контролирующего семь межрегиональных компаний связи и национального оператора дальней связи «Ростелеком», то компания несколько ослабила узел «Ресурсы». В преддверии планируемой приватизации «Связьинвеста» компанию могут покинуть три из пяти заместителей гендиректора, что, безусловно, негативно скажется на работе холдинга и даже несколько снизит его капитализацию.

Результаты. В этой группе показателей энниаграммы рассмотрим компании металлургического сектора — *«Северсталь»* (РС-3К)и *ВСМПО-Ависма* (РС-83К). В течение прошлого года «Северсталь» активно покупала зарубежные активы, тем самым укрепляя узел «Бизнес-среда». В частности, были куплены активы американской Rouge Industries и канадской Stelco. В наступившем году эта тенденция сохранилась: недавно «Северсталь» подписала соглашение о покупке контрольного пакета акций итальянского металлургического холдинга Lucchini. Благодаря этой покупке компания получила выход на европейский рынок сортового проката.

У корпорации «ВСМПО-Ависма», вошедшей в первую сотню нашего рейтинга в середине прошлого года, по блоку «Результаты» наблюдалась иная ситуация. В настоящее время между крупными акционерами предприятия — председателем совета директоров В.И. Брештом и гендиректором В.В. Тетюхиным, контролирующим 60% акций ВСМПО — имеются противоречия. В связи с этим уже в ближайшее время может поменяться состав акционеров корпорации, что свидетельствует об ослаблении узла «Адаптация».

Следует также отметить, что в наш рейтинг входят компании, еще не занявшие места в первой сотне, но имеющие высокий потенциал стратегичности. Хотелось бы поподробнее остановиться на двух из них — «Восточном порте» и Тресте «Коксохиммонтаж», претендентах на получение ордена «Слава Рос-

сии», присуждаемого за выдающиеся заслуги в развитии российского предпринимательства, связанные с достижениями в производственной, научно-исследовательской, социально-культурной, общественной и благотворительной деятельности. Орден учрежден Международной Лигой стратегического управления, оценки и учета, российским оператором которой является Институт экономических стратегий.

ОАО «Восточный порт» (РС-107К)— крупнейшая стивидорная компания Дальнего Востока, через которую проходит 14% суммарного грузооборота 45 российских портов. Прошлый год стал наиболее удачным за всю тридцатилетнюю историю порта. В частности, в январе — феврале 2005 г. стивидорные компании ОАО «Восточный порт» переработали более 3 млн т грузов различной номенклатуры, что на 8% выше показателей аналогичного периода прошлого года.

ЗАО «Трест "Коксохиммонтаж"» (РС-113К) является многопрофильной строительной компанией, выполняющей строительство промышленных объектов на условиях полного генерального подряда. В настоящее время «Коксохиммонтаж» завершил строительство двух опорных комплексов Балтийской трубопроводной системы в Ярославе и Приморске, ввод в эксплуатацию которых позволит России не использовать порты стран Балтии. Другими стратегическими проектами, в которых принимает участие компания, являются проекты «Сахалин 1» и «Сахалин 2» по освоению нефтяных и газовых месторождений прибрежного шельфа России в Охотском море.

Управленцы

Цели. Сравним управляющие звенья компаний промышленного сектора — «Силовые машины» под руководством *Е.К. Яковлева* (РС-79У) и «Магнитогорского металлургического комбината», возглавляемого *В.Ф. Рашниковым* (РС-16У).

Индийская государственная организация National Thermal Power Corporation объявила победителя тендера на строительство под ключ трех машзалов для ТЭС «Барх» мощностью по 660 МВт каждый — им стали «Силовые машины». По условиям контракта, оцениваемого в 270 млн долл., компании предстоит спроектировать, изготовить, поставить, смонтировать и пустить в эксплуатацию основное оборудование машзалов. Все работы финансируются заказчиком. Это долгосрочный контракт, разбитый на три этапа, что дает основания констатировать усиление узла «Целеполагание». Следует отметить, что конкурентом «Силовых машин» в борьбе за этот контракт был не кто иной, как Siemens в альянсе с местным производителем энергетического оборудования BHEL.

Несколько иная ситуация складывается на ММК. С одной стороны, В.Ф. Рашников планирует ведение переговоров с А.Б. Усмановым о приобретении его добывающих активов (Михайловского и Лебединского ГОКов), которые поставляют около 15% окатышей, необходимых для производства стали. Успешная реализация этого проекта позволит создать одну из крупнейших в мире холдинговых компаний с огромным производственным потенциалом и самой лучшей сырьевой базой в России. Усиление узла «Целеполагание».

С другой стороны, из-за беспрецедентного роста цен ММК испытывает серьезные трудности с рудой и углем. Попытки уменьшить зависимость комбината от поставщиков сырья в настоящее время сталкиваются с определенными трудностями. В частности, освоение шахты «Урегольская» приостановлено в связи с запретом, наложенным «Южным Кузбассом», входящим в Стальную группу «Мечел», на использование дороги, проходящей по территории принадлежащего ему разреза, а также линии высоковольтных электропередач. Комбинату придется строить и дорогу, и линию. Ослабление узла «Выбор стратегии».

Возможности. По этому показателю рассмотрим компании ТЭК «Газпром» и «Лукойл», возглавляемые *А.Б. Миллером* (РС-101У) и *В.Ю. Алекперовым* (РС-4У) соответственно.

«Лукойл» продолжает расширять список своих европейских активов и намеревается купить две сбытовые компании Oy Teboil и Suomen Petrooli, контролирующих четверть топливного рынка Финляндии, а также литовский нефтяной концерн Mazeikiu nafta, германскую нефтеперерабатывающую компанию Ruhr Oel и НПЗ на юге Европы. Реализация этих планов позволит увеличить переработку добываемой нефти и приблизиться к показателям ведущих западных компаний, которые перерабатывают значительно больше, чем добывают. Это также согласуется с ожидаемым увеличением объемов добычи нефти компанией на 4–8%. Усиление узла «Ресурсы».

В прошлом году «Газпрому» удалось привлечь долгосрочные кредиты у ABN AMRO — 200 млн долл. до 2008 г., J.P. Morgan — 200 млн долл. до 2011 г., Deutsche Bank — 1,35 млрд долл. в виде пяти кредитов со сроками погашения в 2009, 2011 и 2014 гг. Часть этих средств пошла на покупку 50% акций «Пурнефтегаза», а около 6,3 млрд руб. были уплачены «Роснефти» за ее долю в проекте по освоению шельфовых месторождений. В то же время финансовые результаты компании в 2004 г. заметно улучшились: выручка концерна за девять месяцев составила 683 млрд руб. против 597 млрд руб. за аналогичный период 2003 г., а чистая прибыль возросла до 137,9 млрд руб. по сравнению с 126,4 млрд за январь — сентябрь 2003 г. Все это говорит об усилении узла «Финансы».

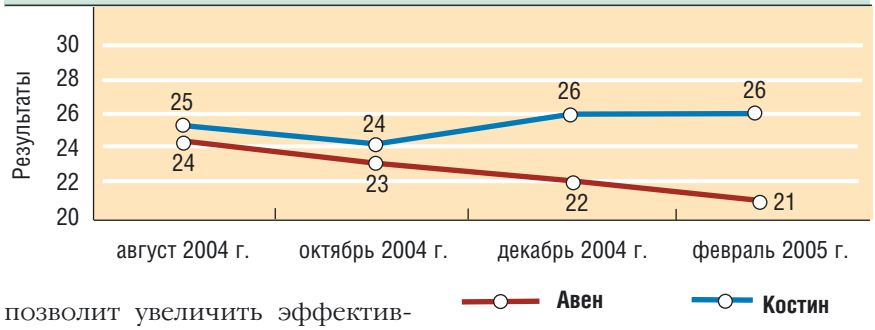
Но... Попытка купить «Юганскнефтегаз», по логике, должна была бы усилить показатели компании по узлу «Ресурсы», однако на практике вышло с точностью до наоборот. Готовясь к крупной покупке, «Газпром» был вынужден показать ресурсы снижения инвестиций и повышения их эффективности, в результате чего правительство сократило инвестиционную программу монополии.

Результаты. Проведем сравнение компаний финансового сектора, а именно «Внешторгбанка» под управлением *А.Л. Костина* (РС-22У) и «Альфа-банка», возглавляемого *П.О. Авеном* (РС-34У).

«Внешторгбанк» проводит реорганизацию своей структуры и приводит ее в соответствие с бизнес-средой, отмечающей снижение доходности банковского бизнеса и заставляющей контролировать издержки. В связи с этим намечено сокращение численности сотрудников и их зарплаты на 20%. При этом сокращаются вспомогательные подразделения и расширяются корпоративный, инвестиционный и розничный блоки, что позволит увеличить эффективность деятельности банка, так как основным показателем таковой является прибыль или активы в расчете на одного сотрудника. Если эти показатели ниже, чем у конкурентов, значит, в компании либо много людей, либо маленькая прибыль. Фиксация узла «Адаптация».

Рисунок 3

Динамика интегрального показателя «Результаты»: А.Л. Костин и П.О. Авен



«Альфа-банк» проиграл в арбитражном суде Москвы находящемуся в процессе ликвидации «Содбизнесбанку» иск о взыскании 127 млн руб. и 2,5 млн долл., которые были списаны со счетов «Содбизнесбанка» после отзыва у него лицензии 13 мая 2004 г. Хотя в этом деле еще рано ставить точку и «Альфа-банк» собирается подать апелляцию, можно говорить об ухудшении узла «Бизнес-среда».

Доведение начатых преобразований до конца и четкое проведение избранной политики является залогом успеха на финансовом рынке, поэтому для предприятий этого сектора блок «Результаты» имеет максимальное значение — 30 баллов.

Одним из претендентов на вхождение в сотню управленцев, а также на получение ордена «Слава России» является председатель совета директоров ОАО «Томскэнерго» Н.А. Вяткин (РС-119У). «Томскэнерго» снабжает электроэнергией всю Томскую область, до 70% всей электроэнергии поставляется с ФОРЭМ, за которую компания еженедельно выплачивает 40 млн руб.

С начала года тарифы на услуги ЖКХ в Томске выросли на 17,6%, что отрицательно сказалось на платежной дисциплине потребителей. В связи с этим «Томскэнерго» продолжило компанию по увеличению собираемости финансовых ресурсов и предупредило, что отсутствие, равно как и просрочка платежа будет являться основанием для ограничения энергопотребления или полного отключения потребителя от энергоснабжения. Безусловно, это вынужденные меры, но они направлены на обеспечение устойчивой работы предприятия. 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» (февраль — март 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	●	2
3	Евтушенков В.П. ДЛ	АФК «Система»	87,7	AAA	●	1
4	Алекперов В.Ю. ДЛ	«Лукойл»	87,5	AAA	●	7
5	Богданов В.Л. ДЛ	«Сургутнефтегаз»	87,3	AAA	▲	27
6	Мордашов А.А. ДЛ	«Северсталь»	86,7	AAA	▲	3
7	Потанин В.О. ДЛ	«Интеррос»	86,5	AAA	▲	13
8	Казьмин А.И. ДЛ	Сбербанк России	86,0	AAA	▲	5
9	Дерипаска О.В.	«Базовый элемент»	85,9	BAA	▼	8
10	Погосян М.А.	АХК «Сухой»	85,0	AAA	●	14
11	Федоров А.И. ДЛ	«Иркут», РСК «МиГ»	84,8	ABA	▼	10
12	Акимов А.И. ДЛ	«Газпромбанк»	84,7	AAA	▲	9*
13	Вексельберг В.Ф.	«СУАЛ-Холдинг», «Ренова»	84,1	AAB	▼	17
14	Чубайс А.Б.	РАО «ЕЭС России»	84,0	BAA	▼	11
15	Чемезов С.В. ДЛ	«Рособоронэкспорт»	83,9	ABA	▲	6
16	Рашников В.Ф.	«ММК»	83,2	AAB	▲	24
17	Столяренко В.М.	«ЕВРОФИНАНС МОСНАРБАНК»	83,0	ABA	●	28
18	Недорослев С.Г. ДЛ	«Каскол», «Шереметьево»	82,9	ABA	▼	31, 91
19	Бородин А.Ф.	«Банк Москвы»	82,5	ABA	▼	18
20	Гончарук А.Ю.	Концерн «Научный центр»	82,3	ABA	▲	51
21	Фридман М.М.	«Альфа-Групп»	81,9	BAB	●	15
22	Костин А.Л.	«Внешторгбанк»	81,8	ABA	●	4
23	Коган В.И.	АКБ «ПСБ»	81,7	ABB	▲	-
24	Каменщик Д.В.	ИСТ ЛАЙН	81,6	BAB	▼	30
25	Богданчиков С.М.	«Роснефть»	81,3	ABB	▲	27
26	Абрамов А.Г.	«ЕвразХолдинг»	81,2	BAB	▼	22
27	Соломонов Ю.С.	«Институт теплотехники»	80,9	ABA	●	68
28	Саркисов С.Э. ДЛ	«РЕСО-Холдинг»	80,1	BBA	●	34
29	Примаков Е.М. ДЛ	ТПП РФ	79,8	ABA	▲	-
30	Мазур И.И. ДЛ	«Роснефтегазстрой»	79,7	BAB	▲	-
31	Карачинский А.М.	IBS	79,5	ABB	▲	-
32	Сараев О.М.	«Росэнергоатом»	79,4	ABB	▲	25
33	Ласточкин Ю.В.	НПО «Сатурн»	79,3	ABA	▲	53
34	Авен П.О. ДЛ	«Альфа-Банк»	78,5	BAB	▼	15*
35	Лисин В.С.	«НЛМК»	78,4	ABB	●	12
36	Ефремов В.П.	«Алмаз-Антей»	78,3	BBB	▼	43
37	Ровенский Ю.А. ДЛ	«РосБизнесКонсалтинг»	78,0	ABB	●	52
38	Махмудов И.К.	«УГМК-Холдинг»	77,7	BBB	●	55
39	Варданян Р.К.	«Тройка Диалог»	77,6	ABB	▲	33
40	Лебедев А.Е. ДЛ	«НРБанк»	77,2	BBB	▼	44
41	Кожин В.И.	Упр-е делами Президента РФ	76,1	BBB	●	-
42	Алешкина А.К.	Сбербанк России	75,3	BBB	▲	5
43	Ушаков Д.Л. ДЛ	АПК «Агрос»	74,7	ABB	▲	13*
44	Скрынник Е.Б. ДЛ	«Росагролизинг»	74,5	BBB	▼	-
45	Исайкин А.И.	«Волга-Днепр»	74,4	BBB	▲	29
46	Дергунова О.К.	Microsoft (Москва)	72,9	ABB	▼	-
47	Якобашвили Д.М.	«Вимм-Билль-Данн»	72,2	ABB	▲	50
48	Семенов Ю.П.	РКК «Энергия»	72,0	BBB	▼	42
49	Михалков Н.С.	Союз кинематографистов РФ	71,9	ABB	▲	-
50	Спасский И.Д.	ЦКБ МТ «РУБИН»	71,1	BBB	●	-

Внимание 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/

Выпуск №2(36)/2005

Действующие лица: рейтинг «100 наиболее стратегичных управленцев» (февраль — март 2005 г.)

№	Ф. И. О.	Организация	Общий уровень стратегичности	Рейтинговый статус	Изменение	Положение компании в рейтинге «Компания»
51	Окулов В.М.	«Аэрофлот»	70,2	BBB	▲	36
52	Клишас А.А.	«Интеррос»	70,0	BBB	▲	13
53	Шипунов А.Г.	«КБ приборостроения»	69,1	BBB	●	-
54	Осипов Ю.С.	РАН	68,7	ABB	▲	64
55	Антипов С.И.	«Калининская АЭС»	68,6	BBB	▲	-
56	Добродеев О.Б.	ВГТРК	68,3	BBB	▼	47
57	Козицын А.А.	«УГМК-Холдинг»	68,0	BBB	●	55
58	Ефремов Г.А.	«НПО машиностроения»	67,9	BBB	▼	-
59	Косьяненко А.Н.	«Перекресток»	67,8	BBB	▲	69
60	Изосимов А.В.	«ВымпелКом»	66,7	BBB	▲	15*
61	Фадеев Г.М.	РЖД	66,5	ABB	▲	21
62	Эрнст К.Л.	ОРТ	65,6	BBB	●	-
63	Прохорова Т.В.	Equant	65,4	BBB	●	-
64	Кузык Б.Н. [дл]	НПК	65,3	BBB	▼	-
65	Чуенко А.М.	«Дока-Генные Технологии»	65,0	BBB	▲	-
66	Медведев А.А.	«ГКНПЦ им. М.В. Хруничева»	64,8	BBB	▲	40
67	Меркулов В.И.	КнААПО	64,6	BCB	●	14*
68	Няго А.Н.	ТВЭЛ	64,4	BBC	▲	20
69	Садовничий В.А.	МГУ им. М.В. Ломоносова	64,3	BCB	▲	75
70	Вольский А.И.	РСПП	64,1	BBB	▼	-
71	Рашевский В.В.	СУЭК	64,0	BBB	▲	79
72	Галушка А.С.	«МОК-Центр»	63,4	BBB	●	77
73	Пономарев Ю.В.	МБРР	63,2	BBB	▲	1*
74	Ничипорук А.О.	«Алмазы России - Саха»	63,1	BBB	▲	16
75	Меламед Л.А.	РОСНО	62,8	BCB	▲	26
76	Каданников В.В.	«АвтоВАЗ»	62,5	BBB	▲	71
77	Козлов В.В.	«Атомстройэкспорт»	62,4	BBB	▼	54
78	Зюзин И.В.	«Мечел»	62,3	CBC	●	66
79	Яковлев Е.К.	«Силовые машины»	62,1	BCC	▲	13*
80	Вайншток С.М.	«Транснефть»	62,0	BBC	▼	-
81	Рыкованов Г.Н.	РФЯЦ-ВНИИТФ	61,8	BBB	▲	48
82	Хайруллин Н.Г.	«КАПО им. С.П. Горбунова»	61,1	CCB	●	85
83	Аврорин Е.Н.	РФЯЦ-ВНИИТФ	61,0	BCB	▲	48
84	Батурина Е.Н.	«Интеко»	60,3	BCB	●	56
85	Григорьев В.Е.	«Каскол»	60,2	BBC	▲	31
86	Андреев А.Г.	ПНППК	60,1	BBC	●	-
87	Ковальчук М.В.	ИК РАН	60,0	BCC	▲	-
88	Шмаков С.П.	«Капитал Груп»	59,7	CBC	●	-
89	Александров В.Л.	«Адмиралтейские верфи»	59,6	BCB	▼	-
90	Запашный М.М.	«Росгосцирк»	59,4	BBC	▲	-
91	Лаврентьев А.П.	«Казанский вертолетный завод»	59,0	CBC	▼	72
92	Медведев А.И.	«Газэкспорт»	58,9	BBC	▲	9*
93	Малых Н.А.	«Уралвагонзавод»	58,7	BCC	▲	-
94	Пашин В.М.	ЦНИИ им. А.Н. Крылова	58,6	BCC	▲	-
95	Вильчик В.А.	«АвтоВАЗ»	58,3	CBC	●	71
96	Бовин В.С.	«Агрико»	58,0	BCB	●	-
97	Оныкий Б.Н.	МИФИ	57,9	BCB	▼	87
98	Шафраник Ю.К. [дл]	«СоюзНефтеГаз»	57,8	BCC	▼	-
99	Сидоров В.В.	МТС	57,6	CBC	▲	1*
100	Спиридонов В.Е.	МИСКК	57,3	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» (февраль — март 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	ФК «УРАЛСИБ» [2] ДЛ	банковская деятельность	87,9	AAA	▲	2
3	«Северсталь» ДЛ	металлургия	87,8	AAA	▲	6
4	«Внешторгбанк» ДЛ	банковская деятельность	86,9	AAA	▼	22
5	Сбербанк России ДЛ	банковская деятельность	86,8	AAA	▲	8
6	«Рособоронэкспорт»	ОПК	86,7	AAA	●	15
7	НК «Лукойл» ДЛ	ТЭК	86,6	AAA	▲	4
8	«Базовый элемент» ДЛ	металлургия	86,4	AAA	▲	9
9	«Газпром» ДЛ	ТЭК	86,2	AAA	▼	12*
10	НПК «Иркут» ДЛ	ОПК	86,1	AAA	▲	11
11	РАО «ЕЭС России»	ТЭК	86,0	AAA	▲	14
12	«Новолипецкий металлургический комбинат»	металлургия	85,7	AAA	▼	35
13	«Интеррос» [3] ДЛ	холдинг	85,6	AAA	●	7
14	АХК «Сухой» [4] ДЛ	ОПК	85,5	ABA	●	10
15	«Альфа-Групп» [5] ДЛ	холдинг	85,4	BAA	▲	21
16	АК «Алмазы России – Саха» ДЛ	добывающая промышленность	85,0	AAA	●	74
17	«СУАЛ-Холдинг»	металлургия	84,7	BAA	▼	13
18	«Банк Москвы»	банковская деятельность	84,0	ABA	●	19
19	«Балтика»	пищевая промышленность	83,9	ABA	▲	-
20	ТВЭЛ [6]	машиностроение	82,9	ABA	▲	68
21	«Российские железные дороги» ДЛ	транспорт	82,8	ABA	▲	61
22	«ЕвразХолдинг» [7]	металлургия	82,5	BAA	●	26
23	НК «Сургутнефтегаз» ДЛ	ТЭК	82,4	ABA	▲	5
24	«Магнитогорский металлургический комбинат»	металлургия	82,1	ABB	▼	16
25	«Росэнергоатом» ДЛ	ТЭК	81,3	ABB	▼	32
26	РОСНО ДЛ	страхование	81,1	ABA	●	75
27	НК «Роснефть»	ТЭК	80,1	ABB	▼	25
28	«ЕВРОФИНАНС МОСНАРБАНК»	банковская деятельность	79,4	AAB	●	17
29	«Волга-Днепр» ДЛ	транспорт	79,0	ABA	▲	45
30	ИСТ ЛАЙН ДЛ	транспорт	78,2	BBB	▼	24
31	«Каскол»	ОПК	78,0	BBA	▲	18, 85
32	«Объединенная металлургическая компания» [8]	металлургия	77,6	ABB	▲	-
33	«Тройка Диалог» ДЛ	фондовый рынок	77,3	ABB	▲	39
34	«РЕСО-Холдинг»	страхование	77,1	ABB	●	28
35	«Связьинвест» [9]	связь	76,7	BBB	▼	-
36	«Аэрофлот»	транспорт	76,6	ABB	▲	51
37	«МегаФон» ДЛ	связь	76,5	BBB	▼	-
38	«Россгосстрах»	страхование	76,3	ABB	▼	-
39	«Сибирь»	транспорт	76,2	BBB	▼	-
40	«ГКНПЦ им М.В. Хруничева» ДЛ	ОПК	75,6	ABB	●	66
41	«Международный Промышленный Банк» ДЛ	банковская деятельность	75,5	BBB	●	-
42	РКК «Энергия» ДЛ	ОПК	75,4	ABB	▲	48
43	«Алмаз-Антей»	ОПК	75,0	BAB	▼	36
44	«Национальный Резервный Банк» ДЛ	банковская деятельность	74,4	BBB	▼	40
45	«Трансаэро»	транспорт	74,3	ABB	▲	-
46	«Космическая связь» ДЛ	связь	74,2	ABB	▲	-
47	ВГТРК	СМИ	73,5	BBB	●	56
48	РФЯЦ-ВНИИТФ	ОПК	73,4	BBB	●	81, 83
49	Инвестиционный банк «ТРАСТ»	банковская деятельность	73,1	BBB	●	-
50	«Вимм-Билль-Данн»	пищевая промышленность	73,0	BBB	▲	47

[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 КнААПО им. Ю.А. Гагарина, ТАНТК им. Г.М. Бериева и др.
[5] Включая «ВымпелКом» ДЛ, «Альфа-Банк» ДЛ, ТНК ДЛ, «АльфаСтрахование» и др.
[6] Включая «Машиностроительный завод», НЗХК и др.

Действующие лица: рейтинг «100 наиболее стратегичных компаний» (февраль — март 2005 г.)

№	Компания	Отрасль	Общий уровень стратегичности	Рейтинговый статус	Изменение	Положение руководителя в рейтинге «Управленец»
51	Концерн «Научный центр» [ДЛ]	электроника	72,7	ABB	●	20
52	«РосБизнесКонсалтинг»	СМИ	72,0	BBB	▲	37
53	НПО «Сатурн» [ДЛ]	ОПК	71,8	BBA	▲	33
54	«Атомстройэкспорт»	ТЭК	71,3	BBB	▼	77
55	«УГМК-Холдинг»	металлургия	71,1	BBB	▼	38, 57
56	«Интеко» [ДЛ]	строительство	70,3	ABB	▲	84
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	«Росинтер ресторанс»	пищевая промышленность	68,9	BBB	▼	-
61	«Пятерочка»	торговля	68,5	BBB	▲	-
62	«Аэрокосмическое оборудование»	ОПК	67,7	BBB	▼	-
63	ИГ «Атон»	фондовый рынок	67,5	BBB	▲	-
64	Российская академия наук	наука	66,9	BBB	▲	54
65	«Государственная Третьяковская галерея»	культура	66,7	BBB	▲	-
66	Стальная группа «Мечел»	металлургия	66,1	BBB	▲	78
67	«Металлоинвест» [ДЛ]	холдинг	66,0	BBB	▼	-
68	«Московский институт теплотехники»	ОПК	65,8	BBB	▲	27
69	«Перекресток»	торговля	65,7	BBB	●	59
70	«Тактическое ракетное вооружение»	ОПК	65,4	BBB	▲	-
71	«АвтоВАЗ»	машиностроение	64,3	BBB	▲	76
72	«Казанский вертолетный завод»	ОПК	64,0	CCB	●	91
73	«А. Коркунов»	пищевая промышленность	63,9	CBB	●	-
74	«МЕНАТЕП Санкт-Петербург»	банковская деятельность	63,4	BBB	▼	-
75	МГУ им. М.В. Ломоносова	образование	62,9	BBB	▲	69
76	«Городские тепловые сети»	ЖКХ	62,6	BBC	●	-
77	«МОК-Центр» [ДЛ]	оценочная деятельность	62,5	BBB	▲	72
78	«Государственный Эрмитаж»	культура	62,0	BBB	●	-
79	СУЭК	нефтехимия	61,8	BCB	▲	71
80	«Главмосстрой»	строительство	61,4	BBC	▼	-
81	«Лебедянский»	пищевая промышленность	61,3	BBC	▲	-
82	«Лаборатория Касперского»	информационные технологии	61,2	BCB	▲	-
83	«ВСМПО-Ависма»	металлургия	60,9	BCB	▼	-
84	«Тракторные заводы»	машиностроение	60,5	BCB	▲	-
85	«КАПО им. С.П. Горбунова»	ОПК	60,4	CCB	▲	82
86	«ЕвроХим»	нефтехимия	60,3	BBC	▲	-
87	МИФИ (ГУ)	образование	59,3	BCC	▼	97
88	«Россия»	страхование	59,2	CBC	●	-
89	«ЕвроСиб»	транспорт	59,0	BCB	▲	-
90	НОВАТЭК	ТЭК	58,4	BCC	▲	-
91	«Шереметьево»	транспорт	58,2	BCC	▲	18
92	«Энергогарант»	страхование	58,1	CCC	▼	-
93	«Калина»	торговля	58,0	BCB	▲	-
94	«Архангельский ЛПК»	ЛПК	57,9	BCB	▲	-
95	«Русагро»	сельское хозяйство	57,8	BCB	▲	-
96	«Телекоминвест»	связь	57,7	BCB	▲	-
97	«РОССИЙСКАЯ ОЦЕНКА»	оценочная деятельность	57,6	BBB	▲	-
98	«КамАЗ»	машиностроение	57,5	BCB	●	-
99	НПО «Молния»	ОПК	57,3	BCC	▲	-
100	ЮМАКО	строительство	57,1	CCB	▲	-

[7] *Включая НТМК, ЗСМТК и др.*
[8] *Включая Выксунский металлургический завод, АТЗ и др.*
[9] *Включая «Ростелеком», «Северо-Западный Телеком» 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».*