



«Актив это не цель, это инструмент для достижения цели»

Ситуации, когда предприниматель или государство становятся заложником своего актива, сегодня не редкость. Но для успешного бизнеса важно не то, чем ты владеешь, а то, что ты умеешь делать как профессионал. Потому что актив не цель, а инструмент для достижения цели, полагают **Дмитрий Пурим** и **Александр Иванов**, руководители и акционеры крупнейшего российского транспортно-логистического холдинга группы компаний «Совфрахт-Совмортранс». Как результат холдинг одним из первых в стране научился качественно доставлять грузы в Арктику по принципу «от двери до двери».



Дмитрий Пурим убежден, что владение транспортными активами — вагонами, локомотивами, судами и т. п. — удел финансовых институтов и финансовых инвесторов в большей степени, чем профессиональных операторов



Александр Иванов полагает, что для того, чтобы не быть аутсайдером, необходимо не только подстраиваться под изменения в экономике, но и просчитывать все риски на шаг вперед

— тактика —

— Как бы вы охарактеризовали современный рынок логистики в России?

ДМИТРИЙ ПУРИМ: Я бы назвал ключевой тенденцией то, что с каждым годом логистические услуги становятся более востребованными, чем транспортные. В логистике наблюдается рост, несмотря на падение перевозок. Последние 20 лет происходили процессы формирования крупных транспортных холдингов: те, кто был ближе к руководству РЖД, создали крупные железнодорожные компании, кто к пароходству — купили суда, к портам — порты. При этом были незаслуженно убиты тысячи небольших экспедиторских компаний. Лишь сравнительно недавно стало приходить осознание того, что логистика — это все-таки услуга, которую нужно уметь качественно оказывать, и что важнее всего не размер активов и не владение всем и везде, а умение обеспечить результат заказчику — за разумные деньги предоставить высокий уровень сервиса. Это, пожалуй, стало новой вехой в развитии отечественного транспорта. Мне глубокое убеждение, что владение транспортными активами — вагонами, локомотивами, судами и т. п. — удел финансовых институтов и финансовых инвесторов в большей степени, чем профессиональных операторов.

— Как события, которые происходят сейчас в экономике страны, в том числе колебания курса валют, отражаются на отрасли?

Д. П.: Безусловно, они оказывают влияние на отрасль, но я бы не стал утверждать, что события имеют только отрицательное влияние. Рынок меняется: уходят более слабые игроки, более сильные остаются и даже укрепляют позиции. В самом уязвимом положении оказывается тот, кто не смог измениться в соответствии с новыми реалиями. Но это особенность не только сегодняшнего периода, а закономерность, с которой рано или поздно сталкивается любой участник рынка. Я не вижу драматических перспектив ни для «Совфрахта», ни для отрасли в том, что происходит сегодня в экономике.

АЛЕКСАНДР ИВАНОВ: Бизнес — это вообще динамично меняющаяся среда, в которой необходимо иметь гибкую стратегию развития и отвечать на вызовы времени. В целом при любых изменениях экономики кто-то проигрывает, кто-то выигрывает. Чтобы не быть аутсайдером, необходимо уметь подстраиваться под эти изменения и просчитывать все риски на шаг вперед.

— Как компания переживает текущий кризис?

А. И.: Производственные и финансовые показатели «Совфрахта» как по итогам 2014 года, так и по результатам первого полугодия 2015 года показали значительный рост. Существенно увеличился объем перевозок, выросла выручка, стартовали новые проекты. Наверное, слово «кризис» не совсем подходит к этой ситуации. 2014 год для «Совфрахта» стал одним из самых успешных за 20 лет. Прогнозы по 2015 году тоже оптимистичные.

— Благодаря чему вам удалось не только сохранить, но и улучшить позиции?

А. И.: Благодаря правильной стратегии развития нашей компании. Впервые, речь идет о диверсификации бизнеса. Мы осуществляем грузоперевозки всеми видами транспорта и инвестируем в разные типы активов — это снижает зависимость от какого-то определенного сегмента рынка и уменьшает риски. Во-вторых, мы не имеем обязательств, номинированных в валюте, поэтому падение рубля на нашей деятельности сказывается в меньшей степени, чем на компаниях, которые в свое время взяли кредит в иностранной валюте и теперь стали заложниками ситуации: долг в рублевом эквиваленте непрерывно увеличивается, активы, взятые в лизинг, себя не окупают. Свою стратегию, которая позволила избежать этих проблем, мы сформулировали довольно давно: соотношение собственных и арендованных активов «Совфрахта» должно быть равно 30% на 70% соответственно.

Этого позволяет нам работать стабильно, эффективно и при этом проявлять гибкость, что особенно важно в периоды рецессии.

— То есть вы считаете, что выгоднее не покупать, а арендовать транспортные и инфраструктурные объекты?

Д. П.: Мы много экспериментировали, но в какой-то момент поняли, что наличие актива не избавляет от необходимости в него инвестировать. Тогда возник закономерный вопрос: зачем брать на себя дополнительные риски? Более того, наличие собственных больших активов ограничивает спектр возможностей, которые можно предложить клиенту. К примеру, если в Санкт-Петербургском порту находится собственный терминал компании, она уже автоматически будет думать, как бы перевезти груз через этот порт, вместо того чтобы рассмотреть альтернативы, например перевалку через терминалы в Усть-Луге или Бронке. Это приводит к потерям эффективности, росту собственных затрат и, как следствие, снижению конкурентоспособности компании. Ситуации, когда предприниматель или государство становится заложником своего актива сегодня не редкость.

А ведь актив это не цель, это инструмент для достижения цели.

На определенных этапах развития «Совфрахта» пропорция 30/70, конечно, менялась то в одну, то в другую сторону.

Так, было время, когда компания «Совфрахт» владела Ейским морским портом. Мы вложили средства, оптимизировали ряд технологических процессов, его эффективность значительно повысилась и рыночная стоимость выросла. Когда это произошло и появились желающие приобрести этот актив, мы выбрали наиболее привлекательное предложение и заключили сделку, получив прибыль и при этом не потеряв позиций на сложившихся направлениях. Таких примеров в нашей практике было много. Постепенно они дали понимание: для успешного бизнеса важно не то, чем ты владеешь, а то, что ты умеешь делать как профессионал.

— Как в условиях кризиса ведут себя ваши клиенты и как вы выстраиваете с ними отношения?

А. И.: Приходится признать, что многим нашим клиентам сейчас не



легко. Но «Совфрахт» применяет индивидуальный подход к каждому из своих бизнес-партнеров. И в каждой, особенно кризисной, ситуации мы готовы вести диалог, вместе искать пути решения проблем, например подставить финансовое плечо или пересмотреть условия определенного контракта. Если наш партнер просит о помощи, мы ему помогаем, потому что, как показывает мой опыт, в бизнесе не стоит гнаться за сиюминутной выгодой. Лидирует тот, кто понимает, что ответственность, лояльность к партнерам, деловая репутация намного важнее.

— Многие компании уменьшают издержки, сокращая штат. У вас были сокращения персонала?

А. И.: Нет. Я уверен, что наши показатели улучшаются в первую очередь за счет высокого профессионализма наших сотрудников.

Мы дорожим нашими кадровыми ресурсами и никакого сокращения не планируем. Более того, скоро у нас будет укрупнение штата.

Дело в том, что мы сейчас расширяем географию присутствия компании, активно развиваем новые интересные проекты. Поэтому появляется потребность в грамотных специалистах. Я считаю, что наш главный ресурс — это интеллект сотрудников. Думаю, что следующим этапом развития транспортной отрасли станет интеллектуальная логистика, основанная на IT-технологиях. К слову, мы из года в год развиваем и совершенствуем собственную IT-систему «Совфрахта». Именно она позволяет контролировать то количество сложных процессов, которые ежедневно происходят в компании.

— Какие именно инновационные решения использует «Совфрахт»?

Д. П.: Внедрение IT-технологий началось в нашей компании еще в конце 1990-х годов. До этого вся сверка проходила в ручном режиме: к нам приходили, например, распечатки с номерами вагонов — сотни страниц, где мелким шрифтом были напечатаны бесконечные столбики цифр. Был задействован штат сотрудников, которые расшифровывали эту информацию, что занимало колоссальное количество времени и сил. Именно тогда мы поняли, что процесс необходимо оптимизировать. Наши специалисты разработали и внедрили собственную разработку ЛИС — логистическую информационную систему, которая стала выполнять тяжелую и объемную рутинную работу за людей, позволила расшифровывать и систематизировать данные в автоматическом режиме. Сейчас этой системой пользуются еще несколько крупных транспортных компаний, что подтверждает ее эффективность и необходимость. Мы постоянно совершенствуем и обновляем ЛИС, благодаря чему любую производственную операцию получает отражение в электронном документообороте. Также ЛИС связана с «1С» и запрограммирована таким образом, чтобы обеспечивать возможность принятия решений удаленно в режиме реального времени.

— В данное время вы продолжаете инвестировать в инновационные проекты?

Д. П.: Конечно. Один из самых перспективных проектов — развитие арктической логистики. Далеко не все понимают, что это такое и как она

осуществляется, между тем это очень сложное направление, требующее особого подхода, потому что нет каких-то готовых, шаблонных решений. Логистика в Арктике — это работа в сложнейших, трудно прогнозируемых метеорологических условиях при дефиците необходимой инфраструктуры. Каждый проект, реализуемый там, сугубо индивидуален, каждое решение уникальное.

— А кто еще на российском рынке занимается доставкой грузов в Арктику?

Д. П.: Доставкой занимаются наши партнеры: ОАО «Мурманское морское пароходство» и ОАО «Северное морское пароходство», ООО «Азия» — признанные специалисты в морской перевозке. Но логистику осуществляем мы. Для этого обеспечиваем мобилизацию в высокие широты средств разгрузки, специалистов, специальной техники и т. п. Реализация распузки судна происходит и путем выгрузки на припай (толстый слой прибрежного льда), или в море, затем происходит доставка на необорудованный берег и далее вглубь территории. Организовать такую работу в настоящее время, я думаю, в мире могут не более 100 человек. Уверен, что в США и Канаде — тоже арктических странах — такого опыта нет.

— Почему вы решили работать в таком труднодоступном регионе?

Д. П.: Это решение пришло не спонтанно. Арктика всегда вызывала у нас интерес как потенциальная площадка для амбициозных перспективных проектов, которые далеко не каждая компания способна реализовать. В определенный момент мы просто набрались смелости и сделали этот шаг. Сложностей возникло немало, но, как говорится, «дорогу осилит идущий». Объединив усилия — финансовые и интеллектуальные — с партнерами на Дальнем Востоке, мы начали принимать участие в конкурсах и тендерах. Сейчас первоначальную тревогу сменило чувство полной уверенности в своих силах: мы справились со всеми трудностями, наладили схему и обеспечили рентабельность. Мало кто сейчас может похвастаться тем, что качественно доставляет грузы в Арктику. Хотя это направление сегодня очень востребованное. Думаю, в ближайшие годы интерес к Арктике будет только нарастать, потому что развитие этого региона сейчас на повестке дня.

— Какие еще новые проекты вы запустили в последнее время?

А. И.: Перевозками крупногабаритных грузов мы стали заниматься около пяти лет назад. Старт был дан с создания собственного инженерно-

«Совфрахт» осуществляет грузоперевозки всеми видами транспорта и инвестирует в разные типы активов. Это важнейшие составляющие успеха компании

технического центра. Перевозка КТГ — крупногабаритных тяжеловесных грузов, как и доставка в Арктику, относятся к сегменту интеллектуальной логистики: здесь невозможно постоянно использовать наработанные схемы и штампы. Каждая перевозка индивидуальна: необходимо выстроить маршрут, скоординировать разные виды техники, которые будут задействованы в перевозке, приспособить инфраструктуру, демонтировать или достроить по необходимости конструкции на пути следования груза, пойти на определенные риски, получить разрешение и т. п. Я думаю, что сейчас развитие этого направления столкнется с определенными проблемами из-за санкций и сокращения зарубежного финансирования. Тем не менее пока что мы чувствуем себя уверенно в этом сегменте и принимаем на себя любые риски, о которых порой не подозревает заказчик.

— Вы упоминали, что, несмотря на кризис, география вашего присутствия расширилась. Как именно?

Д. П.: Сейчас приоритетными для нас являются несколько направлений. В первую очередь это Арктика, далее Дальний Восток — регионы, которым, на наш взгляд, предстоит активное развитие в ближайшие годы, ну и, конечно же, южное направление. Надеемся, что наш потенциал будет задействован в проектах Тамани и в строительстве газопровода через Черное море.

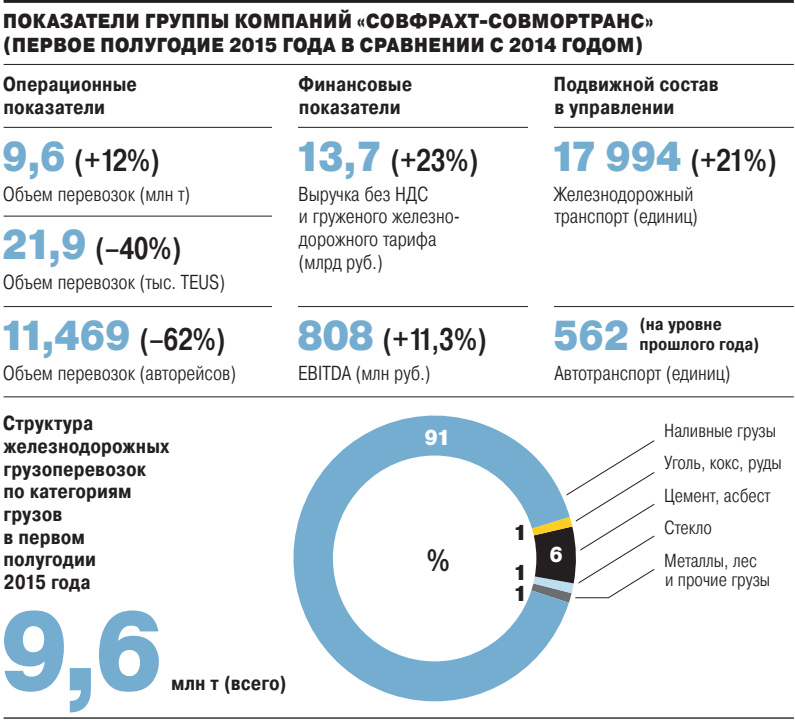
— Перспективы развития компании в ближайшие годы?

А. И.: Нам удалось успешно пережить тяжелые последний квартал 2014 года и первое полугодие 2015-го, и это дает оптимистические надежды на будущее. Показатели подтвердили, что мы идем правильным путем. Но в сегодняшних реалиях мы понимаем, что нужно постоянно совершенствовать имеющуюся стратегию развития компании, тщательно анализируя текущую экономическую ситуацию и подстраиваясь под нее. Скорее всего, в ближайшие пять лет в экономике ничего не поменяется и логисты, которые научились работать в постоянно меняющихся неопределенных условиях, которые смогли поднять свою стратегическую, материальную базу и оптимизировать процессы, останутся на плаву. Оптимальными решениями в такой игре будут не синопичные победы, потому что в итоге они могут привести к глобальному поражению, а хорошо продуманные шаги с заходом на долгосрочную перспективу. Я считаю, что наша команда готова к любому развитию событий.

— Ваши прогнозы относительно логистической отрасли в целом?

Д. П.: Я думаю, у логистических компаний достаточно высокие шансы на выживание в эти сложные времена. Они не так сильно подвержены драматическим изменениям, как, скажем, производственный сектор или ритейлеры. Поэтому, несмотря на общую тревожность, мы смотрим в будущее с оптимизмом. На мой взгляд, пришло время тех, кто умеет трудиться, а время тех, кто держится за определенный административный ресурс, не умея маневрировать в сложившемся экономическом поле, осталось позади. Собственно говоря, положительный эффект кризиса и заключается именно в том, что происходит своего рода эволюция.

Беседовала Кира Кочарян



600 крупнейших компаний России

практика

Частный фактор роста

Наихудшие результаты показали «Форд Мотор Компани», предприятия группы «Соллерс», а также «Джи-Эм Авто». Нетрудно предположить, что в следующем рейтинге крупнейших показатели автопрома будут еще более удручающими: по данным Ассоциации европейского бизнеса продажи новых авто в первой половине года упали на 36%. Добиться положительного темпа прироста выручки, составившего в 2014 году 7%, представленное в рейтинге машиностроение смогло главным образом благодаря предприятиям ВПК. Рекордная за последние два десятилетия программа перевооружения, объемы финансирования которой остаются неприкосновенными и по сей день, а также экспортные контракты обеспечили впечатляющий рост выручки компаниям оборонки. Так, выручка Объединенной авиастроительной компании выросла на 33,8% (кстати, такую же примерно динамику и доходы компания показала за январь—июнь 2015 года), Уралвагонзавод добился в 2014 году роста на 70,9%, а Прибалтийский судостроительный завод «Яantar» более чем удвоил объем реализации. Абсолютный же рекорд по динамике роста удалось поставить Объединенной вагонной компании (рост в 5,6 раза), которая всего за год смогла увеличить свою долю на рынке вагонов с 1% до 15%, а также занять 58% на рынке инновационных вагонов.

Сельский час
АПК, банки и ритейл — вот три явных центра роста в нынешнем рейтинге, причем аграрные компании демонстрируют просто феноменальную по нынешним временам динамику. В 2014 году их доходы выросли на 32,1%. Из 13 агропромышленных компаний рейтинга выручка сократилась лишь у двух, зато остальные растут просто взрывным темпом. Динамика тройки лидеров отрасли такова: доходы группы компаний «Содружество» увеличились на 48,4%, «Мираторга» — на 38%, «Руссагро» — на 62%. Списывать такой результат на введение трансканский явно преждевременно. Большую часть прошлого года российский АПК не имел дополнительных преимуществ перед продовольственным импортом. Скорее всего, речь об эффекте девальциации рубля, обеспечивающем дополнительную ценовую конкурентоспособность российской продукции в сочетании с результатами инвестиций в аграрный сектор, сделанных еще в прошлые годы. Сегодня же, когда государство закрыло рынок перед поставщиками из Европы и США, отрасль получает новый шанс для развития. Правда, влияние АПК на общую динамику развития крупного бизнеса пока не следует переоценивать: на долю отрасли приходится менее 1% совокупной выручки в целом по рейтингу.

Другое дело — банки и розничная торговля. Суммарно оба сектора обеспечивают 17% общего объема выручки крупнейших компаний России, что позволяет в значительной мере влиять на итоговые показатели их развития. Правда, сегодняшняя динамика их развития — лишь слабый отблеск былых темпов роста. Доходы банков из нашего списка выросли на 20,9%, тогда как еще год назад прирост составлял 25,7%. Поддерживающими факторами стали и политика ЦБ, упорно проводящего «очищение» российского банковского сектора, и закрытие для многих компаний западного кредитования. И то и другое неизбежно стимулирует переток клиентов к крупнейшим российским банкам из нашего рейтинга. К тому же платежи по валютным кредитам дают банкам дополнительный эффект от девальциации рубля. Растут и комиссионные доходы. Например, Сбербанк (четвертое место в рейтинге) прирастил последние на 29,9%, выделяя среди причин такой положительной динамики операции с банковскими картами и эквайринг, а также увеличение продаж страховых и инвестиционных продуктов.

Оборот компаний розничной торговли из списка RAEX-600 вырос в

2014 году на 19,6%, существенно опережая динамику розничного товарооборота в целом по России (+10,3% к уровню 2013 года). Кризис ставит мелких торговцев из несетевого розницы в заведомо проигрышные позиции по сравнению с крупными сетями, которые для сдерживания цен на свой ассортимент не стесняются диктовать свои условия поставщикам. В результате сетевой продовольственный ритейл даже в непростые времена наращивает оборот. Лидер этого направления сеть «Магнит» увеличила свою выручку в 2014 году на 31,7%. Более того, именно сейчас складываются благоприятные условия для поглощения ведущими сетями своих менее удачливых конкурентов. За неполный 2015 год компания X5 Retail Group уже приобрела сеть «Росинка», торговые точки которой располагаются в Орловской, Воронежской, Липецкой, Курской и Тамбовской областях, а также подмосковную сеть Spar. Так что процесс усиления позиций ведущих продовольственных торговых сетей продолжается. По данным за первое полугодие 2015 года оборот «Магнита» вырос на 30,6%, X5 Retail Group — на 27,6%. А вот торговцы бытовой техникой и электроникой похвастаться такими темпами не могут из-за падения доходов населения и подорожания импортной техники вследствие девальциации рубля. В 2014 году лидеры этого направления «М.Видео» и «Эльдорадо» улучшили прошлогодние показатели лишь на 16,3% и 15,2% соответственно. Удерживать даже эти темпы в текущем году, скорее всего, не удастся. По данным за первые шесть месяцев 2015 года, выручка «М.Видео» выросла лишь на 2,3%. Правда, компании удалось увеличить чистую прибыль до 2,3 млрд руб. против 1,1 млрд руб. за первое полугодие 2014 года.

Каждый четвертый на выход
В целом 2014 год с убытком завершила каждая четвертая компания России из числа крупнейших. В промышленности дела обстояли еще хуже: убыток по итогам года показали в среднем 32% вошедших в рейтинг промышленных компаний. Таковых не оказалось лишь среди табачных и фармацевтических компаний, а также предприятий легкой промышленности. Кроме того, доля компаний, показавших в прошлом году положительный финансовый результат, относительно высока в электроэнергетике (84%) и нефтегазовой промышленности (82,8%).

У остальных лидеров российской промышленности ситуация куда хуже. Чистый убыток показали более половины вошедших в рейтинг компаний черной металлургии, промышленности драгоценных металлов и алмазов, около 40% угольных и машиностроительных компаний, примерно каждая третья компания химической и нефтехимической отрасли, пищевой промышленности и каждая вторая в цветной металлургии.

Торможение экономики в 2014 году отразилось и на финансовых результатах наиболее благополучных российских компаний — в прошлом году совокупная чистая прибыль (в рублях) компаний, вошедших в топ-20 по этому показателю, сократилась на 24%. При этом состав участников этого списка по сравнению с прошлым годом изменился незначительно — отметить можно лишь сокращение представительства компаний банковского сектора и транспортной отрасли.

Трудовые будни капитала
В рейтинг RAEX-600 госкомпании соседствуют с частными предприятиями и дочками иностранных компаний. Кто из них оказался более подготовленным к жесткой посадке российской экономики, каковы их модели поведения в кризис? Чтобы ответить на эти вопросы, мы провели специальное мини-исследование, проанализировав показатели динамики выручки, рентабельности, инвестиций и производительности труда государственных, частных и иностранных компаний. Вот его результаты.

Динамика и рентабельность.
Контролируемые государством компании формируют мощный, но не доминирующий сегмент крупного бизнеса в России. В этом рейтинге на их долю приходится около 40% общей выручки, которая приходится на Топ-600 крупнейших компаний страны, тогда как частные корпорации формируют 48%. Присутствие иностранного бизнеса в нашем рейтинге носит явно миноритарный характер: в 2014 году их удельный вес в выручке участников списка составил 12%.

По динамике доходов частные компании нашего рейтинга имеют неоспоримое преимущество: их выручка в 2014 году увеличилась в среднем на 15,7% против 11-процентного прироста в госсекторе и 10-процентного увеличения объема реализации у иностранных компаний. Уровень рентабельности по чистой прибыли у государственных компаний лишь немногим выше, чем у частных, составляя соответственно 4,0% и 3,6% против 1,7% у иностранных компаний.

Инвестиции. Суммарный объем инвестиций в основной капитал у более чем 140 компаний из RAEX-600, предоставивших нам такую информацию, в 2014 году составил 5,7 трлн руб., или около \$148 млрд. Относительно их совокупных доходов объем капиталовложений составляет лишь 14,5%. Реальную глубину инвестиционного спада демонстрирует то, что еще три года назад уровень инвестиционной нагрузки крупного бизнеса превышал 20%. В номинальном выражении инвестиции в основной капитал компаний из нашего списка в 2014 году выросли на 2,9%. Конечно, с точки зрения масштабов инвестпроектов государственным компаниям нет равных: на их долю приходится почти две трети общего объема инвестиций. Однако по динамике капиталовложений частный бизнес выглядит предпочтительнее: в этом секторе инвестиции выросли на 6,1% против 1,7% прироста у госкомпаний и сокращения капиталовложений иностранных корпораций более чем на 12%.

Правда, следует учитывать, что инвестиционный рост в современных реалиях — утверждение лукавое. С поправкой на инфляцию можно говорить, как минимум, о восьмипроцентном падении уровня капиталовложений компаний из нашего рейтинга. Список отраслей, добившихся реального роста капиталовложений, ограничивается розничной торговлей и телекоммуникационным сектором. В краткосрочной перспективе ситуация лишь ухудшилась. В среднем 57% участников рейтинга, поделившихся с нами своими инвестиционными планами на 2015–2016 год, собираются сократить среднегодовые объемы инвестиций относительно показателей 2014 года. Среди промышленных компаний таковых еще больше — 68%.

Производительность труда.
Кризис увел на второй план информационного поля задачу повышения производительности труда. Однако отставание российских компаний в эффективности бизнеса от своих иностранных конкурентов никуда не делось. Более того, расчеты по данным компаний, согласившихся предоставить нам информацию о численности сотрудников (157 компаний, в которых работают 6,2 млн человек, или почти 9% занятого населения России), свидетельствуют, что в долларовом выражении выручка в расчете на одного работника снизилась до \$170,3 тыс. против \$173,8 тыс. в прошлом рейтинге.

По уровню производительности труда частные компании из нашего списка немного превосходят даже российских подразделения иностранных компаний: выручка на одного сотрудника составила в 2014 году соответственно \$205,5 тыс. и \$193,5 тыс. А вот госкомпаниям с показателем \$145,3 тыс./чел. с точки зрения эффективности бизнеса являются явными аутайдерами.

Дмитрий Гришанков, Федор Жердев, Дмитрий Кабалинский, Дмитрий Миндич, RAEX

Крупнейшие компании России по объему реализации продукции (RAEX-600)*										
№ Компании	Регион	Отрасль	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)	Прибыль до налогообложения в 2014 году (млн руб.)	Чистая прибыль в 2014 году (млн руб.)	Отчетность	
1	«Газпром»	—	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	5477278,0	5145397,0	6,5	141898,4	306823,0	157192,0	МСФО
2	ЛУКОЙЛ, нефтяная компания	—	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	4740195,8	3810155,4	24,7	122803,0	261399,2	181960,4	ОПБУ США
3	«Роснефть», нефтяная компания	—	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	3681000,0	3760000,0	15,9	95362,7	478000,0	350000,0	МСФО
4	Сбербанк России	—	Банки	2167400,0	1732300,0	25,1	56150,3	374200,0	290300,0	МСФО
5	РЖД	—	Транспорт	1796160,0	1773629,0	1,3	46532,6	~100955,0	~99320,0	МСФО
6	«Ростек», госкорпорация**	—	Машиностроение	964539,0	856442,0	12,6	24988,1	Н.д.	33899,0	Управленческая
7	ВТБ	—	Банки	925600,0	756600,0	22,3	23979,3	32800,0	800,0	МСФО
8	«Сургутнефтегаз»	—	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	890574,0	837734,0	6,3	23071,9	1069539,0	884833,0	МСФО
9	«Транснефть», АК	—	Транспорт	774380,0	749617,0	3,3	20061,7	96443,0	59500,0	МСФО
10	«Магнит», розничная сеть	—	Розничная торговля	763527,3	579694,9	31,7	19780,5	62026,5	47685,8	МСФО
11	«Российские сети»	—	Электроэнергетика	759600,0	755806,0	0,5	19679,0	~18049,0	~24257,0	МСФО
12	«Интер РАО»	—	Электрогенерация	741101,0	662321,0	11,9	19199,5	16998,0	9774,0	МСФО
13	«Система», АФК	—	Телекоммуникации и связь	640179,3	590398,3	8,4	16585,0	22823,4	~12794,0	ОПБУ США
14	X5 Retail Group	—	Розничная торговля	633873,0	534560,0	18,6	16421,6	16218,0	12691,0	МСФО
15	ЕВРАЗ	—	Черная металлургия	504154,6	449005,6	12,3	13061,0	~41842,4	~49330,8	МСФО
16	«Металлоинв», торговая компания	—	Оптовая торговля	498061,2	442161,6	12,6	12903,1	14604,0	13169,3	РСБУ
17	«Татнефть», группа компаний	—	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	476360,0	454983,0	4,7	12340,9	123973,0	91677,0	МСФО
18	«Норильский никель», горно-металлургический комбинат	—	Цветная металлургия	458143,4	366933,1	24,9	11869,0	102676,0	77200,0	МСФО
19	«Башнефть», группа	—	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	438247,0	403041,0	8,7	11353,5	56838,0	43021,0	МСФО
20	НЛМК, группа	—	Черная металлургия	401275,8	348120,3	15,3	10395,7	68340,7	32610,2	МСФО
21	«Русал», объединенная компания	—	Цветная металлургия	361810,2	31441,6	16,0	9357,0	5674,2	~3521,6	МСФО
22	СИБУР	—	Химическая и нефтехимическая промышленность	361000,0	269814,0	33,8	9352,3	23017,0	25071,0	МСФО
23	НОВАТЭК	—	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	357643,0	298158,0	20,0	9265,4	52843,0	37296,0	МСФО
24	«Вымпелком»	—	Телекоммуникации и связь	355050,0	350156,0	1,4	9198,2	47000,0	37258,0	МСФО
25	«РусГидро»	—	Электроэнергетика	329560,0	313632,0	5,1	8537,8	32191,0	24310,0	МСФО
26	«Северсталь»	—	Черная металлургия	320242,0	301024,4	6,4	8296,4	~31433,7	~61861,2	МСФО
27	«Аэрофлот — Российские авиалинии»	—	Транспорт	319771,0	290956,0	9,9	8284,2	~16352,0	~17446,0	МСФО
28	«МеталФон»	—	Телекоммуникации и связь	314793,0	297229,0	5,9	8155,3	50368,0	37000,0	МСФО
29	«Ашан»	—	Розничная торговля	313628,8	267725,4	17,1	8125,1	15738,7	11933,5	РСБУ
30	«Ростелеком»	—	Телекоммуникации и связь	310197,0	325704,0	~4,5	8054,8	47754,0	37807,0	МСФО
31	Манилоторский металлургический комбинат	Челябинская область	Черная металлургия	302767,0	260485,0	16,2	7843,7	~4290,0	~3392,0	МСФО
32	Объединенная авиастроительная корпорация	—	Машиностроение	294538,0	220065,0	33,8	7630,5	~11900,0	~13654,0	МСФО
33	«Газпромбанк», группа	—	Банки	292128,0	231782,0	26,0	7568,1	~3792,0	~13698,0	МСФО
34	«Концерн «Росэнергоатом»	—	Электроэнергетика	253215,4	232856,7	8,7	6560,0	17449,5	9238,2	РСБУ
35	«Toyota Motor»	—	Оптовая торговля	248627,5	230854,9	7,7	6441,1	5401,9	4019,4	РСБУ
36	«Мечел»	—	Черная металлургия	247262,6	274424,3	~8,9	6405,8	~118496,7	~111937,8	US GAAP
37	«Металлоинвест», холдинговая компания	—	Черная металлургия	245766,2	233708,8	5,2	6367,0	Н.д.	2547,6	МСФО
38	«Метро Кэш Энд Керри»	—	Розничная торговля	240400,3	208235,3	15,4	6228,0	19321,3	14721,6	РСБУ
39	«Филимат» Групп Рус»	—	Машиностроение	230582,6	214249,1	~4,4	5973,6	~1282,6	~175,9	РСБУ
40	Трубная металлургическая компания	—	Черная металлургия	230373,0	204843,0	12,5	5968,2	~12003,0	~12373,0	МСФО
41	«Дикси», группа компаний	—	Розничная торговля	228985,1	180504,5	26,9	5932,3	5707,9	4490,6	МСФО
42	«Дж.Т.И. Россия»	—	Табачная промышленность	221574,7	196076,6	13,1	5744,9	39794,2	31524,6	РСБУ
43	«Алмаз — Антей», концерн ПВО	—	Машиностроение	209164,8	202386,8	3,3	5418,8	Н.д.	7715,2	Управленческая
44	АЛРОСА, АК	—	Промышленность драгоценных металлов и алмазов	207159,0	168505,0	22,9	5366,8	~7797,0	~16832,0	МСФО

(Продолжение на стр. 16)

СВОБОДНЫЙ ДОСТУП

В качестве главного критерия составления рейтинга «600 крупнейших компаний России» принят показатель, характеризующий объем реализации продукции (работ, услуг) в 2014 году.

Терминотерапия

В случаях, когда в силу специфики деятельности компаний этот показатель не может быть применен (например, для банков, страховых компаний), используются данные финансовой отчетности, максимально близкие к нему по экономическому смыслу.

Для более полной картины в списке приведены и другие характеристики: объем реализации продукции за 2013 год, объем реализации за 2014 год в долларах США, прибыль до и после налогообложения за 2014 год, тип отчетности.

Участие в рейтинге почти не имеет ограничений отраслевого характера. В результате в него вошли компании практически из всех основных сфер экономики. Места компаний в рейтинге определялись путем их ранжирования по объему реализации продукции (работ, услуг) в 2014 году.

В зависимости от профиля деятельности конкретной компании под этим термином понимается следующее:

Для компаний, занятых в сфере промышленности, АПК, телекоммуникаций, транспорта, торговли, жилищно-коммунального хозяйства, строительства и т. д. — объем выручки от продаж продукции (товаров, работ, услуг за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей).

Для банков — сумма процентных и комиссионных доходов (до вычета расходов). Источником этих данных являлась бухгалтерская отчетность банков, подготовленная только по стандарту МСФО.

Для страховых компаний. В случае использования показателей финансовой отчетности по МСФО — сумма подписанных страховых премий (за вычетом премий, переданных в перестрахование) и результата от инвестиционной деятельности (доходы, за вычетом всех, кроме процентных, расходов). Если используется бухгалтерская отчетность по РСБУ — сумма подписанных страховых премий (за вычетом премий, переданных в перестрахование) и результата от инвестиционной деятельности (доходы, за вычетом расходов), без учета данных по ОМС.

В тех случаях, когда в списке оказывались холдинги, их дочерние компании в список уже не включались во избежание двойного счета.

При пересчете выручки компании за 2014 год в другую валюту использовался средневзвешенный курс ЦБ РФ — 38,60 руб./\$ и 50,99 руб./€, а при пересчете выручки за 2013 год — 31,91 руб./\$ и 42,40 руб./€. При прочих равных условиях приоритет отдавался данным отчетности, подготовленной в соответствии со стандартами МСФО или US GAAP, а также анкетным данным компаний. Если анкетные данные не подтверждались копией аудированной отчетности по соответствующему стандарту и таковая не обнаруживалась в открытом доступе в других источниках, отчетность считалась управленческой по соответствующему стандарту (для РСБУ — просто управленческой). В случае когда структура компании претерпела существенные изменения, кардинально повлиявшие на объемы выручки, полученной за год, предшествующий году составления рейтинга, или изменились стандарт отчетности предоставляемых данных, информация о темпе прироста объема выручки от продаж в рейтинге не публикуется.

По этапу

Сбор данных о компаниях осуществлялся в три этапа.

Первый — подготовительный. На основе рейтингов прошлых лет, статистической

отчетности за 2014 год, опирающейся на статистическую отчетность, сообщений СМИ был составлен список компаний — потенциальных участников рейтинга. После предварительного отбора в нем было оставлено около 1 тыс. компаний.

На втором этапе был проведен опрос компаний — кандидатов в рейтинг. Запрашивались основные показатели деятельности за 2014 и 2013 годы.

Наконец, на третьем этапе проблемы в собранной информации были восполнены за счет данных Росстата и корпоративных сайтов в интернете. Для подготовки рейтинга использовалась информация Федеральной службы государственной статистики и Федеральной налоговой службы, представленная в «Системе профессионального анализа рынков и компаний агентства «Интерфакс». Методика подтверждена PwC: 1999-2001, 2004-2015.

Над рейтингом работали:
Дмитрий Гришанков (руководитель проекта), **Дмитрий Кабалинский**, **Федор Жердев**, **Дмитрий Миндич**, **Вартан Ханферян**, **Олег Никонов**, **Станислав Волков**, **Екатерина Кириллова**, **Александр Сараев**, **Денис Стукан**, **Алексей Янин**.



Страховая группа «МАКС» сегодня:

- ✓ **НАДЕЖНОСТЬ**
- ✓ **РЕПУТАЦИЯ**
- ✓ **КАЧЕСТВО**
- ✓ **МАСШТАБ**
- ✓ **КОМФОРТ**

Высший уровень надежности «А++»

24 млн россиян, 100 тыс. предприятий

Гарантия выплат, поддержка 24/7

Более 250 офисов на территории РФ

Онлайн–полисы на сайте за 5 минут

СТРАХОВАЯ ГРУППА

СГ «МАКС». Вы ничем не рискуете!

ЗАО «Московская акционерная страховая компания»

Лицензии Банка России ОС №1427–02, ОС №1427–03, ОС №1427–04, ОС №1427–05, СГ №1427, СГ №1427, СГ №1427

Реклама

БЛИЖЕ К НАРОДУ

АЛЕКСЕЙ ИВАНОВ, руководитель российской практики по представительству аудиторских услуг, партнер PwC в России, полагает, что 2014 год был, наверное, одним из самых непростых в истории российского бизнеса. Таким же будет и нынешний год.

Компании столкнулись с вызовами, которые трудно поддавались предварительному моделированию и прогнозированию в бизнес-планах и стратегиях развития. Тем не менее результаты рейтинга подтверждают тот факт, что российские компании продолжают развиваться. 29 из 30 крупнейших компаний показали рост выручки, причем 16 из них — на двузначную величину в процентном выражении.

Нынешний год по всем признакам будет не менее сложным, чем предыдущий. Снижение мировых цен на ресурсы и энергоносители,

ли, напряженная геополитическая обстановка, повышенная волатильность финансовых рынков — вот новые реалии, в которых российские компании вынуждены работать в 2015 году.

В отсутствие существенного роста рынка развитие отдельных компаний будет обеспечиваться за счет рыночных долей, оставленных конкурентами. В целом в непростых экономических условиях, в которых российские компании будут продолжать работать в ближайшие несколько лет, им придется отказываться от быстрого развития и сместить акцент в сторону оптимизации бизнес-моделей для сохранения рентабельности в условиях низких темпов роста.

Расширение перечня участников рейтинга позволяет повысить точность анализа и с качественной, и с количественной точек зрения. Если мы посмотрим внимательнее, то увидим, что разница в выручке между 400-й

и 600-й компаниями не так существенна (23,7 млрд руб. и 14,8 млрд руб. соответственно). Но новички из этой вилки более чувствительно реагируют на происходящие в стране изменения, что увеличивает объективность выборки и позволяет получить статистически более точный результат. Это должно помочь иметь более полную картину происходящего как в российской экономике в целом, так и в отдельных ее отраслях.

Несмотря на то что российские компании уже очень сильно продвинулись с точки зрения прозрачности предоставляемой информации, есть некоторые темы, раскрытие информации по которым является не самым прозрачным. К таким темам традиционно относятся важные оценки и суждения, описание способов оценки и использованных допущений при определении справедливой стоимости и обесценения, информация

600 крупнейших компаний России практика

Крупнейшие компании России по объему реализации продукции (РАЕХ-600)* <i>(Продолжение. Начало на стр. 15)</i>																			
№ Компания	Регион	Отрасль	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)	Прибыль до налогообложения в 2014 году (млн руб.)	Чистая прибыль в 2014 году (млн руб.)	Отчетность	№ Компания	Регион	Отрасль	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)	Прибыль до налогообложения в 2014 году (млн руб.)	Чистая прибыль в 2014 году (млн руб.)	Отчетность
45 «Альфа-банк», группа	—	Банки	205566,0	166065,8	23,8	5325,5	65169,8	53019,7	МСФО	160 Госкорпорация по ОрВД	—	Транспорт	62568,4	51535,7	21,4	1620,9	13391,9	10152,9	РСБУ
46 «Славнефть», группа	—	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	197453,0	193038,0	2,3	515,4	−12281,0	−10282,0	МСФО	161 «Алькор и Ко.» (сеть «Л'Этуаль»)	—	Розничная торговля	62404,0	52527,3	18,8	1616,7	6636,0	5596,2	РСБУ
47 «Еврохим», группа	—	Химическая и нефтехимическая промышленность	196377,5	177281,0	10,8	5087,5	−17635,7	−22294,5	МСФО	162 «Гигур Ленд Ровер»	Москва	Оптовая торговля	61550,7	57585,7	6,9	1594,6	5308,8	4165,9	РСБУ
48 Сибирская угольная энергетическая компания	—	Угольная промышленность	195045,8	177077,7	13,6	5053,0	−37480,6	−32153,8	МСФО	163 ЭФКО, группа компаний	—	Пищевая промышленность	61391,0	50212,0	22,3	1590,4	1058,0	853,0	Управленческая
49 «Филип Моррис Сайнз энд Маркетинг»	—	Табачная промышленность	194414,9	151830,3	28,0	5036,7	4613,8	3300,1	РСБУ	164 ПИК, группа компаний	—	Строительство	61260,0	62543,0	−2,1	1587,0	4407,0	3792,0	МСФО
50 «Лента»	—	Розничная торговля	193988,2	144266,5	34,5	5025,6	10927,6	9075,1	МСФО	165 «Волга-Днепр», группа компаний	—	Транспорт	60709,5	51272,2	18,4	1572,8	624,7	−1138,5	МСФО
51 АвтоВАЗ, группа	—	Машиностроение	190734,0	177049,0	7,7	4941,3	−25306,0	−25050,0	МСФО	166 «Атомэнергoproект»	Москва	Инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство	60309,9	38519,4	56,6	1562,4	500,9	581,5	РСБУ
52 Merlion	—	Оптовая торговля	188207,7	14732,5	32,8	4875,8	Н.д.	Н.д.	Управленческая по US GAAP	167 «Евроцемент груп»	—	Промышленность строительных материалов	60776,0	61556,0	−2,2	1559,0	Н.д.	Н.д.	МСФО
53 «Стройгазмонтак»	—	Инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство	176147,6	188109,4	−6,4	4563,4	15496,4	11327,1	МСФО	168 «Глобалстрой-Инжиниринг»	—	Инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство	60031,6	Н.д.	Н.д.	1555,2	3167,7	1557,5	Управленческая
54 «Компания "М.Видео"»	—	Розничная торговля	172187,0	148042,0	16,3	4460,8	10468,0	7989,0	МСФО	169 «КДВ групп»	—	Оптовая торговля	59850,5	43354,4	38,0	1550,5	1400,8	1069,8	РСБУ
55 Российский сельскохозяйственный банк, группа	—	Банки	171447,0	161893,0	5,9	4441,6	−50263,0	−47928,0	МСФО	170 «Русгро», группа компаний	—	Агропромышленный комплекс	59192,2	36489,8	62,0	1531,4	20891,9	20177,0	МСФО
56 «PersCo Россия», группа компаний	—	Пищевая промышленность	170380,4	156614,3	8,8	4414,0	Н.д.	Н.д.	Управленческая по МСФО	171 Восточный Экспресс Банк	—	Банки	58983,1	61244,4	−3,7	1528,1	−13260,4	−10706,1	МСФО
57 «Карен»	—	Оптовая торговля	169949,9	143449,8	18,5	4402,8	3473,0	2673,4	МСФО	172 «Московский институт теплотехники», корпорация	—	Машиностроение	58040,1	51580,9	12,5	1503,6	782,6	663,1	РСБУ
58 «ФК Открытие», банковская группа	—	Банки	169566,0	110004,0	54,1	4392,9	7322,0	5882,0	МСФО	173 «Ада» (сеть супермаркетов)	—	Розничная торговля	58023,0	45017,5	28,9	1503,2	1953,0	1388,2	РСБУ
59 «Протек», группа компаний	—	Оптовая торговля	156948,2	139310,6	12,7	4066,0	Н.д.	Н.д.	МСФО	174 «Элемент-Трейд» (торговая сеть «Монета»)	—	Розничная торговля	57854,3	48618,8	19,0	1498,8	1505,1	1180,3	РСБУ
60 «Ниссан Мануфактуринг Рус»	Санкт-Петербург	Машиностроение	152032,9	124833,6	21,8	3938,7	−1901,4	−1696,0	РСБУ	175 «Нефтемирсервис»	Кемеровская область	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	57739,8	20479,8	181,9	1495,8	−1886,4	−1572,6	РСБУ
61 «ОКей», группа	—	Розничная торговля	151983,2	139460,4	9,0	3937,4	6314,5	5225,7	МСФО	176 «Р-Фарм»	—	Фармацевтическая промышленность	55918,8	46123,2	21,2	1448,7	9806,7	7680,6	РСБУ
62 «Мостотрест»	—	Инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство	150531,0	116714,0	29,0	3899,8	8679,0	6072,0	МСФО	177 «ТД Интелпро» (универсамы «Народная 7я семья», супермаркеты «идея»)	—	Розничная торговля	55896,6	42100,2	32,8	1448,1	180,3	101,3	РСБУ
63 «ТНС энерго», группа компаний	—	Энергосбытовая деятельность	150209,2	102537,6	46,5	3891,4	5044,0	4512,3	МСФО	178 «Гиперлюкс» (сеть гипермаркетов «Глобус»)	—	Розничная торговля	55573,9	41638,3	33,5	1439,7	−1908,3	−1379,2	РСБУ
64 «Руссонефть», нефтегазовая компания	—	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	149922,1	203213,5	−26,2	3884,0	11311,1	−70461,3	Управленческая	179 «ФК Пульс»	—	Оптовая торговля	55004,4	37806,8	45,5	1425,0	741,2	587,9	РСБУ
65 «Мерседес-Бенц Рус»	—	Оптовая торговля	147624,3	120056,3	23,0	3824,5	7229,4	5720,8	РСБУ	180 «Форд Соллерс Холдинг»	Республика Татарстан	Машиностроение	54887,7	84047,5	−34,7	1422,0	−4916,6	−3076,9	РСБУ
66 «Почта России»	—	Телекоммуникации и связь	140353,6	133091,8	5,5	3636,1	Н.д.	1235,3	РСБУ	181 «Русветпетро», совместная компания	—	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	54774,7	46990,9	16,6	1419,0	10200,3	9704,3	РСБУ
67 «Трансмашиolding»	—	Машиностроение	139642,8	154289,2	−9,5	3617,7	13309,3	10184,7	МСФО	182 «АльфаСтрахование», группа	—	Страхование	54761,0	51023,0	7,3	1418,7	1036,0	641,0	МСФО
68 «Юросстрах», группа компаний	—	Страхование	138823,5	105776,1	31,2	3596,5	5385,9	4241,8	МСФО	183 «Казаньоргсинтез»	Республика Татарстан	Химическая и нефтехимическая промышленность	54569,0	46215,0	18,1	1413,7	7752,0	6127,0	МСФО
69 ТВЭЛ	—	Машиностроение	137962,0	131436,0	5,0	3574,1	Н.д.	Н.д.	Управленческая	184 «Седьмой континент»	Москва	Розничная торговля	54715,9	60343,7	−10,2	1403,5	26,8	8,5	РСБУ
70 «Никеемканефтехим», группа	Республика Татарстан	Химическая и нефтехимическая промышленность	137007,0	126043,0	8,7	3549,4	12044,0	9434,0	МСФО	185 «Самсонит»	Калужская область	Машиностроение	53772,9	56757,2	−5,3	1393,1	3246,7	2729,4	РСБУ
71 «Уралспайт», группа	—	Химическая и нефтехимическая промышленность	136529,0	105819,0	29,0	3537,0	−39450,0	−33277,0	МСФО	186 «Медиа-Маркет-Сатурн»	—	Розничная торговля	53627,6	44024,5	21,8	1389,3	−1534,2	−1909,4	РСБУ
72 «Альянс», нефтяная компания	—	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	135294,7	119520,7	13,2	3505,0	−6945,4	−8048,6	МСФО	187 «Совкомфлот»	—	Транспорт	53552,3	40296,5	32,9	1387,4	3511,8	3238,3	МСФО
73 «Русэнергосбыт»	—	Энергосбытовая деятельность	132166,1	121812,3	8,5	3424,0	6519,1	5206,4	РСБУ	188 Компания «Холмидей»	—	Розничная торговля	53295,0	46713,3	14,1	1380,7	1207,3	1027,5	РСБУ
74 ТАИФ-НК	Республика Татарстан	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	132010,5	127171,7	3,8	3420,0	13566,3	10711,3	РСБУ	189 «Макдоналдс»	—	Пищевая промышленность	52907,2	50088,0	5,6	1370,7	4382,8	3131,3	РСБУ
75 «Фортевест»	—	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	131451,7	123758,0	6,2	3405,5	2136,2	1664,4	РСБУ	190 «Военторг»	Москва	Оптовая торговля	52601,3	43428,5	21,1	1362,7	455,0	217,3	РСБУ
76 «Проктер энд Гэмбл дистрибуторская компания»	—	Оптовая торговля	130143,5	111207,9	17,0	3371,6	3154,9	2294,2	РСБУ	191 «Аидас»	Москва	Оптовая торговля							

600 крупнейших компаний России

практика

Крупнейшие компании России по объему реализации продукции (RAEX-600)* (Продолжение. Начало на стр. 15)																			
№ Компания	Регион	Отрасль	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)	Прибыль до налогообложения в 2014 году (млн руб.)	Чистая прибыль в 2014 году (млн руб.)	Отчетность	№ Компания	Регион	Отрасль	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)	Прибыль до налогообложения в 2014 году (млн руб.)	Чистая прибыль в 2014 году (млн руб.)	Отчетность
275 Softline, группа компаний	Москва	Информационные технологии	35339,4	27477,0	28,6	915,5	Н.д.	Н.д.	Управленческая	388 «Эйсон Бьюти Продактс Компани»	Москва	Розничная торговля	24354,3	24084,3	1,1	630,9	-104,2	-100,2	РСБУ
276 «Продимекс-Холдинг»	—	Агропромышленный комплекс	35201,2	21890,1	60,8	911,9	163,5	66,3	РСБУ	389 Независимая энергосбытовая компания Краснодарского края	Краснодарский край	Энергосбытовая деятельность	24304,8	23426,9	3,7	629,7	173,0	92,2	РСБУ
277 «Билайн» (сеть супермаркетов)	—	Розничная торговля	34748,3	28890,2	20,3	900,2	231,8	171,7	РСБУ	390 «Русалпром», концерн	—	Машиностроение	24108,7	22960,7	5,0	624,6	867,9	694,3	Управленческая по МСФО
278 «Ай Барс», банк	—	Банки	34697,6	30583,8	13,5	898,9	-1354,8	-1113,5	МСФО	391 «Совфрахт»	—	Транспорт	24081,0	19238,0	25,2	623,9	384,0	267,0	Управленческая по МСФО
279 ВАД	Санкт-Петербург	Инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство	34492,7	29141,0	18,4	893,6	368,1	255,7	РСБУ	392 «Сделай своими руками» (сеть ОБИ)	—	Розничная торговля	24074,0	20866,1	15,4	623,7	3278,5	2492,2	РСБУ
280 «Соласис», страховая компания	—	Страхование	34359,7	38393,5	-10,5	890,1	-4214,6	-3069,7	МСФО	393 «Оборонэнергосбыт»	—	Энергосбытовая деятельность	24025,6	24806,8	-3,1	622,4	120,1	83,9	РСБУ
281 «БСК бытовая техника»	Москва	Оптовая торговля	34349,4	30485,6	12,7	889,9	1408,5	1067,4	РСБУ	394 «Бунге СНГ»	Москва	Оптовая торговля	23986,7	12527,7	91,5	621,4	302,4	209,7	РСБУ
282 «Центробув», торговый дом	—	Розничная торговля	34188,1	37120,2	-7,9	885,7	266,8	146,9	РСБУ	395 «Уралэнергострой», УК	Свердловская область	Инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство	23980,6	23124,6	3,7	621,3	458,3	18,3	РСБУ
283 «Информационные спутниковые системы» им. академика М. Ф. Решетнева»	Красноярский край	Машиностроение	34147,0	29830,9	14,5	884,6	700,5	448,8	РСБУ	396 «Метрострой»	Санкт-Петербург	Строительство	23970,1	18078,3	32,6	621,0	437,1	337,6	РСБУ
284 «Химбизнесвазонт»	Самарская область	Химическая и нефтехимическая промышленность	33928,0	31009,0	9,4	879,0	665,0	485,0	МСФО	397 Московский индустриальный банк, группа	Москва	Банки	23862,8	21591,8	10,5	618,2	-5357,4	-4359,5	МСФО
285 «Байер»	Москва	Оптовая торговля	33811,6	28216,5	19,8	875,9	869,6	616,4	РСБУ	398 «Эбботт Лаборапори»	Московская область	Оптовая торговля	23808,4	20331,4	17,1	616,8	3429,1	2677,2	РСБУ
286 «Тетра Пак»	Москва	Упаковка	33734,8	27512,5	22,6	874,0	1051,5	705,9	РСБУ	399 «НРС Маркетинг»	Москва	Оптовая торговля	23701,6	15774,0	50,3	614,0	745,5	770,2	РСБУ
287 «Гринн», корпорация	Курская область	Розничная торговля	33547,3	32254,0	4,0	869,1	246,9	1940,2	Управленческая	400 «Форд Соллерс Елабуга»	Республика Татарстан	Машиностроение	23696,0	29692,0	-20,2	613,9	-1485,1	-1457,8	РСБУ
288 «Вольво Восток»	Калужская область	Оптовая торговля	33477,1	37001,7	-9,5	867,3	-123,6	-144,5	РСБУ	401 «Шнейдер Электрик»	Москва	Оптовая торговля	23619,9	21119,0	11,8	611,9	2328,0	1836,3	РСБУ
289 «Центро»	Москва	Оптовая торговля	33410,4	31962,3	4,5	865,6	113,7	89,7	РСБУ	402 «Джи-Эм Авто»	Санкт-Петербург	Машиностроение	23583,2	38204,8	-38,3	611,0	-4827,9	-4828,0	РСБУ
290 «Петрпавловск», группа компаний	—	Промышленность драгоценных металлов и алмазов	33387,5	38285,6	-12,8	865,0	-551,4	-13421,2	МСФО	403 «Ойлстон Рус»	Кемеровская область	Оптовая торговля	23475,7	31329,4	-25,1	608,2	176,9	141,2	РСБУ
291 «Империял Тобако Продажа и Маркетинг»	—	Табачная промышленность	33311,0	33642,1	-1,0	863,0	2129,5	1668,6	РСБУ	404 «Байлдберри»	—	Розничная торговля	23425,9	13417,6	74,6	606,9	301,9	218,2	РСБУ
292 «Солнечные продукты», торговый дом	—	Пищевая промышленность	33193,9	25167,2	31,9	859,9	Н.д.	Н.д.	Управленческая	405 Логистический центр «Видное»	Московская область	Транспорт	23353,5	20113,6	16,1	605,0	55,0	39,6	РСБУ
293 «ПСМА Рус» («Техно Ситроен и Миллублис Моторс»)	Калужская область	Машиностроение	33189,0	33521,9	-1,0	859,8	-4526,9	-4441,1	РСБУ	406 «Филипс»	Москва	Оптовая торговля	23315,5	25246,9	-7,7	604,0	350,8	115,1	РСБУ
294 «Молот»	Москва	Строительство	33165,3	18204,3	82,2	859,2	36,7	24,0	РСБУ	407 Лобасбанк	—	Банки	23113,9	21368,2	8,2	598,8	-7909,8	-8001,8	МСФО
295 «Сибирьэнергоинжиниринг»	Кемеровская область	Инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство	33100,7	18535,6	78,6	857,5	8811,8	7533,9	РСБУ	408 КРОК	—	Информационные технологии	23077,3	23538,2	-2,0	597,9	Н.д.	Н.д.	Управленческая
296 Бинбанк	—	Банки	33077,0	20945,6	57,9	856,9	6004,3	4634,6	МСФО	409 «Сапаватнефтеинвестстрой»	Республика Башкортостан	Инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство	23033,3	17944,0	28,4	596,7	23,3	9,5	РСБУ
297 «Монolith-Фундаментстрой»	Москва	Строительство	32857,3	30975,1	6,1	851,2	79,7	61,2	РСБУ	410 «Невада-Восток» (сеть гипермаркетов «Самбери»)	Хабаровский край	Розничная торговля	22912,3	17725,7	29,3	593,6	124,9	91,4	РСБУ
298 «Триоскопаль»	Белгородская область	Агропромышленный комплекс	32635,0	27079,5	20,5	845,5	4941,5	4877,5	РСБУ	411 «СГМК-Трейд»	Кемеровская область	Оптовая торговля	22678,7	16681,7	35,9	587,5	1450,7	1178,3	РСБУ
299 ВИС, группа строительных компаний	Москва	Инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство	32578,6	28448,3	14,5	844,0	Н.д.	993,1	Управленческая	412 Технологическая компания «Штильберк»	Томская область	Сервисные компании	22512,7	12377,3	81,9	583,2	4849,8	4555,1	РСБУ
300 Центральная пригородная пассажирская компания	Москва	Транспорт	32434,2	29454,2	10,1	840,3	2839,0	2183,1	РСБУ	413 «Промгазмаш»	Москва	Оптовая торговля	22398,9	6888,9	225,1	580,3	2693,6	2154,2	РСБУ
301 «Трансострой», УК	Белгородская область	Инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство	32364,8	45068,8	-28,2	838,5	887,1	693,2	РСБУ	414 «Титан», группа компаний	Омская область	Химическая и нефтехимическая промышленность	22349,0	26682,0	-16,2	579,0	1611,0	1107,0	МСФО
302 ПМС, группа	—	Машиностроение	32350,8	32358,1	0,0	838,1	-1073,0	-1575,3	МСФО	415 Кубасская топливная компания	Кемеровская область	Угольная промышленность	22250,0	22490,0	-1,1	576,4	69,0	7,0	МСФО
303 «Объединенные пивоварни "Хейнекен"»	—	Пищевая промышленность	32330,6	30789,6	5,0	837,6	-6273,8	-5120,9	РСБУ	416 «Акульт», агропродовольственная компания	Челябинская область	Оптовая торговля	22194,8	16813,9	32,0	575,0	-1229,0	-1229,1	РСБУ
304 Mail.Ru Group*****	—	Интернет-сервис	32327,0	27070,0	19,4	837,5	6476,0	62394,0	МСФО	417 «Краснодарзернопродукт-Экспо»	Краснодарский край	Оптовая торговля	22107,6	13202,0	67,5	572,7	192,4	148,2	РСБУ
305 Связь-банк	—	Банки	32319,0	26034,0	24,1	837,3	-795,0	-834,0	МСФО	418 «Крайсер Рус»	Москва	Оптовая торговля	22074,7	18655,2	18,3	571,9	-3571,1	-2914,2	РСБУ
306 Остановленный маслоработавашский комбинат	Москва	Пищевая промышленность	32313,6	27240,2	18,6	837,1	437,5	352,7	РСБУ	419 Монolithное строительное управление-1	Москва	Строительство	22062,5	14199,7	55,4	571,6	274,7	219,4	РСБУ
307 АРКС, ИФСК	Москва	Инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство	32299,5	33071,1	-2,3	836,8	1455,6	1174,5	РСБУ	420 «Эр-Телеком Холдинг»	—	Телекоммуникации и связь	22054,3	19038,7	15,8</				

600 крупнейших компаний России практика

Крупнейшие компании России по объему реализации продукции (RAEX-600)* (Окончание. Начало на стр.15)									
№ Компания	Регион	Отрасль	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)	Прибыль до налогообложения в 2014 году (млн руб.)	Чистая прибыль в 2014 году (млн руб.)	Отчетность
440 «Мехректрубопроводстрой»	Москва	Инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство	20840,7	14473,5	44,0	539,9	-258,3	-212,8	РСБУ
441 «Такеда Фармасьютикалс»	Москва	Оптовая торговля	20821,8	19176,2	8,6	539,4	76,2	-96,1	РСБУ
442 «Фармлерспектива»	Самарская область	Оптовая торговля	20753,7	17508,9	18,5	537,7	220,9	174,0	РСБУ
443 «Диплос», производственно-коммерческая фирма	—	Оптовая торговля	20719,4	22586,9	-8,3	536,8	346,6	279,4	РСБУ
444 «Роберт Бош»	Москва	Оптовая торговля	20611,4	18485,5	11,5	534,0	-3009,5	-3094,6	РСБУ
445 ЦББ морской техники «Рубин»	Санкт-Петербург	Машиностроение	20542,3	17640,9	16,4	532,2	5351,4	4210,8	РСБУ
446 «Субару Мотор»	Москва	Оптовая торговля	20526,4	17707,8	15,9	531,8	-1069,9	-864,2	РСБУ
447 «Эссэй Хайдрайн Продактс Раша»	Москва	Оптовая торговля	20524,5	17216,8	19,2	531,7	1257,9	935,8	РСБУ
448 «Амгиз»	Ямало-Ненецкий автономный округ	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	20513,0	12756,7	60,8	531,4	16359,0	13772,7	РСБУ
449 Азиатско-тихоокеанский банк	Амурская область	Банки	20480,6	19471,1	5,2	530,6	47,0	50,0	МСФО
450 «Бакарди Рус»	Москва	Оптовая торговля	20359,0	17328,4	17,5	527,4	-454,1	-431,5	РСБУ
451 «ТНГ-Групп»	Республика Татарстан	Сервисные компании	20334,9	15848,1	28,3	526,8	57,9	-34,0	РСБУ
452 «Балтстрой»	Санкт-Петербург	Строительство	20224,4	17764,5	13,8	523,9	266,3	207,7	РСБУ
453 Архангельский ЦБК	Архангельская область	Лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность	20137,8	19340,9	4,1	521,7	1230,7	1082,5	МСФО
454 ГУССТ №8 при Спецстрое России	Удмуртская Республика	Строительство	20097,0	15387,9	30,6	520,6	439,2	316,4	РСБУ
455 «Норман-Виват», группа компаний	Пермский край	Розничная торговля	20088,5	18522,4	8,5	520,4	147,0	84,4	Управленческая
456 «Борец», производственная компания	—	Машиностроение	20081,0	18260,0	10,0	520,2	-310,0	-237,0	РСБУ
457 ГУССТ №1 при Спецстрое России	—	Строительство	20055,9	9941,5	101,7	519,6	559,4	409,2	РСБУ
458 «Союз-Сети», инженерно-строительная компания	Москва	Инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство	19992,9	28511,8	-29,9	518,0	340,5	252,0	РСБУ
459 «Диском»	Москва	Оптовая торговля	19982,2	17063,6	17,1	517,7	26,6	21,3	РСБУ
460 ГУСДА при Спецстрое России	—	Строительство	19967,7	19922,5	0,2	517,3	-1205,5	-714,7	РСБУ
461 «Петрович», строительный торговый дом	Санкт-Петербург	Розничная торговля	19956,0	16259,5	22,7	517,0	1308,9	1040,4	РСБУ
462 Абсолют-банк, группа	—	Банки	19910,0	10842,0	83,7	516,0	2067,0	1881,0	МСФО
463 «Росморпорт»	—	Транспорт	19918,4	17143,7	16,2	516,0	177,5	1068,1	РСБУ
464 «Европа» (торговая сеть «Европа»)	—	Розничная торговля	19906,7	14756,6	34,9	515,7	913,3	719,5	РСБУ
465 Сибирский ювелирный завод	Красноярский край	Промышленность драгоценных металлов и алмазов	19847,3	Н.д.	Н.д.	514,2	38,4	29,1	РСБУ
466 «Ювелиры северной столицы», СПБЮЗ	Санкт-Петербург	Промышленность драгоценных металлов и алмазов	19846,3	13412,5	48,0	514,2	29,7	17,7	РСБУ
467 Первая грузовая компания	—	Транспорт	19837,4	Н.д.	Н.д.	513,9	18943,1	21142,9	РСБУ
468 Северано-монтажный трест	Москва	Инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство	19828,9	Н.д.	Н.д.	513,7	1382,0	1100,4	РСБУ
469 «Комачу СНГ»	Москва	Оптовая торговля	19776,0	21543,2	-8,2	512,3	-248,6	-253,1	РСБУ
470 «Майкрософт Мобайл Рус» (ранее «Нокиа»)	Москва	Оптовая торговля	19631,9	28266,3	-30,5	508,6	330,8	262,5	РСБУ
471 «Либхерр-Русланд»	Москва	Оптовая торговля	19596,5	22107,8	-11,4	507,7	-5560,3	-4472,8	РСБУ
472 Главное территориальное строительное управление «Центр», холдинговая компания	Москва	Строительство	19575,2	16488,3	18,7	507,1	1616,4	1347,2	РСБУ
473 «Сони Мобайл Коммюникейшнз Рус»	Москва	Телекоммуникации и связь	19565,9	14128,8	38,5	506,9	378,1	190,5	РСБУ
474 «РусТ Россия» (ранее «Русский алкоголь», группа компаний)	Москва	Оптовая торговля	19548,0	20012,9	-2,3	506,4	79,8	47,7	РСБУ
475 САП СНГ	Москва	Информационные технологии	19462,0	19757,6	-1,5	504,2	119,5	863,5	РСБУ
476 «Ростсельмаш», комбайновый завод	Ростовская область	Машиностроение	19441,8	16394,3	18,6	503,7	1280,2	820,5	РСБУ
477 «Мострансавто»	Москва	транспорт	19428,4	18396,6	5,6	503,3	-2216,3	-1955,5	РСБУ
478 «Металлорг»	—	Оптовая торговля	19386,8	17118,2	13,3	502,2	1287,1	902,9	РСБУ
479 «Металит»	Москва	Оптовая торговля	19361,3	17908,3	8,1	501,6	40,5	4,8	РСБУ
480 Красноярская ГЭС	Красноярский край	Электроэнергетика	19350,7	15560,0	24,4	501,3	7020,4	5400,2	РСБУ
481 «Фармимкс»	—	Оптовая торговля	19334,8	14509,7	33,3	500,9	182,2	50,6	РСБУ
482 «Камский кабель»	Пермский край	Машиностроение	19325,2	21701,0	-10,9	500,7	41,2	9,8	РСБУ
483 «Рилин»	Московская область	Оптовая торговля	19305,7	18269,9	5,7	500,1	2747,8	2141,6	РСБУ
484 «Русская аквакультура» (ранее «Русское море», группа компаний)	—	Пищевая промышленность	19223,6	18044,6	6,5	498,0	-345,7	-407,1	МСФО
485 «Сандо»	Москва	Оптовая торговля	19158,8	17818,2	7,5	496,3	-156,1	-312,3	РСБУ
486 Международный аэропорт Шереметьево	Московская область	Транспорт	19150,5	17819,8	7,5	496,1	-19274,2	-15918,5	РСБУ
487 «МСД Фармасьютикалс»	Москва	Оптовая торговля	19125,7	18147,3	5,4	495,5	1503,1	1095,8	РСБУ
488 ГУСС «Дальнестрой» при Спецстрое России	Хабаровский край	Строительство	19115,8	26749,4	-28,5	495,2	-1546,7	-1353,9	РСБУ
489 Компания «Сим-Авто»	Москва	Розничная торговля	19107,9	20989,2	-9,0	495,0	-79,8	-64,5	РСБУ
490 Алмазная сибирская группа	Омская область	Оптовая торговля	19087,0	15657,1	21,9	494,5	79,4	40,9	РСБУ
491 «Джи Эм-АвтоВАЗ»	Самарская область	Машиностроение	19035,9	22371,1	-14,7	493,2	175,4	1390,2	РСБУ
492 «Сантел»	Москва	Оптовая торговля	18981,8	18729,1	1,3	491,8	584,6	467,5	РСБУ
493 «Уральские локомотивы»	Свердловская область	Машиностроение	18895,9	19471,1	-3,0	489,5	666,8	507,7	РСБУ
494 НИКОС, группа	Москва	Химическая и нефтехимическая промышленность	18890,0	18348,0	3,0	489,4	Н.д.	Н.д.	Управленческая
495 Второе Краснодарское монтажное управление специализированное	Краснодарский край	Сервисные компании	18840,2	20465,0	-7,9	488,1	497,7	392,9	РСБУ
496 «Уфаоил»	Республика Башкортостан	Оптовая торговля	18818,4	23842,0	-21,1	487,5	109,0	95,9	РСБУ
497 «Сибирский антрацит»	Новосибирская область	Угольная промышленность	18812,5	17388,3	8,2	487,4	375,5	2544,4	РСБУ
498 Концеры «Титан-2»	Ленинградская область	Строительство	18781,2	11213,3	67,5	486,6	295,4	274,6	РСБУ
499 «Ресурс-ЮГ», торговая компания	Ставропольский край	Оптовая торговля	18758,0	14705,8	27,6	486,0	31,4	15,8	РСБУ
500 «Электротит» — ТМ Самара», группа компаний	Самарская область	Машиностроение	18718,0	19971,6	-6,3	484,9	585,7	-110,2	РСБУ
501 АББ	Москва	Оптовая торговля	18711,5	18252,4	-2,8	484,8	800,5	516,5	РСБУ
502 «Кубассэнерго»	Кемеровская область	Электроэнергетика	18704,5	14322,2	30,6	484,6	3394,9	1434,3	РСБУ
503 «Астон продукты питания и пищевые ингредиенты»	Ростовская область	Агропромышленный комплекс	18679,0	19468,4	-4,1	483,9	-170,3	-119,3	РСБУ
504 «Славянск ЭКО»	Краснодарский край	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	18292,2	8035,6	127,6	473,9	221,4	139,6	РСБУ
505 «Сахалинские нефтегазовые технологии»	Сахалинская область	Нефтяная и нефтегазовая промышленность	18235,1	7544,5	141,7	472,4	57,0	44,7	РСБУ
506 «Крокс Интернашнл»	Москва	Коммерческая недвижимость	18191,7	16336,2	11,4	471,3	-16989,5	-17111,5	РСБУ
507 «Амвай»	Москва	Розничная торговля	18153,9	19258,9	-5,7	470,3	-540,3	-677,4	РСБУ
508 «Портресурс-переработка»	Кемеровская область	Черная металлургия	18117,4	15018,9	20,6	469,4	788,4	629,0	РСБУ
509 «Гупл»	Москва	Интернет-сервис	18013,8	14720,6	22,4	466,7	2021,4	1561,6	РСБУ
510 Восточно-европейская дистрибуторская компания	Москва	Оптовая торговля	17995,2	23440,9	-23,2	466,2	403,1	290,3	РСБУ
511 Специализированное управление №2	Московская область	Инжиниринг, промышленно-инфраструктурное строительство	17981,6	15200,0	18,3	465,8	340,0	70,5	РСБУ
512 «Заповнепротмгражданстрой»	Ямало-Ненецкий автономный округ	Строительство	17977,7	24773,9	-27,4	465,7	168,2	115,6	РСБУ
513 «Форд Мотор Компани»	Ленинградская область	Машиностроение	17976,0	38740,0	-53,6	465,7	164,0	126,0	РСБУ
514 Пищцефабрика «Северная»	Москва	Агропромышленный комплекс	17934,3	12612,1	42,2	464,6	4623,0	4671,1	РСБУ
515 СМП-банк	—	Банки	17881,9	11880,7	50,5	463,3	-48986,8	-49391,5	МСФО
516 Европейская трейдинговая компания	Смоленская область	Оптовая торговля	17824,6	11860,5	50,3	461,8	213,5	170,5	

Review реальное производство

«Цениться должны именно лучшие сотрудники, а не «свой»

Сергей Колесников, президент корпорации «ТехноНИКОЛЬ», крупнейшей в стране по выпуску кровельных и теплоизоляционных материалов, убежден, что новые технологии не имеет смысла навязывать законодательно. Лучше прививать любовь к инновациям, стремление к постоянному развитию начиная со студенческой скамьи. Для решения этой задачи корпорация реализовала уникальный проект, открыв по стране 17 специализированных учебных центров при ряде крупнейших вузов.

— инициатива —

● Президент корпорации «ТехноНИКОЛЬ» Сергей Колесников начинал свою бизнес-карьеру более 20 лет назад простым кровельщиком, параллельно участв в МФТИ. Потом была дистрибуторская компания, занимавшаяся продажей строительных материалов, потом первый купленный завод в Выборге. Сейчас «ТехноНИКОЛЬ» — один из крупнейших отечественных производителей кровельных, гидроизоляционных и теплоизоляционных материалов. Компания объединяет 41 завод в 6 странах, 5 научных центров и 17 учебных центров. В 2014 году компания «ТехноНИКОЛЬ» вышла на 81-е место в рейтинге крупнейших российских частных компаний по версии Forbes. По рейтингам «Деловой России» компания показывает одни из лучших результатов по производительности труда в стране.

«Мы лишь рабы наших машин» — Если пересчитать выручку «ТехноНИКОЛЬ» на количество сотрудников, работающих в компании, получится, что каждый сотрудник приносит компании около 13 млн руб. Это очень высокий показатель. В чем секрет?

— На самом деле, это не очень высокий показатель — неплохой, сопоставимый с европейским, но не очень высокий. Нам еще есть к чему стремиться. Хотя, конечно, он значительно выше, чем, например, показатель эффективности производительности труда в Китае. Все знают, что на азиатских рынках дешевая рабочая сила, но эффективность производительности труда измеряется не только ценой на рабочую силу, но и, в частности, процентом брака, который эта рабочая сила производит. А по этому пункту наши показатели в разы лучше китайских. Что же касается нашего секрета, то, с одной стороны, никаких секретов нет, а с другой, их, наверное, целый комплекс. Наши показатели эффективности производительности труда — это результат многолетней и планомерной работы по внедрению самых современных технологий и общей автоматизации производства, по стремлению максимально использовать квалифицированный труд, по адаптации под нашу специфику и наши реалии инструментов бережливого производства, по разработке собственной технологии обслуживания и ремонта оборудования (ТОиР). И это тоже, конечно, далеко не все.

— В чем заключается основная идея ТОиР?
— Аналогичная система есть и в TPS, лежащей в основе производственной системы заводов автоконcernа Toyota. Только там это называется «всеобщее обслуживание оборудования». В нашем случае ТОиР — это технология диагностики оборудования, задача которой исключить реактивный, экстренный ремонт, полностью заменив его плановым. Дело в том, что когда в производственной машине что-то ломается, вы, как правило, 95% времени тратите на то, чтобы понять, что сломалось, почему сломалось, как заменить вышедшую из строя деталь, какой специалист сможет осуществить эту замену и т. д. И только 5% времени уходит непосредственно на сам ремонт. В то же время если регулярно проводить диагностику, то можно определить, когда та или иная деталь выработает свой ресурс, и заблаговременно заменить ее, избегая тем самым долгосрочной остановки производственной линии. Но ТОиР — это лишь техническая часть общей философии всего производства на предприятиях «ТехноНИКОЛЬ». Я люблю повторять, что мы лишь рабы наших машин. Мы все: от простых рабочих до продавцов и топ-менеджеров — заняты обеспечением бесперебойной, исправной и эффективной работы наших машин. Поставки сырья, отгрузка продукции — все это лишь обслуживающие машины. Многие наши решения, например по экспорту продукции, были вызваны во многом необходимостью обеспечить бесперебойную работу машины. Были моменты, когда нам приходилось снижать цену на продукты, лишь бы не останавливать машину. И в результате это оказывалось оправданно. Создание вокруг машины стабильной внешней среды я считаю главной задачей всех сотрудников: от топ-менеджеров до тех, кто непосредственно работает на производстве. Это и есть как основная идея ТОиР, так и основная идея всей корпоративной культуры «ТехноНИКОЛЬ».

— Как вы стимулируете сотрудников работать на эту идею?

— Я считаю, что главное — это вовлечь людей в принятие решений, дать им понять, что от них многое зависит. Мы ежегодно измеряем так называемый коэффициент вовлеченности сотрудников. В прошлом году он составил у нас 66%, притом что в среднем среди российских производственных компаний он составляет лишь 54%. Опросы эти проводятся анонимно, поэтому в целом они объективны и показывают реальное положение дел. Если процент невовлеченных сотрудников большой, то винить в этом топ-менеджер может только себя. Значит, атмосфера не та, целеполагание неэффективное. Поэтому, думаю, немаловажен



Сергей Колесников считает, что главное — это вовлечь людей в принятие решений, дать им понять, что от них многое зависит. Немаловажен и личный пример

тут и личный пример. Когда сотрудники видят, сколько сил, времени и эмоций вы вкладываете в достижение поставленных целей, они заражаются вашей энергией. Конечно, есть у нас и инструментальные мотивационные программы: бонусные программы и зарплаты по верхней планке рынка. Но без целеполагания, без вовлеченности, без личного примера, только на деньгах эффективную на длинном отрезке времени систему не выстроить. Есть у нас еще и неписанные правила, которые, думаю, тоже стимулируют сотрудников. Например, все топ-позиции в компании занимают только прошедшие через средний менеджмент специалисты. То есть со стороны мы не принимаем на топ-позиции никогда. Это очень положительно сказывается на качестве работы среднего менеджерского звена. При этом у нас даже был случай, когда пришедший к нам простым рабочим Андрей Мамонтов через два года стал директором одного из заводов. Не думаю, что такая стремительная карьера возможна при нынешнем состоянии рынка. С другой стороны, это зависит от направления. Например, нам сейчас в связи с началом экспортной деятельности на азиатских рынках очень нужны молодые люди от 25 до 40 лет со знанием английского и китайского языков, желающие реализовать себя в области продвижения и продаж наших продуктов на азиатских рынках — в Китае, Вьетнаме и Индии. По этим направлениям, не исключаю, что и сейчас вполне могут случиться стремительные карьерные взлеты.

— Чем занимаются ваши научные центры? Сколько в них работает человек, насколько они эффективны?

— Эффективность проще всего измерять в денежном выражении. Экономический эффект одного бизнес-направления от R&D составляет более 700 млн руб. В каждом научном центре у нас работает от трех до семи человек. Это, естественно, люди с высшим образованием — обычно химики, выпускники Московского химико-технологического университета. Работа научных центров строится по достаточно простому принципу. Мы обрисовываем сотрудникам того или иного центра перспективное на наш взгляд направление разработок, даем им время, деньги, и они работают. Как правило, они работают в нескольких направлениях: по улучшению существующих продуктов, по уменьшению их себестоимости, разрабатывают новые уникальные свойства выпускаемых продуктов. Также в наших научных центрах занимаются и вопросами по снижению количества брака и повышению качества. Сотрудники подходят творчески к этим проблемам и, используя свои знания, ищут решения поставленных задач. Благодаря их работе мы ощутили снизил себестоимость некоторых наших продуктов, а недавно запустили абсолютно новый и достаточно перспективный с коммерческой точки зрения продукт, аналогов которому в мире пока нет. Так что никаких сомнений в полезности и необходимости деятельности научных центров у меня не возникало.

— О каком новом продукте вы говорите?

— Несколько лет назад, когда у потребителя появился четко выраженный спрос на экологичность продукции, соответствующему научному центру нами была поставлена задача: создать для коттеджно-малозэтажного строительства теплоизоляционный материал на основе каменной ваты без применения фенолформальдегидных смол. В этом году мы успешно начали продвижение продукта в центральной части России. Интересная ситуация получилась, когда мы подали заявку на сертификацию данного продукта для экспорта в Европу. Наши европейские конкуренты сначала не поверили и чуть ли не просили опровержения. Но вот уже прошло несколько месяцев, продукт прошел отдельные тесты, все увидели, что это такая же каменная вата, с теми же, да-

же лучшими характеристиками, а главное, абсолютно экологичная, ну и поухили пока — задумались, наверное. Через несколько месяцев сертификационный период закончится, так что посмотрим, каков будет вердикт. Но продукт действительно, на мой взгляд, очень перспективный с коммерческой точки зрения.

«Прочность, и долговечность наряду с ценой»

— Какие еще примеры веяний времени могли бы отметить? И нет ли ощущения, что они приходят в ущерб прочности и долговечности?

— Нет, и прочность, и долговечность по-прежнему находятся в приоритетных запросах потребителя. Раньше было три основных критерия: цена, долговечность и качество, и потребитель не рассматривал другие аспекты. Сейчас спрос стал шире, и, соответственно, чем шире спрос, тем меньшее значение придается каждому из критериев. Люди захотели экологичности, захотели красоты и ради этого оказались готовы пойти на уступки по долговечности. В результате на этом стыке появляются решения, которые служат уже не 100–150 лет, а 50–70. С другой стороны, посудите сами, старые купеческие постройки с кирпичными стенами в несколько метров толщиной, которые стоят уже двести столетия, не очень пригодны для перепланировок. А возможность легко и недорого сделать со временем перепланировку также находится в поле интересов потребителя. Вообще, функциональность и гибкость пространств с каждым годом ощутимо больше интересуют потребителя. Но и прочность, и долговечность наряду с ценой по-прежнему находятся в приоритете у клиента.

Что касается примеров веяний времени, то так называемая зеленая кровля сейчас, наверное, самый модный продукт. У нас пока еще нет, но в Европе крыши множества построек покрыты зеленой кровлей с высаженной на ней растительностью. Это действительно и очень красиво, особенно в случаях с мегаполисами, и улучшает экологию, и разгружает дренажную систему города, и с точки зрения теплоэффективности значительно выгоднее. У «ТехноНИКОЛЬ» уже есть испытанное и готовое решение по зеленой кровле, которую мы сейчас устанавливаем в Москве на одном из объектов недалеко от гостиницы «Пекин». Конечно, это будет капля в море. Но городские власти тоже заинтересовались этим решением, и, например, если удастся оборудовать крыши большинства зданий в центре Москвы зеленой кровлей, то изменения к лучшему станут заметны каждому.

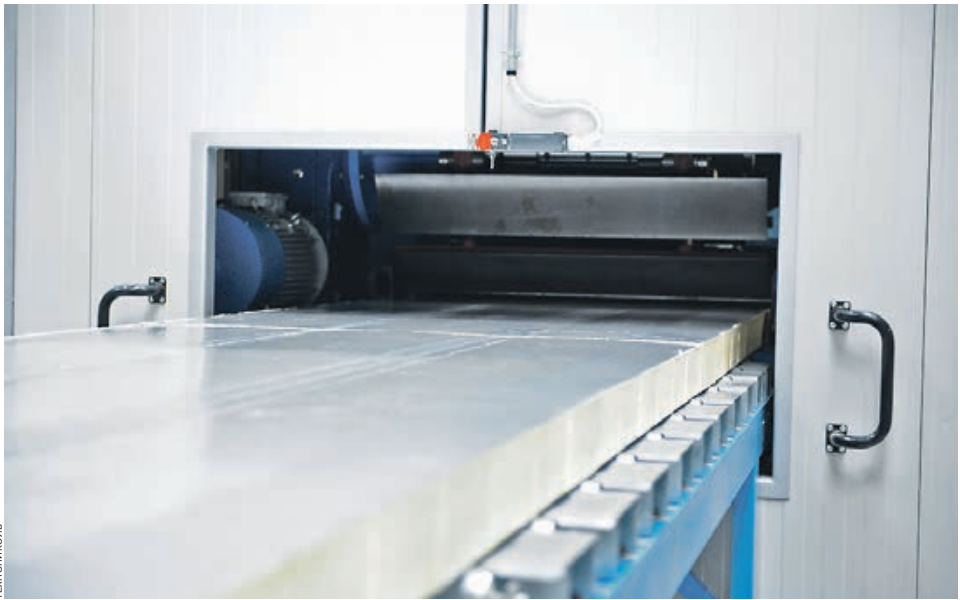
— А на сколько зеленая кровля дороже, например, самого обычного рубероидного покрытия? И каковы гарантии, что вся эта красота не начнет протекать на головы жителей последних этажей?

— Гарантии — в конструкции. Зеленая кровля — это достаточно сложный, но надежный «кровельный пирог». Так что протекать он не будет точно. Эта технология с тем и создавалась, чтобы не протекать. Что же касается цены, то зеленая кровля без учета саемых насаждений примерно на 60–80% дороже стандартного «кровельного пирога». Но улучшение экологической ситуации, разгрузка дренажной системы, теплоэффективность — все это ведь тоже при желании оцифровываемые плюсы, которые можно выразить в денежном эквиваленте. Так что, если считать комплексно, для города зеленая кровля окажется даже выгоднее обычной. К тому же, повторю, она значительно прочнее и, конечно, эстетичнее обычных серых крыш.

— Почему же в таком случае не стимулировать внедрение этой технологии на законодательном уровне?

— Законодательный уровень — это не моя компетенция. Но, например, в немецком Штутгарте принят муниципальный закон, поощряющий установку зеленой кровли, так что не исключено, что и в Москве руководство города рано или поздно может пойти и по этому пути.

На самом деле новые технологии не имеют смысла навязывать законодательно. Луч-



Европейские конкуренты поначалу не поверили в возможность выпуска экологических теплоизоляционных материалов на основе каменной ваты, заподозрив компанию в обмане, когда «ТехноНИКОЛЬ» подал заявку на сертификацию нового продукта в Европе

ше прививать любовь к инновациям, стремление к постоянному развитию со студенческой скамьи. Очень большую роль здесь играют методики преподавания в вузах и колледжах. Со своей стороны мы тоже прикладываем большие усилия к повышению профессионализма и знаний в строительной отрасли, открывая учебные центры.

«Механизмы управления одни и те же на всех уровнях»

— А что собой представляют учебные центры «ТехноНИКОЛЬ»? В них вы обучаете будущих сотрудников своей компании?

— Нет, наши учебные центры существуют для того, чтобы наши сотрудники обучали всех желающих нюансам мастерства работы с кровельными материалами, теплоизоляторами и прочими материалами, произведенными «ТехноНИКОЛЬ». Сейчас у нас постоянно работает 17 учебных центров. Они, как правило, открыты при специализированных строительных высших учебных заведениях, чтобы студенты этих вузов могли параллельно своей основной учебе освоить еще современные технологии и практические навыки использования материалов. Кстати, когда мы только затеяли этот проект, некоторые крупные столичные вузы пытались взять с нас за это плату. Мы заняли принципиальную позицию, потому что, если честно, я не встречал, чтобы учитель приплачивал за то, что готов поделиться своими знаниями. В результате первые наши учебные центры были открыты не в столицах, а в провинциальных городах. Прошло время, и столичные университеты тоже потянулись к нам. Сейчас у нас есть курсы по кровле, по теплоизоляции и по фасадным системам и многое другое. Есть даже специальные курсы для архитекторов и работников ЖКХ. Одним словом, мы пытаемся передать знания, которыми владеем сами по всем нашим направлениям.

Но и на объектах мы стараемся контролировать правильность применения наших материалов. Можно создать идеальный строительный продукт с потрясающими свойствами, но неграмотный монтаж все загубит. Именно поэтому мы придумали оригинальное решение: создали службу качества.

— А что она собой представляет и как ее работа влияет на эффективность и производительность труда?

— Несмотря на свое слегка надзорное название, служба качества чем-то похожа на наши учебные центры. По сути, это консультативный орган, который, как правило, работает на крупных объектах, строящихся с использованием большого объема произведенных «ТехноНИКОЛЬ» тех или иных материалов. Например, когда строились гипермаркеты IKEA, «Мега» и другие, специалисты этой нашей службы помогали генподрядчику эффективнее работать с материалами «ТехноНИКОЛЬ». Поначалу, кстати, когда мы только ввели эту службу, подрядчики косо поглядывали на ее сотрудников, считая, что мы таким образом будем через наших консультантов стучать заказчику на подрядчика, но потом они увидели, что мы на самом деле помогаем им работать эффективнее. Так что теперь подрядчики всячески приветствуют присутствие наших консультантов на стройке.

— Основываясь на вашем практическом опыте, какие бизнес-принципы имеет смысл применить в управлении государством, чтобы Россия превратилась из сырьевой державы в производственную? И сколько на это уйдет лет?

— На мой взгляд, механизмы управления одни и те же на всех уровнях. Так что, думаю, нашему руководству в первую очередь нужно выбрать внятную и четкую стратегию, в которой будут обозначены несколько — немного: две-три, от силы четыре — целей, а дальше все деятельность должна быть строго подчинена этим целям. Каждое действие должно оцениваться с точки зрения того, что оно даст в цифровом эквиваленте на пути движения к выбранным целям. Очень важно, конечно, поднять общую корпоративную культуру в стране. Цениться должны именно лучшие сотрудники, а не «свои». Это очень серьезная и большая проблема. И, конечно, чиновники должны понимать, что если у них не получается, то они несут за это определенную ответственность. А у нас зачастую происходит так, что у чиновника не получилось, а его отправили на еще более мягкое место. Это на самом деле все очень взаимосвязанные вещи, имеющие прямое отношение к корпоративной культуре в стране. Ее нужно менять на внятную и прозрачную, основанную на целях, показателях и ответственности. Что же касается сроков, то я не верю в то, что что-то хорошее, настоящее, опять-таки долговечное можно сделать быстро. Хорошо представляя сроки реализации проектов в области реального производства, могу сказать, что на изменение парадигмы экономики России уйдет не меньше семи, а то и десяти лет. Не исключено, что и этот прогноз достаточно оптимистичный.

Беседовал Резо Модзгвришвили

Review русская медная компания



РЕКЛАМА

«Прогноз состояния рынка меди благоприятный»

Карабашский медеплавильный комбинат («Карабаш-медь») — один из старейших медеплавильных комбинатов в России. Русская медная компания, в структуру которой входит комбинат, в течение нескольких лет провела масштабную реновацию и техническое перевооружение предприятия. Финансовым партнером этого проекта стал Газпромбанк. Сейчас предприятие находится в режиме пуска-наладки нового серноокислотного цеха, запуск которого окончательно снимет претензии экологов к комбинату. О том, как технологически отсталый медный комбинат постепенно превращается в передовое предприятие, и перспективах развития производства в условиях нестабильности на сырьевых рынках „Ъ“ рассказал вице-президент по финансам и экономике Русской медной компании **Максим Щибрик**.

— экспансия —

— Сколько времени заняло техническое перевооружение комбината? Можно ли говорить о том, что реконструкция в целом завершена?

— Русская медная компания основана в 2004 году. И с тех пор она занимается реконструкцией Карабашского комбината. Я в компании практически с первых дней ее создания. Могу сказать, что «Карабашмедь» тогда представляла печальное зрелище. Это было старое, технически отсталое предприятие, которое не отвечало требованиям современной металлургии ни по одному показателю. Менять там нужно было буквально все. За время вынужденного простоя до нашего прихода завод практически разобрали на запчасти, зимой в цехах без крыши на полу лежал снег. Мы шаг за шагом меняли комбинат. Мы построили первое серноокислотное производство, не такое мощное, как запускаемый сейчас цех. Ведь до нас на Карабаш в принципе не занимались утилизацией сернистого газа. Все просто выбрасывалось в атмосферу! Было установлено оборудование газоочистки, не допускающее выброса соединений тяжелых металлов. Этим мы решили заняться в первую очередь. Потом мы занялись реконструкцией и расширением металлургического производства. В частности, заменили древние шахтные печи на новый современный металлургический агрегат — шахтную печь непрерывного литья австралийской компании Ausmelt. Кстати, Карабашмедь стала первым предприятием в России, которое установило подобное оборудование. Увеличение объемов выплавки повлекло за собой необходимость изменений во всех аспектах функционирования комбината: в инфраструктуре, экологической безопасности и прочих. Комплексная программа реконструкции стартовала в 2011 году и должна завершиться в конце 2016 года. Общий бюджет этого комплексного проекта — 11,8 млрд руб. На конец первого полугодия 2015 года освоено было 7,5 млрд руб. Сейчас мы завершаем работы по оснащению нового серноокислотного цеха. Он обеспечит возможность утилизации сернистых газов при производстве до 130 тыс. тонн черновой меди в год. Таких объемов у нас пока нет, так что имеется задел, позволяющий решить проблемы вредных выбросов на многие годы вперед. Серная кислота в цехе уже выпускается. Мы находимся в режиме пусконаладки, но все производимые комбинатом сернистые газы уже утилизируются в новом цехе.

Запуск серноокислотного производства — это лишь часть общей программы реконструкции комбината, которая затрагивает фактически всю технологическую цепочку и инфраструктуру предприятия. В ближай-

шее время планируется провести замену существующих конвертеров, непосредственно используемых для производства черновой меди из расплавленного металла, на новые высокопроизводительные конвертеры финской компании Komet, установить машину по автоматическому розливу черновой меди. Следует понимать, что «Карабашмедь» — старый завод, работающий очень давно, изначально построенный для производства чугуна. Разумеется, проще построить новый завод, чтобы заранее учесть все экологические и инфраструктурные вопросы, особенности конкретных природно-климатических условий. А здесь приходится действовать шаг за шагом. В рамках реконструкции приходится серьезно вкладываться в инфраструктуру. Например, в строительство новых и реконструкцию старых подстанций, развитие железнодорожной сети предприятия.

— Помогла бы остановка завода ускорить модернизацию? Ведь вам приходится проводить ее в условиях работы комбината, что значительно усложняет процесс?

— Ремонтировать квартиру, в которой живут люди, гораздо сложнее, чем пустое помещение. Здесь такая же ситуация. К сожалению, Карабаш — город с непростой судьбой. В 1989 году уже была остановка предприятия, что повлекло за собой резкое обнищание населения, его массовый отток и криминализацию обстановки. Поэтому, когда мы входили на предприятие, были жесткие условия: комбинат останавливать нельзя.

— Задействованы ли в программе реконструкции комбината российские машиностроительные предприятия?

— Если говорить на примере серноокислотного цеха, то это проект, в работе над которым принимали участие специалисты из нескольких стран, в том числе из России. Подобный цех — это не готовые станки. Это специальный проект, создающийся под отдельное предприятие. Для него нужно нестандартное, специально разработанное оборудование. И то, что нам, несмотря на девальвацию рубля, фактически удалось не выйти из первоначальной сметы проекта, объясняется тем, что многие заказы на изготовления этого оборудования или его отдельных узлов удалось разместить на российских предприятиях. Прежде всего на предприятиях Урала и Западной Сибири. И здесь процедура достаточно простая. Мы формируем технологическое задание, проводим конкурс по выбору подрядчика. При наличии качественной проектной документации у нас достаточно предприятий, способных изготовить такие изделия. При этом, хотя где-то в Китае аналогичные изделия иногда могут изготовить дешевле, здесь больше уверенности в качестве изготовления и соблюдения заданных параме-



тров на оборудование. Мы стремимся размещать заказы на изготовление запасных частей для оборудования иностранного производства, которое уже работает на наших предприятиях, у российских производителей, т.к. это приводит к сокращению себестоимости нашего производства и снижает зависимость от колебания курса национальной валюты. Кроме того, заказывая комплектующие и запчасти у российских производителей мы порой существенно сокращаем сроки их поставки. Российское точное машиностроение может конкурировать с иностранными производителями по качеству и, несомненно, будет выигрывать по цене.

— «Карабашмедь» — главный работодатель для своего города. От его работы так или иначе зависит жизнь всех горожан. Как сказывается на жизни города программа реконструкции?

— «Карабашмедь» действительно градообразующее предприятие. Большая часть населения города занята на нашем заводе и стабильно получает зарплату. В соответствии с утвержденной социальной политикой проводится ее индексация. Мы работаем с органами местного управления, помогаем им в решении социальных задач. В частности, мы содержим городской физкультурный комплекс, финансируем детские образовательные программы. Таких вопросов много. Мы понимаем, что мы единственные, кто может помочь этому городу.

— В свое время Карабаш объявляли самым экологически неблагополучным городом в России. Как изменила программа реконструкции комбината прежние положения?

— Думаю, что громкое объявление Карабаша самым экологически неблагополучным городом было в свое время продиктовано не серьезной оценкой ситуации, а скорее определенными политическими целями, которые имели очень отдаленное отношение к заботе о здоровье жителей данной территории: присвоение такого статуса давало возможность получать в непростые 1990-е годы зарубежные гранты. Получить статус гораздо проще, чем его снять.

Но если говорить о том, что сделали мы, то могу заметить, что после прихода Русской медной компании на предприятие мы увеличили производительность завода не менее чем в три раза, одновременно добились снижения негативного воздействия на окружающую среду, уменьшили выбросы со стороны предприятия в десятки раз. При этом вынуждены работать с последствиями, накопленными в течение 100 лет, когда об экологии никто не думал. Начиная с 2004 года, мы постепенно рекультивируем тот индустриальный ландшафт, который бросается в глаза приезжающим в город. Мы видим, как принимаемые нами меры меняют условия жи-

зни в городе. Начали замерзать промышленные пруды, которые в прежние годы стояли безо льда всю зиму. Так что непредвзятый наблюдатель может оценить, что происходит с окружающей средой вокруг Карабаша.

— Программа реконструкции осуществляется на средства Газпромбанка. Чем объясняется выбор финансового партнера?

— Русская медная компания сотрудничает с Газпромбанком с начала своего образования. Газпромбанк остается одним из немногих российских банков, готовых финансировать долгосрочные крупные проекты в промышленности. Банк понимает запросы бизнеса и имеет хорошую экспертизу по проектам в области металлургии. Он не будет выдавать деньги на проект, существует риск невозврата кредита, где нет разумного обоснования и устойчивой финансовой модели окупаемости инвестиций. По проекту реконструкции комбината мы показали финансовую модель наших инвестиций, банк провел дополнительную экспертизу, которая подтвердила наши выводы, и выделил деньги, посчитав существующие риски проекта доступными для кредитования Карабашмеди. Наличие профессионалов, вникающих в детали бизнеса, — одно из преимуществ банка. И с ним в этом смысле очень продуктивно работать.

— Как влияет на программу реконструкции и на ожидаемые прибыли то, что происходит на рынке меди. Ведь цена на металл сейчас снижается?

— В технологическом плане «Карабашмедь» — важное промежуточное звено в технологической цепочке группы «Русская медная компания», которое связывает добычу руды и производство медного концентрата с выпуском конечной продукции — катодной меди, которая уже является биржевым товаром и торгуется на международных рынках. Карабашмедь выпускает полуфабрикат для цветной металлургии — черновую медь, получая выручку на внутреннем рынке от переработки сырья. В этом смысле снижение цен на медь на мировых рынках напрямую на наш проект не влияет. Предприятие так или иначе получает дополнительный доход от увеличения производства черновой меди, а девальвация рубля фактически снижает себестоимость переработки и увеличивает конкурентоспособность завода. «Карабашмедь» — часть промышленной группы, встроенная в единую технологическую цепочку. Группа заинтересована в увеличении производства черновой меди, и эта заинтересованность не пропадет. Русская медная компания хочет снизить зависимость от продажи медного концентрата в Китай, стремится увеличить объемы производства продукции в более высокой добавленной стоимостью на территории России. Тем не менее мы правы, что ситуация на рынках базовых металлов сейчас довольно непростая. Мы видим снижение цены. Однако мы не наблюдаем снижения спроса на физический металл от наших потребителей. Сейчас начнется кампания по заключению контрактов на поставку меди на следующий год. Мы ожидаем, что вновь получим заказы на объемы поставок, превышающие наши возможности по производству. Конечно, цена \$5,3 тыс. за тонну катодной меди не такая высокая, как в прежние годы. Но у нас достаточно низкая себестоимость производства, так что нынешняя цена для нас не критична. Мы предполагаем, что неопределенность сохранится в ближайшие годы, но тем не менее уже в цене на медь уже достигнуто.

У снижения цены на медь есть объективные причины. Это прежде всего замедленные экономики Китая. Кроме того, в последние годы было открыто несколько крупных проектов в области добычи меди. Однако мы уже видим, что крупнейшие компании,

контролирующие добычу меди в мире, такие как Glencore или Rio Tinto, уже замораживают проекты, рассчитанные на высокие цены на сырье. Так что избыточный объем с рынка будет, скорее всего, убран. Кроме того, рынок хоть немного, но растет. Сохраняется медленный рост в Китае. К тому же технологически меди не найдено альтернативы в тех областях, где она применяется. Так что в перспективе прогноз по рынку меди у нас благоприятный.

— Не так давно компания ввела в строй новый Михеевский ГОК, в планах на ближайшее время запуск еще одного объекта проекта — Томинского ГОКа. Нет ли рисков в подобной политике?

— Логика сырьевого бизнеса подсказывает, что при наличии финансовой возможности новые запасы сырья необходимо подготавливать к добыче при низкой цене на продукцию. Так чтобы вы могли выходить с новым предложением на рынок в период восстановления цены, тем самым получая дополнительный доход, сокращающий сроки окупаемости проекта.

Мы постоянно смотрим на фундаментальный анализ рынка, прогнозы банковских аналитиков, узкосекторальные прогнозы, информацию с биржи, информацию от трейдеров, информацию от некоторых производителей. В результате формировем собственное представление о тенденциях на рынке, корректируем стратегию дальнейшего развития компании. Да, мы ожидаем, и об этом все говорят, несущественный профицит предложения уже в этом году и, возможно, в 2016 году. Но все действия игроков рынка направлены на то, чтобы этот профицит как можно скорее утилизировать. Сегодня мы наблюдаем отказ от начала реализации многих новых проектов по разработке медных месторождений, остановку работы на месторождениях с высокой себестоимостью добычи в Африке и других регионах, одновременно происходит снижение объемов производства меди на многих других производствах за счет снижения содержания меди в отработываемых рудах. Одновременно спрос на металл возрастает, возможно не такими существенными темпами, что в прошлые годы, но в любом случае рост потребления в объеме до 3 % в год присутствует и сегодня. Совокупность указанных факторов приводит аналитиков к единому мнению о формировании дефицита на рынке меди уже в 2017 году и его существенному увеличению в 2018 году и далее, что очевидно выведет цену меди на новый цикл роста.

Если рассматривать наши планы по строительству, по расширению производства, по получению производства медного концентрата на новых месторождениях, как раз в 2017-м мы планировали открытие первой очереди нового горнодобывающего комбината. И по завершении пусконаладки в 2018 году выйти со своей продукцией на рынок в тот момент, когда когда ситуация с ценообразованием на медь станет более благоприятной.

Мы внимательно смотрим на собственные финансовые возможности для того, чтобы осуществлять новые инвестиции четко выполнять все текущие обязательства перед банками-кредиторами, не выходить из установленной в компании кредитной политики по соблюдению финансовых ковенантов. Именно такой сдержанный и ответственный подход у нас существует к проекту разработки Томинского месторождения, а тот факт, что мы нацелены сегодня на начало его реализации указывает как на высокую эффективность планируемых инвестиций, так и на высокую финансовую устойчивость группы Русская медная компания.

Записал Станислав Куваддин

Очищение медью

— экология —

В Карабаше, уральском моногороде с традиционно плохой экологической обстановкой, меняются отношение владельцев градообразующего предприятия к окружающей среде. На медеплавильном комбинате «Карабашмедь» установлено новое оборудование, улавливающее вредные выбросы. Содержание в воздухе некоторых опасных веществ снизилось в 50–70 раз. А статистика свидетельствует, что в городе уже снизилась смертность и заболеваемость.

Город Карабаш относится к старейшим уральским горнорудным районам, начало промышленного освоения которого в первой половине XVIII века связано с именем основателя горного и заводского дела на Урале Никиты Демидова. Датой основания города Карабаша считается 1822 год, когда в пойме таежной речки Сак-Элга были открыты богатые золотосодержащие россыпи и на берегу Сак-Элги заводчик Зоттов образовал выселок, где начали «мыть золото». Вскоре в Соимановской долине были открыты месторождения окисленных медных руд. В 1837 году был пущен первый медный завод.

В 1910 году в Карабаше был построен и пущен новый медеплавильный завод, оснащенный передовой по тому времени техникой и технологиями. И уже в 1915 году завод выплавливал треть всей меди, производимой в России.



Техническое перевооружение позволило сделать производство экономически целесообразным и сохранить рабочие места

С развитием завода менял облик и поселок. В 1909 году в Карабаше была открыта первая церковно-приходская школа, а через три года — две начальные школы. В 1913 году открыт первый Народный дом с киноустановкой. Самыми высокими сооружениями Карабаша были деревянные церковь, пожарная каланча, кирпичное здание заводоуправления (оно сохранилось до настоящего времени). Менялся облик Карабаша: в 1925 году была открыта первая семилетняя школа, а через год — клуб «Строитель». Появляются двухэтажные деревянные и каменные дома, открыты Клуб имени Фрунзе, Дом

техники, городская библиотека для детей и взрослых, парк культуры и отдыха на берегу Богородского озера с летним кинотеатром, станцией юного техника, парашютной вышкой, стадионом.

На заводе постоянно совершенствовалось производство, рос объем выпуска товарной продукции, в итоге в 1935 году уровень 1917 года по выпуску черновой меди был перекрыт в три раза. Перед Великой Отечественной войны добыча шахтами медной руды возросла также в три раза (по отношению к 1917 году). Во время войны на медеплавильном заводе изготавливали детали к снарядам для знаменитой «Катюши».

20 июня 1933 года поселок Карабаш был переименован в город Карабаш Челябинской области (районного подчинения, а с 9 февраля 1940 го-

да — областного подчинения). Карабаш занимал важное место в экономике страны. В 1934 году Карабаш посетил нарком тяжелой промышленности Серго Орджоникидзе. Перед войной в городе работало 19 начальных школ, 4 семилетние, 2 средние и 1 школа для взрослых. В 1934 году был открыт первый пионерский лагерь на озере Аргизи, а в 1938 году на озере Увильды — дом отдыха «Красный Камень» и второй пионерский лагерь. Население города перед войны составляло около 50 тыс. человек.

Завод исправно выдавал на-гора черновую медь, но из-за отсутствия газоочистных сооружений в городе сложилась неблагоприятная экологическая обстановка. За 90 лет существования завода используемые технологии и оборудование принципиально не менялись. Техника уже не отвечала технологическим, экономическим, экологическим требованиям, а также условиям труда и промышленности. Тем не менее завод продолжал работать. На комбинате отсутствова-

ла тонкая очистка отходящих газов от свинца, меди, мышьяка, полностью отсутствовала очистка от диоксида серы. Как результат на территории города и за его пределами сформировались зоны повышенного загрязнения почв тяжелыми металлами. Вблизи Карабашского медеплавильного комбината содержание свинца в почвах достигало 30–220 ПДК (предельно-допустимой концентрации).

В ноябре 1989 года по решению коллегии областного комитета по охране природы и Министерства металлургии старое металлургическое производство Карабашского медеплавильного комбината было остановлено. Более 3 тыс. карабашцев остались без работы, уровень безработицы в городе вырос до 24%, из-за отъезда специалистов численность населения сократилась более чем в 2,5 раза, до 15,4 тыс. человек.

Лишь в 1997 году правительством Челябинской области была утверждена программа развития цветной металлургии региона, в которой бы-

ло предусмотрено восстановление медеплавильного производства в Карабаше. Все старые шахтные печи были последовательно остановлены и демонтированы.

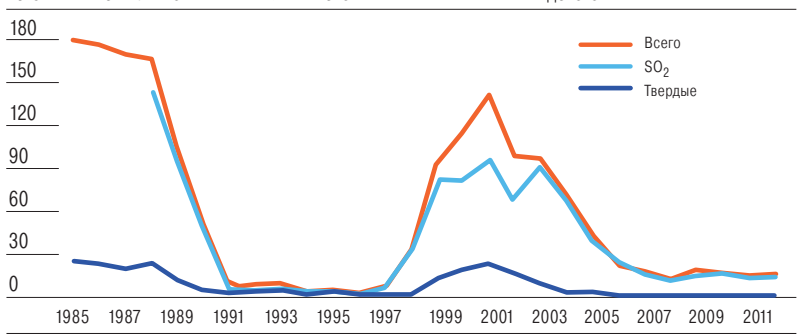
С 2004 года с приходом на комбинат нового собственника, Русской медной компании, работы по восстановлению и модернизации производства пошли ускоренными темпами. Сегодня ЗАО «Карабашмедь» — экологически ориентированное производство, а экологическая ситуация в городе после смены собственника существенно изменилась.

По оценке Юрия Тащия, старшего научного сотрудника Института геохимии и аналитической химии им. В. И. Вернадского РАН, выступавшего на Международной медицинской конференции в Челябинске в апреле 2014 года, за последние десятилетия накоплен большой материальный, позволяющий отслеживать изменение окружающей среды в условиях изменения техногенной нагрузки. Исследования показали, по его словам, что в результате модернизации комбината произошло резкое снижение выбросов в атмосферу по основным показателям: диоксиду серы — в 4 раза, неорганической пыли — более чем в 10 раз, свинцу — в 10 раз, меди — в 30 раз, мышьяку — в 50 раз, цинку — в 70 раз. Как реакция на снижение антропогенной нагрузки в последние годы наблюдаются первые положительные результаты — снижение детской смертности и снижение заболеваемости населения Карабаша в целом.

Станислав Куваддин

АТМОСФЕРНЫЕ ВЫБРОСЫ ЗАО «КАРАБАШМЕДЬ» (ТЫС. Т/ГОД)

ИСТОЧНИК: ИНСТИТУТ ГЕОХИМИИ И АНАЛИТИЧЕСКОЙ ХИМИИ ИМЕНИ В. И. ВЕРНАДСКОГО РАН.



600 крупнейших компаний России практика

Десять лидеров по объему реализации продукции в агропромышленном комплексе						
№	Место в рейтинге RAEX-600	Компания	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)
1	98	«Содружество», группа компаний	105284,4	70950,4	48,4	2727,6
2	136	«Мираторг», агропромышленный холдинг	74058,0	53646,0	38,0	1918,6
3	170	«Русарго», группа компаний	59112,2	36489,8	62,0	1531,4
4	259	Маслоэкстракционный завод «Юг Руси»	37644,1	50070,5	−24,8	975,2
5	276	«Продимекс-Холдинг»	35201,2	21890,1	60,8	911,9
6	298	«Приосколье»	32635,0	27079,5	20,5	845,5
7	360	«КОМОС Групп»	26744,7	22315,5	19,8	692,9
8	363	Фирма «Агрокомплекс им. Н. И. Ткачева»	26538,2	19216,4	38,1	687,5
9	503	«Астон продукты питания и пищевые ингредиенты»	18679,0	19468,4	−4,1	483,9
10	514	Птицефабрика «Северная»	17934,3	12612,1	42,2	464,6

Источник: рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА»).

Десять лидеров по объему реализации продукции среди сервисных компаний						
№	Место в рейтинге RAEX-600	Компания	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)
1	153	«Евразия», буровая компания	67756,9	74261,9	−8,8	1755,4
2	263	Чукотская горно-геологическая компания	37303,8	25041,7	49,0	966,4
3	339	«Эриэлл Нефтегазсервис»	28656,4	25225,6	13,6	742,4
4	352	Сибирская сервисная компания	27470,9	22757,7	20,7	711,7
5	366	«Невский мазут»	26346,9	15200,2	73,3	682,6
6	412	Технологическая компания «Шлюмберже»	22512,7	12377,3	81,9	583,2
7	451	«ТНГ-Групп»	20334,9	15848,1	28,3	526,8
8	495	Второе Краснодарское монтажное управление специализированное	18840,2	20465,0	−7,9	488,1
9	558	«Самоторнефтепромхим»	16190,4	11433,0	41,6	419,4
10	566	«Инвестгеосервис»	15936,8	6711,1	137,5	412,9

Источник: рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА»).

Десять лидеров по объему реализации продукции в машиностроении						
№	Место в рейтинге RAEX-600	Компания	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)
1	6	«Ростех», госкорпорация	964539,0	856442,0	12,6	24988,1
2	32	Объединенная авиастроительная корпорация	294538,0	220065,0	33,8	7630,5
3	39	«Фольксваген Груп Рус»	230582,6	241249,1	−4,4	5973,6
4	43	«Алмаз-Антей», концерн ПВО	209164,8	202386,8	3,3	5418,8
5	51	«АвтоВАЗ», группа	190734,0	177049,0	7,7	4941,3
6	60	«Ниссан Мэнуфактуринг Рус»	152032,9	124833,6	21,8	3938,7
7	67	«Трансмашхолдинг»	139642,8	154289,2	−9,5	3617,7
8	69	ТВЭЛ	137962,0	131436,0	5,0	3574,1
9	79	Уральавиазавод им. Ф. Э. Дзержинского, НПК	127516,0	74632,0	70,9	3303,5
10	88	ГАЗ, группа	119993,7	143359,2	−16,3	3108,6

Источник: рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА»).

Десять лидеров по объему реализации продукции в пищевой промышленности						
№	Место в рейтинге РАЕХ-600	Компания	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)
1	56	«PepsiCo Россия», группа компаний	170380,4	156614,3	8,8	4414,0
2	108	«Нестле Россия»	97452,0	86179,0	13,1	2524,7
3	124	«Балтика», пивоваренная компания	83239,2	87645,4	−5,0	2156,5
4	128	«Марс»	80364,0	72262,0	11,2	2082,0
5	140	«Кока-Кола ЭйчБиСи Евразия»	73435,6	67051,4	9,5	1902,5
6	148	Группа «Черкизово»	69308,7	52808,5	31,2	1795,6
7	159	«Мон/дэлис Русь»	62645,7	55301,1	13,3	1622,9
8	163	ЭФКО, группа компаний	61391,0	50212,0	22,3	1590,4
9	189	«Макдоналдс»	52907,2	50088,0	5,6	1370,7
10	210	«Объединенные кондитеры»	47621,1	42361,1	12,4	1233,7

Источник: рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА»).

Десять лидеров по объему реализации продукции среди банков*						
№	Место в рейтинге RAEX-600	Компания	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)
1	4	Сбербанк России	2167400,0	1732300,0	25,1	56150,3
2	7	ВТБ	925600,0	756600,0	22,3	23979,3
3	33	«Газпромбанк», группа	292128,0	231782,0	26,0	7568,1
4	45	«Альфа-банк», группа	205566,0	166065,8	23,8	5325,5
5	55	«Российский сельскохозяйственный банк», группа	171447,0	161893,0	5,9	4441,6
6	58	«ФК Открытие», банковская группа	169566,0	110004,0	54,1	4392,9
7	99	Росбанк	103867,0	98010,0	6,0	2690,9
8	100	Юникредит-банк	102744,3	65964,1	55,8	2661,8
9	104	Райффайзенбанк	97856,5	81758,0	19,7	2535,1
10	107	Промсвязьбанк	97474,0	79285,0	22,9	2525,2

*Под термином «объем реализации» для банков понимается сумма процентных и комиссионных доходов (до вычета соответствующих расходов).

Десять лидеров по объему реализации продукции в транспортной отрасли						
№	Место в рейтинге RAEX-600	Компания	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)
1	5	РЖД	1796160,0	1773629,0	1,3	46532,6
2	9	«Транснефть», АК	774380,0	749617,0	3,3	20061,7
3	27	«Аэрофлот — Носсийские авиалинии»	319771,0	290956,0	9,9	8284,2
4	91	«Трансаэро», АК	113761,5	105449,3	7,9	2947,2
5	123	«Московский метрополитен»	83807,7	70255,8	19,3	2171,2
6	138	«Трансойл»	73770,5	71146,2	3,7	1911,2
7	144	Авиакомпания «ЮТэйр»	70966,3	73697,9	−3,7	1838,5
8	145	Авиакомпания «Сибирь»	70706,9	62721,4	12,7	1831,8
9	149	Globaltrans	68700,4	74289,4	−7,5	1779,8
10	155	«Локотех», сервисный локомотивный холдинг	65677,0	31062,0	111,4	1701,5

Источник: рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА»).

Десять лидеров по объему реализации продукции в инжиниринге и промышленно-инфраструктурном строительстве						
№	Место в рейтинге RAEX-600	Компания	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)
1	53	«Стройгазмонтаж»	176147,6	188109,4	−6,4	4563,4
2	62	«Мостотрест»	150531,0	116714,0	29,0	3899,8
3	95	«Стройгазконсалтинг»	109180,3	203872,5	−46,4	2828,5
4	101	«Стройтрансгаз», ЗАО	102678,1	57843,9	77,5	2660,1
5	122	«Мосинжпроект»	84444,3	82609,0	2,2	2187,7
6	166	«Атомэнергoproект»	60309,9	38519,4	56,6	1562,4
7	168	«Глобалстрой-Инжиниринг»	60031,6	н.д.	н.д.	1555,2
8	225	Нижегородская инжиниринговая компания «Атомэнергoproект»	43000,3	37518,4	14,6	1114,0
9	229	«Атомстройэкспорт»	42022,9	33816,5	24,3	1088,7
10	279	ВАД	34492,7	29141,0	18,4	893,6

Источник: рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА»).

Десять лидеров по объему реализации продукции в электроэнергетике						
№	Место в рейтинге RAEX-600	Компания	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)
1	11	«Российские сети»	759608,0	755806,0	0,5	19679,0
2	25	«РусГидро»	329560,0	313632,0	5,1	8537,8
3	34	Концерн «Росэнергоатом»	253215,4	232856,7	8,7	6560,0
4	89	Волжская территориальная генерирующая компания (группа «Т Плюс», ранее «КЭС Холдинг»)	116464,0	70269,0	65,7	3017,2
5	96	«Иркутскэнерго»	107641,0	100791,0	6,8	2788,6
6	129	«Э.ОН Россия»	79955,9	80491,7	−0,7	2071,4
7	134	«Энел Россия»	74405,2	69722,6	6,7	1927,6
8	200	«Фортум»	50682,4	44193,4	14,7	1313,0
9	216	«Квадра — Генерирующая компания»	45893,6	46568,4	−1,4	1189,0
10	274	Генерирующая компания	35595,2	33939,2	4,9	922,2

Источник: рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА»).

Десять лидеров по объему реализации продукции и услуг в отрасли информационных и коммуникационных технологий						
№	Место в рейтинге RAEX-600	Компания	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)
1	90	Национальная компьютерная корпорация	115713,2	118448,5	−2,3	2997,8
2	126	ЛАНИТ, группа компаний	81528,6	68751,1	18,6	2112,1
3	252	«Техносерв», группа компаний	38265,9	34035,2	12,4	991,3
4	275	Softline, группа компаний	35339,4	27477,0	28,6	915,5
5	331	ITG, группа компаний (Inline Technologies Group)	29670,0	26523,0	11,9	768,7
6	408	КРОК	23077,3	23538,2	−2,0	597,9
7	426	«Ай-Техо», группа компаний	21762,0	20706,0	5,1	563,8
8	475	САП СНГ	19462,0	19757,6	−1,5	504,2
9	541	«Астерос», группа компаний	17056,0	16721,6	2,0	441,9
10	563	«Компьюлинк», группа компаний	16027,2	17936,2	−10,6	415,2

Источник: рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА»).

Десять лидеров по объему реализации продукции в черной металлургии						
№	Место в рейтинге RAEX-600	Компания	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)
1	15	ЕВРАЗ	504154,6	449005,6	12,3	13061,0
2	20	НЛМК, группа	401275,8	348120,3	15,3	10395,7
3	26	«Северсталь»	320242,0	301024,4	6,4	8296,4
4	31	Магнитогорский металлургический комбинат	302767,0	260485,0	16,2	7843,7
5	36	«Мечел»	247262,6	271424,3	−8,9	6405,8
6	37	«Металлоинвест», холдинговая компания	245766,2	233708,8	5,2	6367,0
7	40	Трубная металлургическая компания	230373,0	204843,0	12,5	5968,2
8	77	Объединенная металлургическая компания	129000,0	105000,0	22,9	3342,0
9	78	Челябинский трубопрокатный завод	128122,8	112427,7	14,0	3319,2
10	211	Промышленно-металлургический холдинг (ранее группа «Кокс»)	47233,0	43036,0	9,8	1223,7

Источник: рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА»).

Десять лидеров по объему реализации продукции в нефтяной и нефтегазовой промышленности						
№	Место в рейтинге РАЕХ-600	Компания	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)
1	1	«Газпром»	5477278,0	5145397,0	6,5	141898,4
2	2	ЛУКОЙЛ, нефтяная компания	4740195,8	3801055,4	24,7	122803,0
3	3	«Роснефть», нефтяная компания	3681000,0	3176000,0	15,9	95362,7
4	8	«Сургутнефтегаз»	890574,0	837734,0	6,3	23071,9
5	17	«Татнефть», группа компаний	476360,0	454983,0	4,7	12340,9
6	19	«Башнефть», группа	438247,0	403041,0	8,7	11353,5
7	23	НОВАТЭК	357643,0	298158,0	20,0	9265,4
8	46	«Славнефть», группа	197453,0	193038,0	2,3	5115,4
9	64	«Русснефть», нефтегазовая компания	149922,1	203213,5	-26,2	3884,0
10	72	«Альянс», нефтяная компания	135294,7	119520,7	13,2	3505,0

Источник: рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА»).

Десять лидеров по объему реализации продукции в химической и нефтехимической промышленности						
№	Место в рейтинге RAEX-600	Компания	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)
1	22	СИБУР	361000,0	269814,0	33,8	9352,3
2	47	«Еврохим», группа	196377,5	177281,0	10,8	5087,5
3	70	«Нижнекамскнефтехим», группа	137007,0	126043,0	8,7	3549,4
4	71	«Уралкалий», группа	136529,0	105819,0	29,0	3537,0
5	84	«Фосагро», группа	123124,0	104566,0	17,7	3189,7
6	130	«Уралхим», ОХК	78149,5	72149,5	8,3	2024,6
7	133	«Акрон», группа	74631,0	67904,0	9,9	1933,4
8	183	«Казаньоргсинтез»	54569,0	46215,0	18,1	1413,7
9	204	«Хенкель Рус»	49715,1	45668,8	8,9	1288,0
10	207	«Тольяттиазот»	48458,8	37716,1	28,5	1255,4

Источник: рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА»).

Десять лидеров по объему реализации продукции в оптовой торговле					
--	--	--	--	--	--

600 крупнейших компаний России практика

Десять лидеров по объему реализации продукции в строительстве						
№	Место в рейтинге RAEX-600	Компания	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)
1	142	«Спецстройинжиниринг при Спецстрое России»	72004,4	48543,6	48,3	1865,4
2	164	ПИК, группа компаний	61260,0	62543,0	−2,1	1587,0
3	196	«Эталон», группа компаний	51481,0	39921,0	29,0	1333,7
4	201	«Велесстрой»	50335,0	33222,9	51,5	1304,0
5	202	СУ-155	50319,8	57599,0	−12,6	1303,6
6	217	«Ренессанс Констракшн»	45640,5	32210,8	41,7	1182,4
7	221	«Гравитон», фирма	43758,3	36559,4	19,7	1133,6
8	249	Домостроительный комбинат №1	38814,8	39929,2	−2,8	1005,6
9	262	«Дон-Строй Инвест»	37347,0	25699,0	45,3	967,5
10	294	«Мортон»	33165,3	18204,3	82,2	859,2

Десять лидеров по объему реализации продукции в энергосбытовой деятельности						
№	Место в рейтинге RAEX-600	Компания	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	Объем реализации в 2013 году (млн руб.)	Темп прироста (%)	Объем реализации в 2014 году (\$ млн)
1	12	«Интер РАО»	741101,0	662321,0	11,9	19199,5
2	63	«ТНС энерго», группа компаний	150209,2	102537,6	46,5	3891,4
3	73	«Русэнергосбыт»	132166,1	121812,3	8,5	3424,0
4	213	«Татэнергосбыт»	46223,0	43414,0	6,5	1197,5
5	250	«Русэнергоресурс»	38602,2	39611,7	−2,5	1000,1
6	256	«Самараэнерго»	38126,8	40197,3	−5,2	987,7
7	312	«Пермэнергосбыт»	31943,5	29730,4	7,4	827,6
8	315	«Челябэнергосбыт»	31793,3	29010,5	9,6	823,7
9	318	Энергосбытовая компания «Восток»	31675,5	30697,8	3,2	820,6
10	356	«Новосибирскэнергосбыт»	27154,9	24621,2	10,3	703,5

Источник: рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА»).

20 наиболее динамичных компаний			
№	Место в рейтинге RAEX-600	Компания	Темп прироста (%)
1	540	«Объединенная вагонная компания», НПК	455,4
2	588	«Красный Октябрь», волгоградский металлургический комбинат	290,3
3	203	«Трубные инновационные технологии»	227,8
4	413	«Промгазмаш»	225,1
5	368	Нефтегазовая промышленная компания	222,4
6	528	Абинский электрометаллургический завод	212,3
7	555	Марийский НПЗ	182,8
8	175	«Нефтехимсервис»	181,9
9	522	«Промтехногаз», торгово-сбытовая компания	170,9
10	346	«Нортгаз»	147,6
11	505	«Сахалинские нефтегазовые технологии»	141,7
12	566	«Инвестсервис»	137,5
13	504	«Славянский ЭКО»	127,6
14	351	«Янтарь», прибалтийский судостроительный завод	126,7
15	146	Красноярский завод цветных металлов им. В. Н. Гилидова	121,8
16	228	«Каргилл»	118,4
17	567	«Си-Эйч-Эс Агромаркет»	114,0
18	155	«Локотех», сервисный локомотивный холдинг	111,4
19	310	Арктическая газовая компания	105,7
20	438	«Соллерс-Буссан»	104,0

Источник: рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА»).

Региональная структура рейтинга					Источник: рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА»)				
Регион	Количество компаний	Доля в суммарном объеме реализации рейтинга RAEX-600 (%)	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)		Регион	Количество компаний	Доля в суммарном объеме реализации рейтинга RAEX-600 (%)	Объем реализации в 2014 году (млн руб.)	
Межрегиональные компании	276	82,1	49263487,7		Республика Башкортостан	4	0,3	151169,2	
Москва	139	7,4	4411061,2		Ленинградская область	4	0,2	100136,7	
Санкт-Петербург	20	1,2	713747,1		Калининградская область	3	0,4	224598,1	
Московская область	18	0,8	506291,2		Калужская область	3	0,2	120439,0	
Республика Татарстан	13	1,0	596575,4		Архангельская область	3	0,2	109507,5	
Краснодарский край	13	0,7	405332,8		Нижегородская область	3	0,2	91770,5	
Кемеровская область	11	0,5	297988,6		Приморский край	3	0,1	77304,7	
Свердловская область	9	0,5	273385,8		Новосибирская область	3	0,1	72920,5	
Самарская область	9	0,4	232666,0		Пермский край	3	0,1	71357,2	
Ростовская область	8	0,3	200497,8		Ямало-Ненецкий автономный округ	3	0,1	70600,4	
Челябинская область	6	0,9	538851,6		Хабаровский край	3	0,1	66543,4	
Белгородская область	6	0,2	141196,7		Республика Коми	2	0,1	67801,2	
Тюменская область	5	0,3	206454,4		Удмуртская республика	2	0,1	46841,7	
Красноярский край	5	0,3	159855,5		Омская область	2	0,1	41436,0	
Иркутская область	4	0,4	238104,9		Волгоградская область	2	0,1	36249,8	

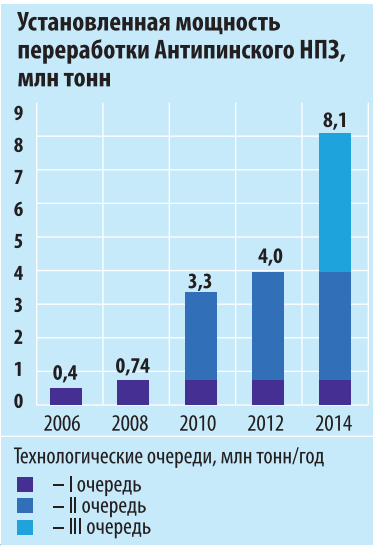
Вертикальный взлет

Крупнейший в России, независимый от ВИНКов, негосударственный нефтеперерабатывающий завод выходит на качественно новый этап развития

Эта история для России уникальна. Производство нефтепродуктов в нашей стране всегда контролировалось крупными вертикально-интегрированными нефтяными компаниями (ВИНК). Именно они «держат рынок» бензинов и дизтоплива и крайне негативно относятся к появлению на нем новых игроков. Но Дмитрию Мазурову и его товарищам удалось практически невозможное. Меньше чем за 10 лет они не только создали с нуля в Тюменской области одно из самых современных в России нефтеперерабатывающих производств, но и стремительно расширяют свою долю на рынке, оставляя при этом полностью частной, независимой от ВИНКов, компаний. Преобразования, которые сейчас продолжают на Антипинском НПЗ, в ближайшие годы превратят это предприятие в одного из самых ярких лидеров нефтеперерабатывающей отрасли.

В списке 25 самых крупных (ежегодная переработка нефти на которых превышает 6 млн тонн) нефтеперерабатывающих заводов России сегодня есть только одно новое предприятие, не входящее в привычную систему отечественных вертикально-интегрированных нефтяных компаний (ВИНК) — Антипинский НПЗ. Этот завод был построен частными инвесторами на юге Тюменской области буквально с нуля, что тоже является уникальным примером в российской практике. Новый НПЗ аналогичного масштаба в постсоветской России смогла построить только ВИНК «Татнефть» в Татарстане, которая контролируется правительством этой республики (ОАО «Танеко»).

Секрет успеха Антипинского НПЗ, который является базовым активом группы компаний New Stream, определяется, пожалуй, тремя основными факторами. Первый — удачное расположение завода с точки зрения логистики нефти и маркетинга местного рынка УрФО. В Тюменской области сосредоточена львиная доля российских нефти и газа и проходят тысячи километров нефте- и газопроводов. Но нефтепродукты



ализация этого проекта была бы невозможна без его поддержки региональными властями. Это второй фактор успеха этого проекта. За 9 лет Антипинский НПЗ превратился во второго по величине, после «Роснефти», налогоплательщика Тюменской области, а вырабатываемые им нефтепродукты существенно укрепили энергетическую безопасность региона. «Уже сегодня наличие на территории региона такого предприятия позволяет нам решать ряд глобальных задач. В частности, обеспечить наш АПК дизельным топливом на период проведения посевных по сравнительно невысоким ценам», — подчеркивает губернатор Тюменской области **Владимир Якушев**. Продукция Антипинского НПЗ сейчас поставляется по всему Уралу — от Челябинска до Нового Уренгоя. «В ближайшем будущем второй такой завод вряд ли появится на территории области или округов. Антипинский НПЗ в состоянии закрыть все потребности северных соседей и родной области. Югра, Ямал и Тюменская область — экономически интегрированные субъекты. Мы понимаем, что есть завод стабилизации конденсата на территории Ямала, есть завод в Сургуте. Но любая тонна нефтепереработки — это прежде всего рост налоговых поступлений, создание новых рабочих мест. Это отличное подспорье», — оценивает роль Антипинского НПЗ в развитии Урала глава ЯНАО **Дмитрий Кобылкин**.

Но при этом также понятно, что ни **Сергей Собинин**, ни Владимир Якушев, ни главы северных автономных округов не стали бы поддерживать этот проект, если бы не видели упорства в его реализации со стороны частных инвесторов. И это упорство, — пожалуй, главный фактор в истории успеха самого крупного отечественного независимого нефтеперерабатывающего завода. Начавшись как мини-НПЗ, с 2006 по 2015 годы Антипинский НПЗ переработал более 25 млн тонн нефти, в том числе 6,2 млн — за 2014 год. По величине установленной мощности это предприятие к настоящему момен-

ту вошло в число 15 самых крупных российских нефтеперерабатывающих заводов. А в этом году оно начало качественно новый этап своего развития — выход на производство нефтепродуктов европейского стандарта и достижение лучшего мирового уровня глубины переработки нефти (97%). «Сегодня Антипинский НПЗ — это единственная созданная с нуля, независимая от ВИНКов, негосударственная, современная, открытая, динамично развивающаяся компания, которая инвестирует масштабные средства в строительство новых и модернизацию существующих мощностей (более 2,5 млрд долларов США), предусматривая диверсифицированное развитие производственной базы в центре России для повышения эффективности использования природных ресурсов и увеличения объемов производства нефтепродуктов высочайших стандартов качества за счет внедрения процессов глубокой переработки. Мы уверенно идем к своей цели, достигая новых рубежей на рынке нефтепереработки», — подчеркивает Председатель Совета директоров Антипинского НПЗ **Дмитрий Мазуров**.

В этом году Антипинский НПЗ, впервые в истории нефтепереработки на Урале, начал производить дизельное топливо стандарта «Евро-5» (с содержанием серы не более 10 ppm). Это стало возможным благодаря запуску в эксплуатацию летом 2015 года установки гидроочистки дизельного топлива (лицензиар процесса и разработчик базового проекта — датская компания Haldor Topsøe). Для обеспечения ее работы на заводе были также возведены цеха по производству водорода, очистке газов, подготовки воды и производства элементарной серы.

В конце этого года будет введен в эксплуатацию цех вакуумной перегонки мазута, а спустя несколько месяцев — комбинированная установка замедленного коксования гудрона (лицензиар процесса и разработчик базового проекта — американская компания Foster Wheeler). В итоге выход дизельного топлива возрастет до 50% от общего объема переработки нефти Антипинского НПЗ, глубина переработки повысится с 52% до 97%, а вместо мазута предприятие будет выпускать целую линейку востребованных на рынке продуктов: дизель евро-5, нефть, вакуумный газойль и кокс.

К концу следующего года, после ввода в эксплуатацию установок риформинга бензина с неперерывной регенерацией катализатора и цеха

изомеризации, в Антипино начнется выпуск высокооктановых бензинов стандарта «Евро-5» (лицензиар процессов и разработчик базовых проектов — UOP). Для того чтобы гарантировать успешное окончание этого этапа модернизации и дальнейший рост предприятия, Антипинский НПЗ в июне этого года в рамках XIX Петербургского международного экономического форума заключил со Сбербанком дополнительный кредитный договор на 15 млрд руб. Это не первый договор такого типа. Сбербанк, по сути, сейчас выступает главным финансовым партнером Антипинского НПЗ. Кредит на общую сумму 1,75 млрд долларов, предоставленный в декабре 2013 года Sberbank CIB ЗАО «Антипинский НПЗ» и New Stream Trading AG, например, был признан лучшей кредитной сделкой 2013 года на территории Западной Сибири.

Очевидно, это финансовое сотруничество с одним из крупнейших отечественных банков продолжится и на заключительном этапе создания Антипинского НПЗ как одного из наиболее современных российских нефтеперерабатывающих заводов. В 2018–2019 годах здесь будет построена установка гидрокрекинга ва-

куумного газойля. После завершения строительства всех технологических очередей Антипинский НПЗ Тюмени окончательно перейдет на производство только высокомаржинальных продуктов — бензина А-92 и А-95 стандарта «Евро-5», дизельного топлива «Евро-5» (летнего, зимнего), нефтяного кокса, серы гранулированной, современного битума для автодорог. Этой продукции с лихвой хватит не только для обеспечения потребностей значительной части Уральского федерального округа, но и для экспортных поставок.

При этом Антипинский НПЗ останется и одним из самых чистых нефтехимических производств в России. «Мы прекрасно понимаем, что такое забота об окружающей среде и безопасности населения, а также требования федерального законодательства, поэтому закупаем только современное оборудование и используем наиболее передовые природоохранные технологические решения», — подчеркивает генеральный директор ЗАО «Антипинский НПЗ» **Геннадий Лисовиченко**. Одновременно с увеличением мощности предприятия на нем, например, заработали самые современные ятиструпчатые очистные сооружения, с которых 60% очищенных стоков возвращаются обратно во внутренний водооборот, а оставшиеся 40% доводятся до состояния чище, чем в реке Тура, откуда берется вода. Причем эти сооружения занимают вдвое меньше территории, чем классические отстойники и совершенны исключают загрязнение территорий и грунтовых вод нефтепродуктами. Неслучайно природоохранные технологии, применяемые на Антипинском НПЗ, были отмечены в этом году сразу тремя премиями — Первой Национальной премией в области водохозяйственного комплекса «Вода России», Международной экологической премией Global Eco Brand и Международной премией Global Business Brand-2015.

Опыт, накопленный при создании Антипинского НПЗ, уже сейчас используется и на других предприятиях отрасли, в частности на Марийском НПЗ (Республика Марий Эл). Благодаря копированию проектных решений глубокой переработки с Антипинского НПЗ, уже в 2017 году New Stream намерена увеличить установленную мощность Марийского НПЗ с 1,6 до 2,5 млн тонн нефти в год, довести глубину переработки до 98% и перейти в Марий Эл на производство нефтепродуктов стандарта «Евро-5».

реклама