



Институт мировой экономики и
международных отношений
Российской академии наук (ИМЭМО РАН)



VALE COLUMBIA CENTER
ON SUSTAINABLE INTERNATIONAL INVESTMENT
A JOINT CENTER OF COLUMBIA LAW SCHOOL AND
THE EARTH INSTITUTE AT COLUMBIA UNIVERSITY

Российские транснациональные корпорации продолжают зарубежную экспансию даже в условиях мирового кризиса *

2 декабря 2009 г.

ВНИМАНИЕ: Материалы, содержащиеся в докладе, не могут цитироваться или кратко излагаться в печати, по радио и телевидению, через каналы электронных сетей до 15 час. 00 мин. московского времени 2 декабря 2009 г. (Гринвич – 12 час. 00 мин., Нью-Йорк – 7 час. 00 мин.)

* Доклад подготовлен в ИМЭМО РАН исследовательской командой, возглавляемой руководителем Центра европейских исследований А.В. Кузнецовым. Авторы текста – д.э.н. А.В. Кузнецов; к.э.н. А.С. Четверикова. В сборе материалов приняли участие также А.В. Гутник, С.Б. Хавронин, И.А. Дарманов, Н.В. Тоганова.

Москва и Нью-Йорк:

Институт мировой экономики и международных отношений Российской академии наук (ИМЭМО РАН), Москва и Центр изучения международных инвестиций при Юридической школе и Институте Земли Колумбийского университета Нью-Йорка (*the Vale Columbia Center on Sustainable International Investment, VCC*) обнародуют результаты нашего исследования российских инвесторов за рубежом. Исследование является частью долгосрочного проекта по изучению быстрой экспансии транснациональных корпораций (ТНК) из стран с развивающимися рынками. Представленное исследование проведено в 2009 г. и посвящено периоду 2006-2008 гг.

Несколько лет назад Россия стала одним из ведущих прямых зарубежных инвесторов в мире. Заграничные активы российских ТНК начали быстро расти, и только Китай с Сянганом может сравниться с Россией. Как показали результаты нашего исследования, российские нефинансовые ТНК остаются значимыми участниками мировой экономики, даже несмотря на начавшийся в 2007 г. мировой кризис. Зарубежные активы 20 ведущих российских ТНК достигли к концу 2008 г. почти 118 млрд. долл. США (табл. 1).

Таблица 1. Двадцать ведущих российских ТНК по величине зарубежных активов, конец 2008 г. (млн. долл. США)

№ №	Название	Основные отрасли специализации	Зарубежные активы
1	«ЛУКОЙЛ»	Добыча нефти и газа / нефтепереработка и нефтехимия / розничная торговля нефтепродуктами	23 577
2	«Газпром»	Добыча нефти и газа / распределение газа / производство электроэнергии	21 408
3	«Северсталь»	Сталелитейная промышленность / добыча металлических руд и угля	~ 12 198
4	«Евраз»	Сталелитейная промышленность / добыча металлических руд и угля	11 196
5	«РЕНОВА»	Конгломерат	~ 8 500
6	«Базовый элемент»	Конгломерат (доминирует цветная металлургия)	~ 6 200
7	«НЛМК»	Сталелитейная промышленность / добыча металлических руд	4 985
8	«Совкомфлот»	Морской транспорт	~ 4 642
9	«Норильский никель»	Цветная металлургия / добыча металлических руд	4 600
10	«ВымпелКом»	Телекоммуникации	4 386
11	«Система»	Конгломерат (доминируют телекоммуникации)	3 804
12	«ТМК»	Производство металлических труб	2 361
13	«Мечел»	Сталелитейная промышленность / добыча металлических руд и угля / производство электроэнергии	2 315
14	«Зарубежнефть»	Добыча нефти / производство нефтепродуктов	~ 1 900
15	«ИНТЕР РАО ЕЭС»	Производство и распределение электроэнергии	1 374
16	«Кокс»	Сталелитейная промышленность / добыча металлических руд и угля	1 073
17	«ЕвроХим»	Производство минеральных удобрений	1 015
18	«АЛРОСА»	Добыча алмазов / производство и сбыт ювелирной продукции	860
19	«ОМЗ»	Энергетическое машиностроение / сталелитейное производство	714
20	«ДВМП»	Морской и железнодорожный транспорт	~ 707
Всего			117 815

Символ ~ означает оценку ИМЭМО РАН. Точные данные в отчетах компаний не представлены, а компании не ответили на анкеты нашего опроса или разрешили использовать оценки ИМЭМО РАН.

Источник: данные ИМЭМО, полученные в совместном с VCC проекте по изучению российских ТНК.

Зарубежные продажи рассматриваемых российских ТНК составили 266 млрд. долл. США, а численность зарубежного персонала превысила 190 тыс. чел. Двдцатка лидеров включает в себя как государственные, так и частные компании, причем среди последних доминируют фирмы, контролируемые олигархами¹. Производящие сырье и полуфабрикаты ТНК образуют явное большинство, однако в списке представлены также и компании сферы услуг. Наряду с компаниями, которые начали интернационализацию своего бизнеса лишь в последние годы, можно увидеть и наследниц советских ТНК. Следует также отметить, что, в отличие от большинства других опубликованных VСС в этом году рейтингов ТНК разных стран с развивающимися рынками, российский перечень нельзя назвать перекошенным в сторону нескольких компаний-лидеров. Так, хотя возглавляющие список «ЛУКОЙЛ» и «Газпром» по величине активов заметно превосходят остальные компании, только у трех фирм из двадцати зарубежные активы не достигают 1 млрд. долл. США.

Ключевые результаты исследования

- **Рост зарубежных активов.** Несмотря на значительное сокращение общих активов, 20 ведущих российских ТНК демонстрируют некоторый рост зарубежных активов даже в условиях мирового кризиса. Так, хотя *общие* активы этих ТНК уменьшились в течение 2008 г. на 7%, за тот же период наблюдался 13%-ный рост их *зарубежных* активов (табл. 2). Если рассмотреть изменение последнего показателя к концу 2008 г. по сравнению с концом 2006 г., то рост оказался значительно больше – 79% (динамику зарубежных активов по отдельным компаниям см. Приложение, табл. 6).
- **Увеличение зарубежных продаж.** За редким исключением все российские ТНК являются крупными экспортерами. Доходы от экспорта обычно обеспечивают необходимые финансовые средства для осуществления российских инвестиций за рубежом. Одновременно выручка новых зарубежных дочерних структур способствует увеличению суммарных зарубежных продаж² российских ТНК. Более того, во многих случаях прямые иностранные инвестиции (ПИИ) поддерживают экспорт. Зарубежные продажи 20 ведущих российских ТНК увеличились к концу 2008 г. на 58% по сравнению с концом 2006 г., достигнув 266 млрд. долл. При этом темпы роста зарубежных продаж оказались чуть выше темпов роста общих продаж (табл. 2).
- **Перенос рабочих мест за рубеж.** Двадцать ведущих российских ТНК начали значительные сокращения штатов в России еще до пика кризиса в 2009 г. При этом численность их зарубежного персонала росла не только в 2007 г., но и в 2008 г. Необходимо отметить, что статистика по занятости в российских ТНК не является прозрачной. Это, возможно, не случайно – ведь хотя российские профсоюзы слабы, государство также весьма озабочено безработицей, особенно в условиях экономического кризиса.

¹ Выбранные в России способы приватизации не способствовали сокращению высокой монополизации отечественной экономики. Небольшое количество людей создали финансово-промышленные группы, который смогли поставить под свой контроль основные советские промышленные активы. Эти миллиардеры обычно выступают одновременно в качестве и собственников, и топ-менеджеров крупных компаний в рамках своих конгломератов. В России их обычно называют «олигархами», поскольку в 1990-е годы эти люди установили особые отношения с федеральной властью.

² Зарубежные продажи российских ТНК рассчитываются как сумма экспорта их российских предприятий и общих продаж зарубежных дочерних структур (за исключением экспорта в саму Россию).

- **Развитие транснационализации.** Все компоненты «индекса транснациональности» (*TNI*) рассматриваемых ТНК увеличились в 2007-2008 гг. В среднем индекс для 20 компаний составил 34%, однако за этой цифрой скрываются большие различия между отдельными компонентами. Так, доля зарубежных продаж в общих продажах составляет 70%, тогда как доля зарубежных активов в общих активах – только 21%, а зарубежного персонала в общей численности занятых – вообще 11%. Также важно отметить, что почти каждый год еще несколько российских компаний начинают свои первые зарубежные инвестиции. В результате, возможно, в скором времени почти все крупные российские компании, действующие в промышленности и сфере услуг, станут транснациональными.

Таблица 2. Суммарные данные по двадцати представленным в рейтинге российским ТНК, 2006-2008

Показатель	2006	2007	2008	Изменение в %, 2006-2008
Активы, млрд. долл. США				
Зарубежные	66	104	118	+ 79%
Общие	422	610	569	+ 35%
Доля зарубежных в общих (%)	16%	17%	21%	
Продажи, млрд. долл. США				
Зарубежные	168	214	266	+ 58%
Общие	246	314	380	+ 54%
Доля зарубежных в общих (%)	68%	68%	70%	
Персонал, млн. чел.				
Зарубежный	0,11	0,17	0,19	+ 73%
Общий	1,73	1,78	1,72	- 1%
Доля зарубежного в общем (%)	6%	10%	11%	

Источник: данные ИМЭМО, полученные в совместном с VСС проекте по изучению российских ТНК.

- **Отраслевая структура.** Нефтегазовым и металлургическим компаниям принадлежит большая часть зарубежных активов российских ТНК (см. Приложение, рис. 1). Они представляют отрасли российской специализации в мировой экономике. Однако представители многих других отраслей российской экономики также начали зарубежное инвестирование. В то же время в перечне 20 ведущих российских ТНК находятся и компании, действующие в машиностроении, химической промышленности, электроэнергетике, на транспорте и в сфере связи. Можно также найти немало менее крупных ТНК (что не позволило им попасть в наш список) в сфере розничной торговли, пищевой отрасли, производстве стройматериалов и целлюлозно-бумажной промышленности.
- **Типы российских ТНК.** Было бы ошибочным упрощением разделение российских ТНК только на государственные и частные компании, хотя бы из-за необычной специфики приватизации 1990-х годов и специфичных проблем создания в Российской Федерации конкурентной деловой среды. В реальности ситуация довольно сложная. Среди подконтрольных государству фирм можно найти как эффективные и ориентированные на рынок компании, так и неуклюжих гигантов, которые вряд ли смогли бы функционировать без государственной поддержки. Аналогичным образом, среди частных фирм есть как динамично развивающиеся бизнес-группы, так и ориентированные на поиск ренты империи олигархов. Хотя в настоящее время среди ведущих российских ТНК доминируют классические ТНК, некоторые компании со значительными зарубежными активами обладают чертами других типов. Например, «Зарубежнефть» и отчасти «Газпром» могут быть от-

несены к наследницам советских ТНК. Вокруг «Газпрома», которому повешен ярлык «руки Кремля», вообще много вопросов. Ведь большинство его зарубежных активов состоит из оборотных, а не внеоборотных (долгосрочных) активов, потому что «Газпром» является крупным экспортером ресурсов. Однако он осуществляет и значительные капиталовложения – в развитие новой газораспределительной инфраструктуры, а также экспортные трубопроводы, поскольку некоторые транзитные страны в Восточной Европе являются ненадежными партнерами. Кроме того, есть компании, которые эксплуатируют транснациональные экономические связи постсоветского пространства – в частности, «ИНТЕР РАО ЕЭС» и, возможно, «ЕвроХим». Кроме того, «Совкомфлот» и «ДВМП» с их флотом, зарегистрированным под «дешевыми» флагами Кипра и некоторых других стран, обладают рядом черт псевдо-ТНК. Металлургические компании «Северсталь», «Евраз» и «НЛМК» предпочитают инвестировать в наиболее развитых странах. Однако никто точно не знает, реализуют ли они стратегии поиска перспективных активов и намерены способствовать трансферу новых технологий на свои российские предприятия или же их инвестиции являются лишь новой формой легального «бегства капитала».

- **Движущие силы.** Мотивы российских прямых зарубежных инвесторов также существенно различаются. Типичные мотивы осуществления ПИИ у российских ТНК – закрепление, удержание или расширение рынков сбыта либо обеспечение доступа к ресурсам. Инвестиции российских ТНК могут быть также связаны с их желанием контролировать перспективные зарубежные активы, тогда как стремление повысить с помощью ПИИ эффективность через снижение трудовых издержек встречается редко. Кроме того, иногда наблюдается намерение создать благоприятный имидж компании – глобального игрока или мотивы, связанные со страхованием активов от возможных посягательств со стороны государства или российских конкурентов. Иллюстрациями различных мотивов осуществления ПИИ могут служить крупнейшие приобретения компаний, осуществленных российскими ТНК (см. Приложение, табл. 3). Например, «Норильский никель» и «АЛРОСА» стараются расширить свою ресурсную базу, тогда как «ЛУКОЙЛ», «ВымпелКом» и «Система» пытаются усилить свои позиции на зарубежных рынках, а «РЕНОВА» нацелилась на приобретение современных зарубежных технологий для их последующего использования в России.
- **Рынки капитала.** Акции только шести компаний из списка 20 ведущих российских ТНК не котируются ни на одной фондовой бирже. Наиболее популярные биржи – российские РТС и ММВБ, однако акции или АДР / ГДР некоторых российских ТНК обращаются также на Лондонской фондовой бирже (9 компаний), биржах во Франкфурте-на-Майне и других немецких городах (4 компании), Нью-Йоркской фондовой бирже («ВымпелКом» и «Мечел») – см. Приложение, табл. 2.
- **Локализация штаб-квартир.** Почти у всех ведущих российских ТНК головной офис или хотя бы вторая штаб-квартира располагаются в Москве. Однако несколько головных офисов находятся в других городах, а именно: в Череповце – Вологодская область («Северсталь»), Липецке («НЛМК»), Санкт-Петербурге («Совкомфлот»), Кемерово («Кокс»), Мирном – Республика Саха (Якутия) («АЛРОСА») и Владивостоке («ДВМП») – см. Приложение, рис. 2. Некоторые компании, хотя и имеют штаб-квартиру в российской столице, формально зарегистрированы не в Москве (например, «Норильский никель» – в Дудинке на севере Красноярского края, а «Евраз» – вообще в Люксембурге, т.е. за границей).
- **Российский менеджмент.** Во всех 20 ведущих российских ТНК председатели правления (генеральные директора) являются российскими гражданами. Более того, в нескольких российских ТНК иностранцев в принципе нет среди топ-менеджеров. Иностранцы составляют большинство в совете директоров только

фирмы «ВымпелКом», а в компаниях «Северсталь» и «ЕвроХим» их доля равна 50%. В нескольких ТНК иностранцев вообще нет в совете директоров (наблюдательном совете) – см. Приложение, табл. 2.

- **Поглощения против проектов «на зеленом лугу».** Быстрый рост российских активов за рубежом обеспечен главным образом трансграничными приобретениями крупных компаний, действующих в черной и цветной металлургии. С участием российских ТНК реализуется несколько значительных проектов «на зеленом лугу» (*greenfield FDI*), однако все же более популярны инвестиции «на поле под паром» (*brownfield FDI*). Российские компании обычно дешево приобретают старые заводы или относительно новые компании в сфере услуг, с тем чтобы затем осуществить громадные инвестиции в их развитие – см. Приложение, табл. 3 и 4.
- **География российских ТНК.** В настоящее время некоторые российские ТНК имеют дочерние структуры почти по всему миру. Например, крупнейший российский инвестор за рубежом «ЛУКОЙЛ» владеет в 35 странах дочерними фирмами, действующими в его основных отраслях специализации, а еще в нескольких государствах – сервисными и финансовыми компаниями. Тем не менее эффекты соседства и культурных связей по-прежнему хорошо проявляются в географическом распределении российских активов за рубежом. Например, заграничное производство компании «Кокс» концентрируется в Словении, тогда как «ОМЗ» владеет зарубежными заводами только в Чехии. В целом в конце 2008 г. у 20 ведущих российских ТНК 49% зарубежных активов располагалось в Западной и Центральной Европе. Доля СНГ была 23%, а доля Северной Америки – 17% (См. Приложение, рис. 3 и табл. 5). Что касается остальных регионов, российские инвесторы все еще проявляют осторожность – например, в Латинской Америке, которая рассматривается ими как удаленный и не очень развитый регион с институциональными барьерами, такими как отсутствие у России достаточного числа соглашений об избежании двойного налогообложения и инвестиционных соглашений. Многие африканские страны также являются *terra incognita* для российских ТНК, хотя Ангола стала основным полем зарубежной экспансии компании «АПРОСА», а действующие в цветной металлургии ТНК имеют дочерние структуры в разных странах Западной и Южной Африки. Индия уже привлекла инвестиции АФК «Система», тогда как Китай пока получил небольшие капиталовложения лишь нескольких ТНК (см. Приложение, врезка 1).

Большая картина

Зарубежная инвестиционная экспансия российских компаний началась еще в начале XX века, в основном в зависимых от Российской империи странах (например, Персии), хотя отдельные дочерние структуры создавались и на Западе. Так, старейшая из ныне существующих российских зарубежных компаний – Московский народный банк в Лондоне (теперь это «ВТБ Капитал плс.») был основан в 1919 г. на базе активов созданного в 1912 г. русскими кооператорами банка, войдя затем в структуру «Внешторгбанка» (см. врезку 1). После большевистской революции 1917 г. процессы интернационализации российского бизнеса оборвались. В Советском Союзе вследствие отсутствия рыночной экономики и идеологических препятствий, а также создававшихся за рубежом политических барьеров появилось лишь несколько отечественных ТНК. Это были компании в сфере услуг, поддерживавшие советский товарный экспорт (в основном в развитых странах), и добывающие предприятия (в особенности во Вьетнаме и Монголии). Несмотря на ужасные социальные последствия (коллективизация деревни, политические репрессии и т.д.), индустриальная мощь Советского Союза значительно выросла, а общий уровень развития экономики указывал на наличие конкурентных преимуществ. Так, согласно недавним оценкам ИМЭМО РАН, ВВП на душу населения в РСФСР при расчете по паритетам покупательной способности валют составлял в 1990 г. 13 тыс. долл. США (в ценах 2005 г.), что соответствовало 40% уровня США и более 50% уровня Германии, Франции или Италии. Таким образом, у экономики СССР был большой нераскрытый потенциал для интернационализации.

Врезка 1. Российские транснациональные банки

В нашем докладе не анализируются финансовые компании. Более того, российский банковский сектор не обладает сколько-нибудь существенной конкурентоспособностью на мировых рынках. Тем не менее процессы интернационализации можно увидеть и в российском финансовом секторе. Например, у каждого из пяти ведущих банков (также как и у некоторых других российских финансовых институтов) имеются зарубежные дочерние структуры или филиалы в нескольких странах:

1. «Сбербанк» владеет дочерними банками в Казахстане (с 2006 г.) и Украине.
2. «ВТБ» (бывший «Внешторгбанк») работает в 18 странах, включая Великобританию, Францию, Германию, Кипр, Австрию, Намибию, Анголу, Украину, Грузию, Белоруссию, Армению, Азербайджан, Казахстан, Сингапур, Индию, Китай, Вьетнам и (с начала 2009 г.) ОАЭ. Банки в Лондоне (с 1919 г.), Париже (с 1925 г.), также как в Германии, Австрии и на Кипре изначально принадлежали «Внешторгбанку СССР», который в 1988 г. был преобразован во «Внешэкономбанк».
3. «Газпромбанк» осуществляет свою деятельность в Белоруссии (с 1998 г.), Армении и Швейцарии.
4. «Альфа-банк» основал дочерние банки и финансовые компании в Нидерландах (в 1994 г.), США, Великобритании и Казахстане.
5. «Банк Москвы» организовал дочерние банки или приобрел местные банки в Белоруссии (в 2000 г.), Украине, Латвии, Эстонии и Сербии.

Источники: годовые отчеты банков.

В 1990-е годы ВВП в России существенно сократился. Однако после сложных постсоциалистических реформ быстрый рост российской экономики все же начался. В ходе приватизации 1990-х годов на основе знаменитых советских гигантов в нефтедобыче, черной и цветной металлургии, некоторых других отраслях были созданы крупные частные промышленные группы и конгломераты. Ряд отраслей остался в основном под

государственным контролем, однако и они стали больше ориентироваться в своем развитии на рынок. В результате все конкурентоспособные сектора российской экономики начали интернационализацию. В 2000-е годы крупные российские экспортеры обзавелись финансовыми ресурсами для сокращения огромного разрыва между Россией и другими европейскими странами в объемах экспортированных ПИИ. В итоге в последние годы большинство конкурентоспособных российских компаний стали настоящими ТНК (см. Приложение, табл. 1).

Специализация российских ТНК в сфере нефтяной и газовой промышленности, черной и цветной металлургии объясняется историей российской масштабной форсированной индустриализации, которая в основном происходила в 1930-1950-е годы, а также односторонним характером научно-технического прогресса в Советском Союзе с его направленностью на нужды оборонно-промышленного комплекса. В результате в настоящее время конкурентоспособные отрасли связаны главным образом с природными ресурсами либо имеют отношение к оборонной промышленности, атомной отрасли и аэрокосмическим технологиям. Так, в двадцатке ведущих российских ТНК множество сырьевых компаний. Правда, кроме того, был в 1990-е годы реализован ранее нераскрытый потенциал в массовых телекоммуникациях, в результате чего «ВымпелКом» и «Система» также оказались в числе 20 крупнейших ТНК, впрочем, как и «ОМЗ» с его атомным машиностроением. Возможности инвестиционной экспансии в оборонно-промышленном и аэрокосмическом комплексах естественным образом ограничены. Тем не менее существует «Военно-промышленная корпорация «Научно-производственное объединение машиностроения», которая владеет 49,5% в совместном предприятии «БраМос» в Индии. Другим примером служит «Ракетно-космическая корпорация «Энергия» имени С.П. Королёва», основные зарубежные активы которой локализованы в Калифорнии, Казахстане и на пусковой платформе в Тихом океане. Хотя размер этих активов значителен, он не достаточен для того, чтобы названные компании попали в список 20 лидеров, также как и ведущая российская ТНК в сфере традиционного гражданского машиностроения «Концерн «Тракторные заводы» (его зарубежные активы – 194 млн. долл. США).

Сравнение размеров зарубежных активов российских ТНК с объемами экспортированных российских ПИИ оказывается сложным. С одной стороны, активы состоят не только из находящихся за рубежом внеоборотных активов (и основных средств, и нематериальных активов), но и оборотных (краткосрочных) активов. С другой стороны, статистика ПИИ включает не только реально осуществленные за рубежом долгосрочные инвестиции, но и псевдо-ПИИ – инвестиции через офшорные юрисдикции в расположенные на территории России активы. Таким образом, рассматривая российскую инвестиционную экспансию необходимо отдельно изучать как информацию по зарубежным активам компаний, так и статистику ПИИ, которая может быть найдена в публикациях Центрального банка РФ (см. Приложение, табл. 5). Анализ данных по экспорту ПИИ показывает, что во второй половине 2008 г. поток капитала из России был меньше, чем в первом полугодии, однако по сравнению с 2007 г. все же наблюдался рост. В 2009 г. влияние мирового кризиса оказалось сильнее, но осуществление ПИИ продолжилось, пусть и не слишком интенсивными темпами.

Необходимо сделать также несколько дополнительных комментариев по поводу распределения российских ПИИ по отдельным странам. Основной офшорной юрисдикцией для российских ТНК выступает Кипр, инвестиционные связи которого с Россией сильно зависят от общей ситуации в России и мировой экономике. Великобритания и Нидерланды, наряду с многочисленными небольшими офшорными центрами, также очень популярны для осуществления российских псевдо-ПИИ. Напротив, США и Канада стали основными получателями настоящих российских ПИИ (особенно в сталелитейной промышленности), так что Украина и Германия уступили им позиции лидеров. В Белоруссии значительные российские инвестиции связаны главным образом с «Газпромом». Среди других заметных получателей российских ПИИ можно выделить Индию и ОАЭ, которые представляют собой относительно новые для российского бизнеса регионы. Напротив, Узбекистан и Армения, равно как Чехия и Болгария служат хорошими приме-

рами проявления в экспорте российских ПИИ эффекта соседства и влияния культурных связей.

В заключение необходимо отметить, что мировой финансово-экономический кризис, хотя и оказал влияние на российские ТНК, не привел к заметному сворачиванию текущего экспорта ПИИ (см. Приложение, рис. 4). Что касается значительного сокращения накопленных сумм российских ПИИ в 2008 г., то имеет место главным образом переоценка зарубежных активов (см. Приложение, рис. 5), тогда как лишь несколько крупных заграничных дочерних структур были проданы их российскими владельцами. Более того, например, в первом полугодии 2009 г. «ЛУКОЙЛ» потратил 1565 млн. долл. США на новые приобретения за рубежом и вложил еще 661 млн. долл. США в развитие ранее созданных заграничных дочерних фирм. В частности, в феврале компания выплатила 1050 млн. долл., завершая сделку по приобретению компания «ИСАБ» в Италии, а в апреле «ЛУКОЙЛ» осуществил второй платеж (в размере 150 млн. долл. США) за почти 700 АЗС, ряд инфраструктурных объектов и небольшой завод в Турции в рамках сделки по приобретению компании «Акпет». Что касается другой ведущей российской ТНК – «Газпрома», то он в феврале 2009 г. стал собственником 51% акций сербской фирмы «НИС», владеющей двумя нефтеперерабатывающими заводами (ПИИ составили около 560 млн. долл. США), а также увеличил свою долю в белорусской компании «Белтрансгаз» до 37,5%, заплатив 625 млн. долл. США. В то же время металлургические гиганты (в особенности «Норильский никель» и входящая в конгломерат «Базовый элемент» компания «Русал») уже испытали на себе последствия мирового кризиса и были вынуждены избавиться от части активов или отложить новые сделки в 2009 г. Концерны «Северсталь», «НЛМК» и некоторые другие компании черной металлургии оказались более успешными в своей зарубежной экспансии. Устойчивое наращивание заграничных капиталовложений по-прежнему характерно для российских телекоммуникационных ТНК, поскольку «ВымпелКом» и входящая в АФК «Система» компания «МТС» расширяют свою деятельность в основном на новых перспективных рынках. Таким образом, несмотря на различную ситуацию в отдельных компаниях, в целом мировой кризис не оказался разрушительным для российских ТНК.

За дополнительной информацией, пожалуйста, обращайтесь:

Институт мировой экономики и международных отношений Российской академии наук (ИМЭМО РАН)

Кузнецов Алексей Владимирович
Руководитель Центра европейских исследований
7-499-128-09-91
kuznetsov@imemo.ru

Четверикова Анна Сергеевна
Ст. научный сотрудник Центра европейских исследований
7-499-128-37-14
chetverikova.anna@gmail.com

Vale Columbia Center on Sustainable International Investment (VCC)

Karl P. Sauvant
Executive Director
1-646-724-5600
Karl.Sauvant@law.columbia.edu

Vishwas P. Govitrikar
Global Coordinator, EMGP Project
1-347-350-6935
vpgovitrikar@gmail.com

Проект глобальных игроков на растущих рынках – Emerging Markets Global Players (EMGP)

Исследование ИМЭМО РАН по составлению рейтинга российских ТНК проводилось в рамках международной программы сотрудничества *Emerging Market Global Players (EMGP)*, координируемой Центром изучения международных инвестиций при Колумбийском университете *Vale Columbia Center on Sustainable International Investment (VCC)*. В программе принимают участие специалисты в области ПИИ из ведущих институтов стран с развивающимися рынками, публикующие ежегодные списки ведущих национальных ТНК. Дополнительная информация: <http://www.vcc.columbia.edu> и vcc@law.columbia.edu.

Институт мировой экономики и международных отношений Российской академии наук (ИМЭМО РАН)

Институт мировой экономики и международных отношений (ИМЭМО) создан в 1956 г. и является преемником Института мирового хозяйства и мировой политики, существовавшего в 1925-1948 гг. Довольно быстро после своего возникновения ИМЭМО приобрел репутацию одного из наиболее авторитетных центров комплексных фундаментальных и прикладных социально-экономических, политических и стратегических исследований, поддерживающего интенсивные международные научные связи. В настоящее время это ведущий в России институт в области изучения мирового развития и, согласно специальному международному исследованию, один из 50 самых влиятельных экспертно-аналитических центров в мире. Институт является некоммерческой организацией в системе Российской академии наук. На протяжении многих лет проводимые в ИМЭМО исследования оказывают ощутимое влияние на принимаемые в стране политические решения. В то же время в своих исследованиях ИМЭМО остается независимым научным центром. В Институте работает около 400 исследователей, в том числе 3 академика РАН, 8 членов-корреспондентов РАН, 86 докторов и около 180 кандидатов наук. В рамках ИМЭМО действует 11 исследовательских центров и ряд других научных подразделений, в том числе Центр промышленных и инвестиционных исследований, Центр европейских исследований, Центр изучения переходной экономики и т.д. С декабря 2006 г. Институт возглавляет академик РАН Александр Александрович Дынкин. Подробнее см. <http://www.imemo.ru>.

Центр изучения международных инвестиций при Колумбийском университете – Vale Columbia Center on Sustainable International Investment

Центр изучения международных инвестиций при Колумбийском университете *Vale Columbia Center on Sustainable International Investment (VCC)*, возглавляемый доктором Карлом П. Совантом, является совместным проектом Юридической школы и Института Земли Колумбийского университета Нью-Йорка. Центр ставит перед собой задачу превратиться в лидера по изучению прямых иностранных инвестиций (ПИИ) в мировой экономике, обращая особое внимание на аспекты устойчивости этих капиталовложений. Центр сосредоточил свои усилия на выработке практических рекомендаций по совершенствованию государственной политики и международно-законодательства в области ПИИ. Цель Центра – анализ важных, актуальных и имеющих прикладное значение проблем и одновременно предоставление студентам возможности участия в ярком и нестандартном процессе получения знаний. Подробнее см. <http://www.vcc.columbia.edu>.

Приложение 1.

Таблица 1. Ключевые показатели 20 ведущих российских ТНК, 2008
(млн. долл. США и тыс. занятых)

Ранг	Компания	Активы		Продажи		Персонал		Индекс <i>TNI</i>
		всего	зарубежные	всего	зарубежные	всего	зарубежный	
1	«ЛУКОЙЛ»	71 461	23 577	107 680	87 677	152,5	23,0	32
2	«Газпром»	284 047	21 408	123 150	79 412	376,3	~ 8,0	25
3	«Северсталь»	22 480	~ 12 198	22 393	13 514	92,0	~ 14,0	43
4	«Евраз»	19 448	11 196	20 380	12 805	134,0	29,5	47
5	«РЕНОВА»	~ 20 000	~ 8 500	~ 17 000	9 150	~ 100,0	31,2	...
6	«Базовый элемент»	~ 20 000	~ 6 200	21 400	...	~ 300,0
7	«НЛМК»	14 065	4 985	11 699	7 138	70,1	5,9	35
8	«Совкомфлот»	5 727	~ 4 642	1 634	...	5,0	~ 1,0	...
9	«Норильский никель»	20 823	4 600	13 980	10 355	88,0	3,9	34
10	«ВымпелКом»	16 760	4 386	6 115	1 520	38,4	10,3	26
11	«Система»	29 159	3 804	16 671	3 983	80,0	11,0	17
12	«ТМК»	7 071	2 361	5 690	2 302	48,5	4,1	27
13	«Мечел»	12 010	2 315	9 951	4 609	83,1	7,9	25
14	«Зарубежнефть»	2 433	~ 1 900	774	...	2,6	0,7	...
15	«ИНТЕР РАО ЕЭС»	3 467	1 374	2 358	1 594	~ 15,0	~ 13,0	65
16	«Кокс»	2 817	1 073	2 609	2 091	24,6	3,5	44
17	«ЕвроХим»	4 162	1 015	3 818	3 168	21,5	1,1	37
18	«АЛРОСА»	9 553	860	3 100	1 472	38,1	3,1	22
19	«ОМЗ»	1 275	714	1 175	588	16,5	1,1	38
20	«ДВМП»	2 164	~ 707	1 247	75	10,1	~ 1,0	16

Индекс транснациональности (*TNI*) рассчитывается как средний удельный вес зарубежных активов, продаж и персонала в общем объеме активов, продаж и занятости соответственно.

Символ ~ означает оценку ИМЭМО РАН.

Источник: данные ИМЭМО, полученные в совместном с VСС проекте по изучению российских ТНК.

Таблица 2. Дополнительные сведения о российских ТНК

Компания	Фондовые биржи, на которых торгуются акции, АДР или ГДР	Иностранцы в совете директоров, 31.12.2008	Гражданство руководителя	Контроль государства	Число стран с зарубежными дочерними структурами в основных отраслях специализации
«ЛУКОЙЛ»	PTC, ММВБ, LSE, FSE и другие германские биржи	20%	РФ	–	35
«Газпром»	ММВБ, LSE + PTC, Фондовая биржа СПб, FSE	10%	РФ	50,002 %	22 (без Wintershall AG)
«Северсталь»	PTC, ММВБ, LSE	50%	РФ	–	11
«Евраз»	LSE	40%	РФ	–	6
«РЕНОВА»	–	–	РФ	–	5
«Базовый элемент»	–	нет данных	РФ	–	19
«НЛМК»	PTC, ММВБ, LSE	33%	РФ	–	6
«Совкомфлот»	–	14%	РФ	100%	4
«Норильский никель»	PTC, ММВБ, LSE, BBSE	15%	РФ	–	5
«ВымпелКом»	PTC, NYSE	56%	РФ	–	8
«Система»	PTC, ММВБ, LSE	30%	РФ	–	11
«ТМК»	PTC, ММВБ, LSE	30%	РФ	–	3
«Мечел»	PTC, ММВБ, NYSE	22%	РФ	–	4
«Зарубежнефть»	–	–	РФ	100%	4
«ИНТЕР РАО ЕЭС»	PTC, ММВБ	–	РФ	66,3%	7
«Кокс»	PTC, ММВБ	–	РФ	–	1
«ЕвроХим»	–	50%	РФ	–	2
«АЛРОСА»	–	–	РФ	91,9% (федеральная: 50,9%)	3
«ОМЗ»	PTC, ММВБ, LSE, BBSE и другие германские биржи	11%	РФ	–	1
«ДВМП»	PTC, ММВБ	22%	РФ	–	10

LSE – Лондонская фондовая биржа; FSE – Франкфуртская фондовая биржа (*Deutsche Börse*), BBSE – Фондовая биржа Берлина и Бремена; NYSE – Нью-Йоркская фондовая биржа.

Источник: данные ИМЭМО, полученные в совместном с VCC проекте по изучению российских ТНК.

Таблица 3. Крупнейшие приобретения российских компаний за рубежом, 2006-2008

Ранг	Месяц завершения сделки	Компания-покупатель	Приобретенная фирма	Отрасль покупки	Страна покупки	Реальный платеж и стоимость сделки, млн. долл. США	% акций
1	2007, июнь и август	«Норильский никель»	<i>LionOre Mining</i>	Добыча руды	Австралия, Ботсвана, ЮАР	5 865	100
2	2008, июнь	«Евраз»	<i>IPSCO Inc.</i>	Черная металлургия	Канада (активы в США проданы «ТМК»)	4 250 (2 450 в Канаде, остальное перепродано «ТМК» к январю 2009)	100
3	2007, январь.	«Евраз»	<i>Oregon Steel Mills</i>	Черная металлургия	США	2 276	100
4	2008, апрель и сентябрь	«Евраз»	<i>Palmrose</i>	Черная металлургия, добыча угля	Украина	2 108	100
5	2006, июль (1-й платеж)	«РЕНОВА»	<i>Oerlikon</i>	Хай-тек	Швейцария	Более 1 500 (через биржу)	44,7
6	2008, октябрь	«Мечел»	<i>Oriel Resources</i>	Добыча руды	Великобритания	1 440 (активы в Казахстане и России)	100
7	2007, июнь и 2008, февраль	«Газпром»	«Белтрансгаз»	Транспортировка газа	Белоруссия	1 250 В 2010 доля достигнет 50%, а общая сумма – 2 500	25
8	2007, декабрь	«Газпром»	<i>Wintershall Gas GmbH</i>	Газоснабжение	Германия	1 218 (обмен активов с «БАСФ»)	15
			<i>Wintershall AG</i>	Добыча газа			49
9	2008, август	«Северсталь»	<i>Esmark</i>	Черная металлургия	США	978	100
10	2008, ноябрь	«Северсталь»	<i>PBS Coals</i>	Добыча угля	США	877	100
11	2006, декабрь	«НЛМК»	<i>Steel Invest and Finance</i>	Черная металлургия	Италия, США, Франция, Бельгия	805	50
12	2008, май	«Северсталь»	<i>Sparrows Point</i>	Черная металлургия	США	770 (изначально 818)	100
13	2008, декабрь	«ЛУКОЙЛ»	<i>ISAB</i>	Нефтепереработка	Италия	762 (1-й платеж) Всего 1 811, выплата завершена в 2009	49
14	2007, октябрь	«РЕНОВА»	<i>Sulzer</i>	Машиностроение	Швейцария	720	31,2
15	2007, март	«РЕНОВА»	<i>Energetic Source</i>	Электроэнергетика	Италия	700	80
16	2008, март	«ЛУКОЙЛ»	<i>SNG Holdings</i>	Добыча газа	Узбекистан	578	100
17	2006, ноябрь и 2007, апрель	«Вымпел-Ком»	<i>ArmenTel</i>	Телекоммуникации	Армения	501	100
18	2008, июль	«Северсталь»	<i>WCI Steel</i>	Черная металлургия	США	443	100
19	2007, июнь	«ЛУКОЙЛ»	<i>376 A3C ConocoPhillips</i>	Сбыт нефтепродуктов	7 стран ЕС	442	100
20	2008, январь	«Евраз»	<i>Claymont Steel</i>	Черная металлургия	США	420	100
Всего						около 27 900	

Без приобретения «Базовым элементом» 30% акций компании *Strabag* и 18% акций *Magna*, поскольку в 2007 для этого использовались заемные средства и активы пришлось продать из-за кризиса.

Источники: База данных журнала «Слияния и поглощения» (<http://www.ma-journal.ru>), информация из годовых и финансовых отчетов компаний.

Таблица 4. Основные зарубежные проекты российских ТНК «на зеленом лугу» (*greenfield*) и «на поле под паром» (*brownfield*) в последнее время

Годы	Компания	Страна	Стоимость к концу 2008, млн. долл. США	Проект
2007-2015	«Система»	Индия	367 (включая 103 за первые 51% акций) + гарантии (дополнительно 520) <i>(запланировано ~ 5 500)</i>	Развитие мобильной связи в Индии через бывшую компанию <i>Shyam Telelink</i>
2004-2009	«ИНТЕР РАО ЕЭС» и российское правительство	Таджикистан	Более 500	Строительство Сангтудинской ГЭС-1
2005-2007	«Северсталь»	США	462	Строительство металлургического завода <i>SeverCorr</i> в Колумбусе
2007-2010	«Магнитогорский металлургический комбинат»	Турция	Более 200 <i>(запланировано ~ 550 – 1 100)</i>	Строительство двух металлургических заводов и инфраструктуры совместной компанией <i>MMK Atakaş</i> (первые объекты были готовы в 2008)
С 2002	«Система»	Белоруссия	237 (включая 161 в 2006-2008)	Новая компания мобильной связи «МТС-Беларусь», где «Система» владеет 49%
С 2004	«ЛУКОЙЛ»	Саудовская Аравия	227	Геологоразведка газовых месторождений (контроль над 80% через фирму <i>LUKSAR</i>). Инвестиции могут значительно возрасти при начале добычи газа
С 2005	«АПРОСА»	Ангола	209	Проект <i>LUO</i> по добыче алмазов («АПРОСА» владеет 45%)
2005-2011	«Газпром»	Австрия	Более 100 <i>(запланировано ~ 350)</i>	Строительство двух блоков газохранилища <i>Heidach</i> (первый был готов в 2007)
2006-2010	«Металлоинвест»	ОАЭ	~ 100 <i>(запланировано 160 – 200)</i>	Строительство металлургического завода <i>Hamriyah Steel</i>
С 2002	«ЛУКОЙЛ»	Колумбия	98	Геологоразведка на нефтяном месторождении Кондор

Первые два проекта представляют собой прямые инвестиции «на поле под паром» (*brownfield FDI, brownfield acquisitions*) – широко распространенное явление на развивающихся рынках. Транснациональные корпорации обычно покупают местные слабые фирмы (или блокирующий пакет их акций) с целью получить «входной билет» на местный рынок. Затем иностранные инвесторы начинают фактически создавать новую дочернюю структуру. Например, АФК «Система» приобрела индийскую компанию, которая еще не успела создать сеть мобильной связи.

Остальные проекты в таблице являются классическими ПИИ «на поле под паром».

Символ ~ означает оценку ИМЭМО РАН.

Источники: пресс-релизы, годовые и финансовые отчеты компаний.

Таблица 5. География российских нефинансовых ПИИ (млн. долл. США)

Ранг	Страна	Январь – июнь 2007	Июль – декабрь 2007	Январь – июнь 2008	Июль – декабрь 2008	2007–2008
1	Кипр	10 775	3 856	7 836	- 409	22 058
2	Нидерланды	9 170	3 332	1 234	1 384	15 120
3	США	330	644	6 307	1 369	8 650
4	Великобритания	1 100	1 354	4 502	970	7 926
5	Канада	13	168	57	6 667	6 905
6	Бермудские о-ва	1 049	1 639	1 927	2 141	6 756
7	Швейцария	404	1 001	1 155	1 305	3 865
8	Люксембург	516	- 19	1 365	1 235	3 097
9	Украина	491	1 111	530	234	2 366
10	Германия	253	420	944	457	2 074
11	Гибралтар	309	578	419	538	1 844
12	Белоруссия	707	58	708	- 37	1 436
13	ОАЭ	44	857	126	114	1 141
14	Узбекистан	307	47	201	186	741
15	Испания	92	167	202	256	717
16	Каймановы о-ва	25	28	- 47	647	653
17	Чехия	76	172	177	141	566
18	Болгария	58	110	164	224	556
19	Армения	101	168	38	240	547
20	Ирландия	147	80	149	143	519
21	Австрия	87	143	92	161	483
22	Франция	115	143	85	132	475
23	Турция	32	151	147	125	455
24	Венгрия	15	- 27	450	12	450
25	Индия	0	13	443	- 43	413
Первые 25		26 216	16 194	29 211	18 192	89 813
Всего		27 462	17 749	31 190	19 550	95 951

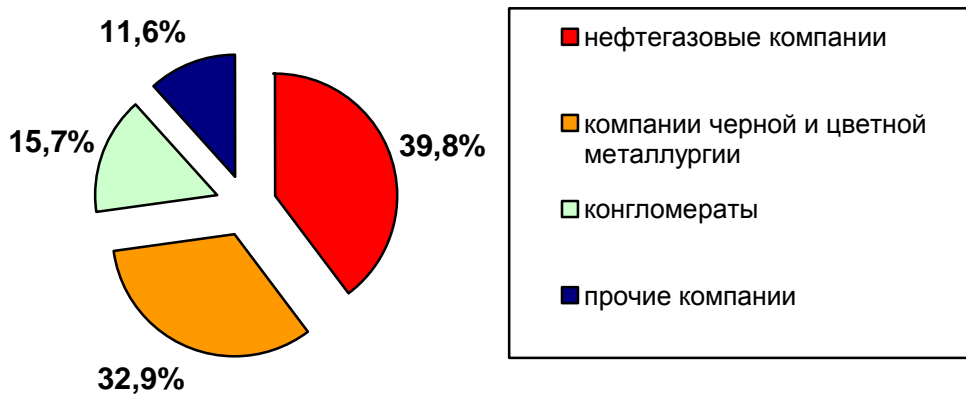
Источник: Центральный банк РФ.

Таблица 6. Развитие интернационализации российских компаний

Ранг	Компания	Зарубежные активы, млн. долл. США			Доля зарубежных активов в общих активах, %		
		2006	2007	2008	2006	2007	2008
1	«ЛУКОЙЛ»	18 921	20 805	23 577	39,2	34,9	33,0
2	«Газпром»	15 452	16 769	21 408	6,8	5,4	7,5
3	«Северсталь»	5 252	6 411	12 198	34,4	36,4	54,3
4	«Евраз»	2 836	9 824	11 196	33,3	52,7	57,6
5	«РЕНОВА»	...	8 700	8 500	...	35,1	...
6	«Базовый элемент»	4 600	8 300	6 200	20,0	18,4	...
7	«НЛМК»	909	1 594	4 985	10,4	12,2	35,4
8	«Совкомфлот»	3 646	4 214	4 642	79,3	79,9	81,1
9	«Норильский никель»	3 855	12 843	4 600	23,7	36,0	22,1
10	«ВымпелКом»	2 124	3 067	4 386	24,5	28,0	26,2
11	«Система»	2 290	3 572	3 804	11,3	12,6	13,0
12	«ТМК»	490	606	2 361	13,8	13,0	33,4
13	«Мечел»	116	207	2 315	2,6	2,2	19,3
14	«Зарубежнефть»	...	1 800	1 900	...	79,1	78,1
15	«ИНТЕР РАО ЕЭС»	1 116	1 284	1 374	67,2	40,6	39,6
16	«Кокс»	12	1 013	1 073	0,9	32,6	38,1
17	«ЕвроХим»	453	902	1 015	24,5	34,1	24,4
18	«АЛРОСА»	879	863	860	10,9	8,8	9,0
19	«ОМЗ»	354	554	714	35,2	44,3	56,0
20	«ДВМП»	701	687	707	61,7	33,8	32,7

Источник: данные ИМЭМО, полученные в совместном с VCC проекте по изучению российских ТНК.

Рисунок 1. Отраслевое распределение зарубежных активов 20 ведущих российских ТНК, 2008



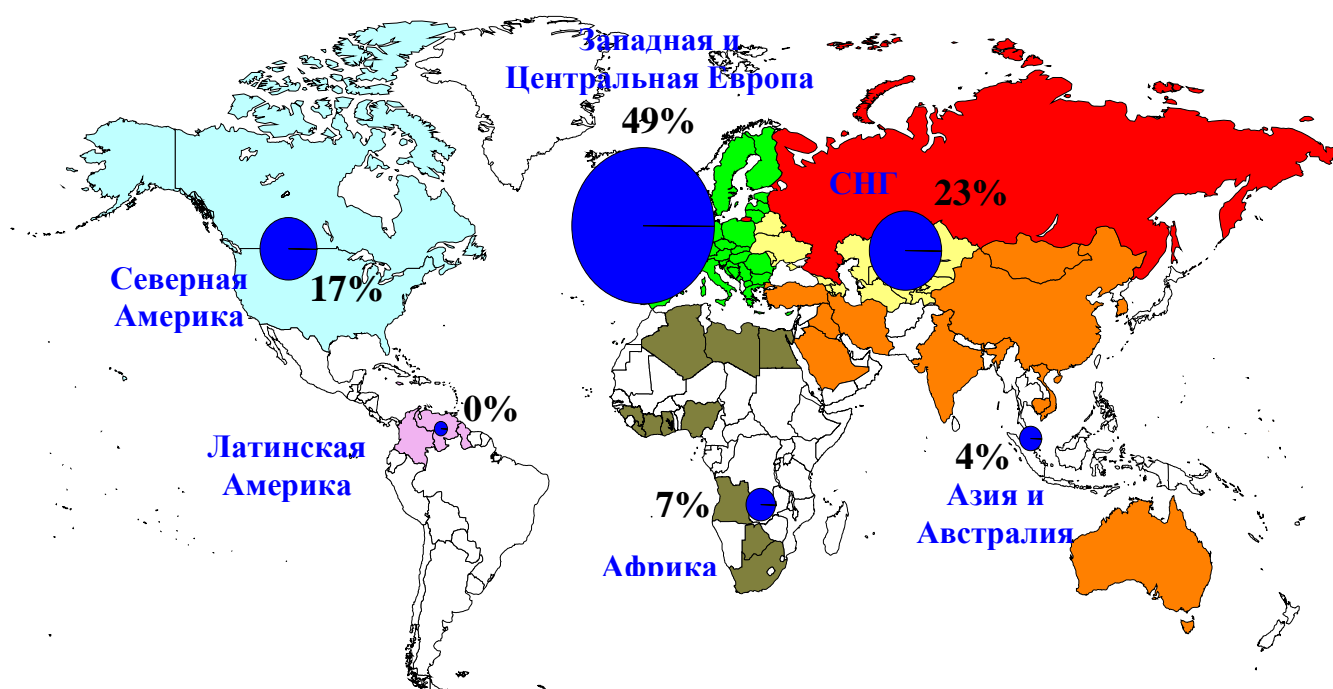
Источник: данные ИМЭМО, полученные в совместном с VCC проекте по изучению российских ТНК.

Рисунок 2. Размещение штаб-квартир 20 ведущих российских ТНК, 2008



Источник: данные ИМЭМО, полученные в совместном с VCC проекте по изучению российских ТНК.

Рисунок 3. Географическое распределение зарубежных активов 20 ведущих российских ТНК, 2008



Источник: данные ИМЭМО, полученные в совместном с VCC проекте по изучению российских ТНК.

Врезка 1. «Акрон» как лидер слабой российской экспансии в Китае

Хотя Китай популярен среди многих иностранных инвесторов, российские ТНК осторожно расширяют свой бизнес на территории крупнейшего соседа России. Только несколько компаний среди 20 ведущих российских ТНК имеют в Китае по крайней мере торговые дочерние структуры. При этом промышленных предприятий действует только два – «Русал», входящий в конгломерат «Базовый элемент», контролирует «Шанси РУСАЛ Катод» (с 2006 г.), а «ДВМП» владеет 49% компании *International Paint (East Russia) Limited*, производящей краски в Сянгане (Гонконге). Вместе с тем крупнейший российский завод в Китае принадлежит не входящей в двадчатку крупнейших отечественных ТНК компании «Акрон» из Великого Новгорода (<http://www.acron.ru>), которая специализируется на производстве минеральных удобрений. В 2008 г. ее суммарные зарубежные активы составили 332 млн. долл. США, что означает 21–22-е место среди российских ТНК. Вследствие огромного сельского хозяйства Китай стал одним из основных рынков сбыта для компании «Акрон» и сосредоточил ее зарубежные активы в размере 211 млн. долл. США. В 2002 г. фирма «Акрон» установила контроль над заводом «Хунжи-Акрон» в провинции Шаньдун. В настоящее время «Акрон» является собственником 50,5% акций этого производителя комплексных удобрений и метанола, обеспечивающего более 3 тыс. рабочих мест. У компании «Акрон» в Китае, впрочем как и в ряде других стран, есть также сбытовые дочерние структуры. Остальные зарубежные активы фирмы сконцентрированы в эстонских экспортных терминалах и проекте по добыче сырья в Канаде.

Источник: данные ИМЭМО, полученные в совместном с VCC проекте по изучению российских ТНК.

Рисунок 4. Годовые экспортные и импортные потоки российских ПИИ, 1992-2008 (млн. долл. США)



Источник: Центральный банк РФ.

Рисунок 5. Аккумулятивные суммы ПИИ, экспортированных и импортированных Россией, 2000-2008 (млн. долл. США)



Источник: Центральный банк РФ.

Приложение 2. Краткое описание 20 ведущих российских ТНК

№1 – «ЛУКОЙЛ» (ОАО «ЛУКОЙЛ» и его дочерние компании)

<http://www.lukoil.ru>

«ЛУКОЙЛ» – крупнейшая частная российская компания. Основными сферами деятельности компании являются разведка и добыча нефти и газа, производство продуктов нефтепереработки и нефтехимии, их сбыт. «ЛУКОЙЛ» контролирует около 1,1% мировых запасов нефти и обеспечивает 2,3% объемов ее добычи. Государственный нефтяной концерн «ЛангепасУрайКогалымнефть» («ЛУКОЙЛ») был создан решением Совмина СССР №18 от 25 ноября 1991 г. Через несколько лет компания перешла полностью под частный контроль и в настоящее время основными ее акционерами являются президент компании «ЛУКОЙЛ» Вагит Алекперов (20,6%) и вице-президент Леонид Федун (9,25%), а также ТНК из США «Коноко-Филлипс» (20%). Акции компании «ЛУКОЙЛ» входят в число «голубых фишек» на российских фондовых биржах РТС и ММВБ. В то же время АДР и ГДР компании торгуются в США и зарубежной Европе. Большая часть деятельности компании, связанная с разведкой и добычей углеводородов, сосредоточена в России. Основная ресурсная база находится в Западной Сибири, тогда как крупнейшие нефтеперерабатывающие заводы расположены в Нижнем Новгороде, Перми и Волгограде. В то же время большая часть продукции компании «ЛУКОЙЛ» продается на внешних рынках. Это обстоятельство стало основной причиной быстрой интернационализации фирмы.

«ЛУКОЙЛ» начал осуществлять зарубежные инвестиции в середине 1990-х годов. «ЛУКОЙЛ» приобрел доли в проектах по разведке нефтегазовых месторождений или добыче нефти в Азербайджане (несколько проектов начиная с 1994 г.), Египте и Казахстане (ряд проектов с 1995 г.), Ираке (1997 г.), Колумбии (2002 г.), Иране (2003 г.), Саудовской Аравии и Узбекистане (2004 г.), Венесуэле (2005 г.), Кот-д'Ивуаре (2006 г.) и Гане (2007 г.). В 1998 г. «ЛУКОЙЛ» начал свою экспансию в международной нефтепереработке, приобретя фирму «Петротел» в Румынии. Затем «ЛУКОЙЛ» купил и модернизировал нефтеперерабатывающие заводы в Болгарии и на Украине (в 1999 г.). С 2008 г. «ЛУКОЙЛ» является совладельцем двух нефтеперерабатывающих заводов в Италии. Кроме того, у компании «ЛУКОЙЛ» есть зарубежные нефтехимические предприятия (в украинском Калуше и болгарском Бургасе, а также небольшие заводы в Белоруссии и Финляндии). Среди более чем 6,7 тыс. АЗС компании «ЛУКОЙЛ» около 70% находятся в 24 зарубежных странах, главным образом в США (в конце 2008 г. – 1524), Турции (777), Финляндии (456), Румынии (319), Украине (285), Болгарии (209), Сербии (184), Бельгии (157), Литве (120) и Польше (106).

№2 – «Газпром» (Группа «Газпром» – ОАО «Газпром» и его дочерние общества)

<http://www.gazprom.ru>

«Газпром» – крупнейшая российская компания и одна из ведущих мировых энергетических фирм, которая обеспечивает около 18% мировой добычи газа. Кроме того, Группа «Газпром» является мировым лидером по запасам природного газа. К основным направлениям деятельности «Газпрома» относятся разведка, добыча, транспортировка, хранение, переработка и сбыт углеводородов, а также производство и распределение тепловой и электроэнергии. Государственный газовый концерн «Газпром» был учрежден в 1989 г. на базе Министерства газовой промышленности СССР. В 1993 г. на основе этого концерна было создано Российское акционерное общество «Газпром», преобразованное в 1998 г. в ОАО «Газпром». В настоящее время акции «Газпрома» торгуются на ММВБ и других российских биржах, а также на Лондонской, Нью-Йоркской и Франкфуртской фондовых биржах в форме ГДР и АДР. Российское государство и подконтрольные ему компании владеют 50,002% акционерного капитала «Газпрома». География деятельности группы обширна. Ключевые ресурсы находятся на полуострове Ямал и в других районах Крайнего Севера, но «Газпром» ведет добычу и во многих других россий-

ских регионах. Кроме того, «Газпром» занимает лидирующие позиции в газоснабжении всей страны, причем в последнее время газификация российских регионов стала важнейшей стратегической целью группы. Сравнительно недавно «Газпром» превратился в диверсифицированную энергетическую компанию с собственной добычей нефти, переработкой нефти и газа, электрическими компаниями в разных регионах России. Тем не менее экспорт газа остается очень важным для «Газпрома».

Технологические особенности транспортировки и распределения газа обуславливают необходимость значительных капиталовложений в экспортную инфраструктуру. В результате «Газпром» был вынужден начать свою зарубежную экспансию уже в самом начале 1990-х годов. В настоящее время основные зарубежные активы группы сосредоточены в Германии, Украине, Польше, Белоруссии, странах Балтии и некоторых других европейских странах. «Газпром» организовал со своими партнерами несколько инвестиционных проектов «с нуля», но одновременно пытается покупать компании в очень прибыльных сбытовых сегментах, хотя государственный гигант часто натывается на политические барьеры. В 2000-е годы «Газпром» начал инвестировать за рубежом в разведку и добычу газа. Сначала «Газпром» сконцентрировался в Центральной Азии, а затем стал предпринимать попытки развивать экспансию во Вьетнаме, Латинской Америке, ряде арабских стран. Значительный импульс в этом деле ему придал обмен активами с германским концерном «БАСФ», в результате которого «Газпром» получил 49% знаменитой фирмы «Винтерсхалл АГ». Кроме того, «Газпром» контролирует электростанцию в Литве (с 2003 г.) и строит новый энергоблок в Армении.

№3 – «Северсталь» (ОАО «Северсталь» и его дочерние предприятия)

<http://www.severstal.com/rus>

«Северсталь» – крупнейшая компания в черной металлургии России. Компания характеризуется вертикально-интегрированной структурой. Помимо производства стали и проката «Северсталь» действует в угольной промышленности и цветной металлургии. В настоящее время по показателям производства стали «Северсталь» входит в число 15 крупнейших фирм мира. Компания была основана в 1993 г. в Череповце (Вологодская область), где в 1955 г. начал работать один из крупнейших советских металлургических комбинатов. Основным владельцем компании остается ее генеральный директор Алексей Мордашов, которому принадлежит более 82% акционерного капитала. Акции компании «Северсталь» котируются на российских биржах РТС и ММВБ, а также на Лондонской фондовой бирже. Ключевые предприятия «Северстали» в России расположены на северо-западе страны: в Вологодской и Мурманской областях, Республиках Карелия и Коми, Санкт-Петербурге. Подобная «узкая география» компании в России дополняется зарубежными активами, расположенными во многих странах мира.

Компания «Северсталь» начала свою инвестиционную экспансию за пределами России в начале 2000-х годов, причем главным стал ключевой рынок США (с 2004 г.). Новые зарубежные предприятия компании производят главным образом продукцию ее основной специализации – черной металлургии. Однако в течение последних двух лет «Северсталь» пытается расширить свой бизнес с помощью зарубежных предприятий в угольной промышленности и цветной металлургии. В настоящее время производственные предприятия «Северстали» расположены в США, Италии, Франции, Великобритании, Польше, Украине, Казахстане, а также Либерии, Буркина-Фасо и ряде других стран.

№4 – «Евраз» («Евраз Груп С.А.»)

<http://www.evraz.com/ru>

«Евраз Груп» – вертикально-интегрированная компания, к основной продукции которой относятся чугун, сталь и прокат. Кроме того, бизнес «Евраз Груп» включает добычу железных руд, угля, подразделение ванадия. Компания основана в 1992 г. и изначально специализировалась на торговле металлопродукцией. Сейчас компания – один

из основных производителей стали в России. Более 70% акций принадлежит фирме «Лейнбрук Лтд.», которая контролируется компанией «Милхаус» Романа Абрамовича, президентом «Евраз групп» Александром Фроловым и председателем Совета директоров Александром Абрамовым (именно он основал «Евразметалл», предшественник компании «Евраз»). С 2005 г. акции «Евраз Групп» котируются на Лондонской фондовой бирже. Основу деятельности компании в России составляют 3 металлургических комбината, расположенных в Кемеровской и Свердловской областях и построенных еще в советский период. В Сибири и на Урале также находятся добывающие (уголь, ванадий) предприятия «Евраз Групп».

Активная зарубежная экспансия компании началась только 4 года назад (в 2005 г.) с покупки европейских производителей стали и проката: итальянского «Палини» и чешского «Витковице Стил». В последние годы зарубежные активы «Евраз Групп» были дополнены не только предприятиями по выпуску стали, проката, но и ванадия, кокса, железных руд. География деятельности компании «Евраз» включает США, Канаду, страны ЕС, ЮАР, а также Украину.

№5 – «РЕНОВА» (Группа компаний «РЕНОВА»)

<http://www.renova.ru>

Группа компаний «РЕНОВА» представляет собой многопрофильную корпорацию, владеющую и управляющую активами во многих секторах экономики. Последние включают электроэнергетику, ЖКХ, строительство, транспорт, телекоммуникации, химическую промышленность, цветную металлургию, машиностроение. Группа была создана в 1990 г. С того периода по настоящее время ключевую роль в управлении и развитии группы играет Виктор Вексельберг. «РЕНОВА» остается закрытой структурой – она до сих пор не вышла ни на одну из фондовых бирж мира. Благодаря специализации во многих отраслях экономики география деятельности группы компаний очень обширна. В России ее предприятия расположены во многих регионах – от Центральной России до Дальнего Востока.

На зарубежных рынках, напротив, группа компаний «РЕНОВА» не столь активна. Ее зарубежная экспансия началась только в 2005 г. При этом наибольшие масштабы были характерны для 2006-2007 гг., когда в состав корпорации вошли активы в Швейцарии, Италии, Белоруссии и ряде других стран.

№6 – «Базовый элемент»

<http://www.basel.ru>

«Базовый элемент» – это вторая многопрофильная корпорация рейтинга, в состав которой входят такие крупные российские компании, как «Русал» и «Группа ГАЗ». Предприятия «Базового элемента» специализируются в цветной металлургии (в первую очередь в алюминиевой и медной промышленности), транспортном машиностроении, угольной, нефтяной и целлюлозно-бумажной промышленности, строительстве, транспорте, электроэнергетике, секторе финансовых услуг и ряде других. Начало формирования «Базового элемента» относится к 1997 г., когда была создана компания «Сибирский алюминий». Стабильные позиции конгломерата в мире обеспечивает в первую очередь «Русал» – крупнейший производитель алюминия (11% мирового производства) и глинозема (13%). Однако до сих пор конгломерат не вышел на фондовые биржи России и мира. Бессменным руководителем и владельцем всей структуры остается Олег Дерипаска. Многопрофильность конгломерата обеспечивает ему широкую географию бизнеса в России.

Подобная широта бизнеса характерна для корпорации и за пределами России, что обусловлено не только ее многопрофильностью, но и ранней, по сравнению со многими другими компаниями, зарубежной экспансией (с 2000 г.). В начале 2000-х годов развивался преимущественно металлургический сектор за счет покупки активов в Арме-

нии, Гвинее, Румынии, Украине. В дальнейшем зарубежные проекты пополнялись предприятиями машиностроения (Великобритания, Канада), строительства (Австрия, Швейцария). Наибольшая активность «Базового элемента» пришлась на 2006-2007 гг. Она была прервана мировым кризисом, в результате которого конгломерату пришлось отказаться от части активов. Сейчас «Базовый элемент» владеет предприятиями на всех 5 континентах, включая такие страны, как Австралия, Гайана, Монголия, Нигерия, Швеция, Ямайка и другие.

№7 – «НЛМК» (Открытое акционерное общество «Новолипецкий металлургический комбинат» и его дочерние компании)

<http://www.nlmk.ru>

«НЛМК» является компанией черной металлургии, производящей чугуны, сталь, прокат, железную руду и кокс. Созданная, как и другие металлургические компании, в 1990-е годы, «НЛМК» занимает сейчас прочные позиции в отрасли и в мире, и в России. Он производит 15% всей стали в России. Доля на мировом рынке слябов составляет более 11%, трансформаторного проката – более 16%. В структуре акционерного капитала компании свыше 77% принадлежит «Флетчер Груп Холдинг Лтд.», бенефициаром которой является председатель совета директоров ОАО «НЛМК» Владимир Лисин. В конце 2005 г. акции компании были размещены на Лондонской фондовой бирже. Также акции компании котируются на российских биржах РТС и ММВБ. Ключевым предприятием компании является Новолипецкий металлургический комбинат, построенный в 1934 г. и расположенный в Липецкой области. За ее пределами активы «НЛМК» размещены всего в нескольких регионах Центральной России, Урала, Западной Сибири.

Зарубежная экспансия «НЛМК» не имеет широкой географии. Она была начата в 2005 г. с приобретения датского производителя стали и проката «ДанСтил А/С». В дальнейшем она была продолжена за счет других компаний черной металлургии, расположенных в США, Бельгии, Италии, Франции и ряда других стран.

№8 – «Совкомфлот» (Группа компаний ОАО «Совкомфлот»)

<http://www.sovcomflot.ru>

«Совкомфлот» – крупнейшее российское морское пароходство. Группа компаний ОАО «Совкомфлот» является полностью интегрированной судоходной компанией, специализирующейся на морской транспортировке энергоносителей. Она обладает крупнейшим в мире флотом для работы в ледовых условиях. Ее штаб-квартира расположена в Санкт-Петербурге. Консолидация в 2008 г. коммерческой деятельности ОАО «Совкомфлот» и другого крупного морского пароходства «Новошип» (из Новороссийска) позволила группе стать лидером в сегменте танкеров «Афрамекс» и «Суэцмакс». Флот группы состоит из более чем 130 судов суммарным дедвейтом свыше 9,4 млн. тонн. Средний возраст танкерного флота группы – 6 лет, что является одним из лучших показателей в мире. В последнее время важной составной частью деятельности группы стало оказание портовых услуг, включая управление нефтяными терминалами и оперирование буксирами. «Совкомфлот» стал техническим оператором новых терминалов около Санкт-Петербурга и на Сахалине. «Совкомфлот» был основан как коммерческое предприятие в 1988 г. постановлением Совмина СССР на базе Министерства морского транспорта. В 1993 г. «Совкомфлот» был преобразован в акционерное общество, но до настоящего времени находится под 100%-ным контролем государства.

Зарубежные инвестиции «Совкомфлота» в основном относятся к типу псевдо-ПИИ, поскольку связаны с регистрацией флота под «дешевыми» флагами Кипра и некоторых других стран. Однако в 2006 г. «Совкомфлот» и «Новошип» купили судоходную компанию среднего размера «Марпетрол» в Испании.

№9 – «Норильский никель» (Открытое акционерное общество «Горно-металлургическая компания «Норильский никель» и его дочерние предприятия)
<http://www.nornik.ru>

«Норильский никель» – это компания цветной металлургии, специализирующаяся на выпуске платины, палладия, никеля, меди, золота и других цветных металлов. Она является крупнейшим в мире производителем никеля (21,4% мирового производства) и палладия (44,8%). «Норильский никель» входит в пятерку мировых лидеров по производству платины (10,7%), а также занимает прочные позиции на рынке меди (2,7%). «Норильский никель» как компания начал создаваться в середине 1990-х годов при участии Владимира Потанина. Сейчас ему принадлежит 25% уставного капитала, еще 25% находится в собственности «Русала» Олега Дерипаски. «Норильский никель» широко представлен на мировых торговых площадках: Лондонской фондовой бирже, российских РТС, ММВБ, а также объединенной бирже Берлина и Бремена. В России деятельность компании сосредоточена главным образом в двух ключевых регионах – Красноярском крае, где с 1930-х годов находится основной комбинат и сырьевая база «Норильского никеля», и Мурманской области.

В зарубежной экспансии для «Норильского никеля» также не характерна широкая география. С 2003 г., когда компания вышла на внешний рынок за счет покупки производителя платины и палладия «Стилутер Майнинг» (США), был совершен лишь ряд сделок. Сейчас предприятия «Норильского никеля» располагаются в Австралии, Ботсване, США, Финляндии, ЮАР и ряде других. Кроме того, у компании имеются торговые компании в Великобритании, Китае и Швейцарии.

№10 – «ВымпелКом» (Группа компаний «ВымпелКом» – Открытое акционерное общество «Вымпел-Коммуникации» и его дочерние и зависимые общества)
<http://about.beeline.ru>

«ВымпелКом» – одна из ведущих российских компаний в сфере мобильной связи, контролирующая четверть национального рынка. «ВымпелКом» предоставляет услуги голосовой связи и передачи данных под торговой маркой «Билайн» на основе широкого спектра технологий беспроводной и фиксированной связи, а также широкополосного доступа в Интернет. Компания была основана в 1992 г. инженером, доктором наук Дмитрием Зиминим. «ВымпелКом» стал первой российской компанией, прошедшей листинг на Нью-Йоркской фондовой бирже (АДР фирмы были размещены в ноябре 1996 г.). Кроме того, акции фирмы торгуются на РТС. Новый этап в истории развития компании начался с приобретением крупных пакетов акций норвежской «Теленор» (в 1998 г.) и российской «Альфа Групп» (в 2001 г.). В настоящее время они владеют соответственно 29,9% и 44% акций.

После того, как «ВымпелКом» завоевал значительные сегменты рынка мобильной связи по всей России, он начал свою зарубежную экспансию. Компании группы работают в Казахстане (с 2004 г., дочерняя фирма контролирует 43% национального рынка), Украине и Таджикистане (с 2005 г.), Узбекистане, Грузии и Армении (с 2006 г.), Вьетнаме и Камбодже (с 2008 г.).

№11 – «Система» (ОАО АФК «Система»)
<http://www.sistema.ru>

Акционерная финансовая корпорация «Система» – конгломерат, владеющий активами в телекоммуникационном и медийном бизнесе, высокотехнологичных отраслях промышленности, нефтедобыче и нефтепереработке, а также в отраслях, объединенных в бизнес-единице «потребительские активы» (туристический сектор, розничная торговля, страхование и т.д.). Структура принадлежащих АФК «Система» активов в основном сформировалась в 1993-1996 гг. Крупнейшая компания группы – «МТС». АФК «Система» владеет 54% акций этого оператора мобильной связи, являющегося главным конкурентом группы компаний «ВымпелКом» и обеспечивающего свыше 3/5 оборота АФК

«Система». Кроме того, АФК «Система» контролирует в телекоммуникационном сегменте компании «Комстар-ОТС» (53%), «Шиам» (74%) и «СММ» (100%). Основные компании в сфере хай-тек и производства телекоммуникационного оборудования – «Ситроникс» (АФК «Система» владеет 71% акций) и оборонно-промышленный концерн «РТИ Системы» (100% акций). Наиболее известная компания в составе других бизнес-единиц АФК «Система» – крупнейшее российское туристическое агентство «Интурист» (66% акций). АФК «Система» является единственным в России публичным холдингом – его акции торгуются на российских биржах РТС и ММВБ, а также на Лондонской фондовой бирже (с 2005 г.). Тем не менее основатель и председатель Совета директоров Владимир Евтушенков владеет 62,1% акций АФК «Система».

АФК «Система» начала свою зарубежную экспансию в 2002 г., когда «МТС» основала дочернюю структуру в Белоруссии, а «Ситроникс» установил контроль над «СТРОМ телеком» в Чехии. В настоящее время «МТС» имеет дочерние структуры в 5 странах СНГ – также на Украине (с 2003 г.), в Узбекистане (с 2004 г.), Туркмении (с 2005 г.) и Армении (с 2007 г.). «Ситроникс» тоже продолжил осуществлять зарубежные инвестиции и приобрел в 2004 г. 51% «Квазар-Микро» на Украине, а в 2006 г. 51% «Интраком Телеком» в Греции. В 2007 г. АФК «Система» запустила проект по развитию мобильной связи в Индии, став собственником акций «Шиам Телелинк». Компания «Комстар-ОТС», контролирующая традиционную телефонную связь в Москве, имеет дочерние структуры в Интернет-сегментах на Украине и в Армении (с 2006 г.). В 2008 г. «РТИ Системы» и «Интурист» также осуществили значительные приобретения за рубежом (соответственно в Австрии и Турции).

№12 – «ТМК» (ОАО «ТМК» и его дочерние предприятия)

<http://www.tmkgroup.ru>

«ТМК» является компанией черной металлургии, специализирующейся на производстве труб и различной трубной продукции. Она занимает стабильные позиции в своем секторе как в мире, так и в России. По объемам выпуска на рынке стальных труб компания сохраняет 2-е место в мире. Ее доля на российском рынке превышает 27%. Главным владельцем «ТМК», основанной только в 2001 г., является Дмитрий Пумпянский, которому принадлежит около 75% акционерного капитала. Часть акций котируется на традиционных для российских компаний РТС и ММВБ, а также Лондонской фондовой бирже. Ключевые российские заводы «ТМК» расположены в Свердловской, Волгоградской и Ростовской областях и были построены в период Российской империи или СССР.

В приобретении зарубежных активов компания «ТМК» неактивна, хотя впервые вышла за пределы России еще в начале 2000-х годов. В число ее нынешних предприятий за рубежом входят главным образом производители трубной продукции и сбытовые подразделения. В качестве ключевой покупки выделяется американская трубная компания «ИПСКО», которая вошла в состав «ТМК» в 2008 г. Сейчас основные предприятия компании расположены в Румынии (с 2002 г.), США и Казахстане (с 2008 г.).

№13 – «Мечел» (ОАО «Мечел» и его дочерние предприятия)

<http://www.mechel.ru>

Основной выпускаемой «Мечелом» продукцией является чугун, сталь, прокат, мезиты. Однако за рамками черной металлургии компания добывает уголь, железную руду, производит никель, владеет электроэнергетическими активами. Доля «Мечела» в российском производстве стали сохраняется на уровне 8-10%, коксующего угля – свыше 20%. Созданная в начале 2000-х годов компания остается во владении Игоря Зюзина (он контролирует 66,76% акционерного капитала). При этом акции «Мечела» котируются на Нью-Йоркской фондовой бирже, РТС и ММВБ. Ключевыми предприятиями в России являются металлургический комбинат, расположенный в Челябинской области (начал выпускать продукцию в 1943 г.), и угледобывающие предприятия Кемеровской области. Однако география бизнеса в целом обширна: от Республики Саха (Якутия) до Карелии.

Зарубежная экспансия «Мечела» началась в 2002 г. и до сих пор ограничивается исключительно территорией ЕС и СНГ. Основные зарубежные предприятия компании расположены в Румынии (4 металлургических завода), Литве (металлургическое предприятие, с 2003 г.), Болгарии (49% акций электростанции, с 2007 г.) и Казахстане (добыча хромовых и никелевых руд, с 2008 г.).

№14 – «Зарубежнефть» (ОАО «Зарубежнефть» и его дочерние предприятия)

<http://www.nestro.ru>

«Зарубежнефть» – старейшая российская нефтегазовая компания, имеющая большой опыт внешнеэкономической деятельности в различных регионах мира. Она была основана в 1967 г. при Миннефтепроме СССР. В 2004 г. «Зарубежнефть» была преобразована в ОАО «Зарубежнефть» с сохранением 100% акций в федеральной собственности. С момента своего образования «Зарубежнефть» занимается разработкой и реализацией проектов комплексной геологоразведки и освоения нефтяных месторождений за рубежом, строительством объектов нефтяной инфраструктуры, проведением работ в области повышения нефтеотдачи, а также поставками оборудования и материалов на нефтегазовые объекты Ближнего Востока, Юго-Восточной Азии, Африки и Латинской Америки, в частности в Алжир, Вьетнам, Индию, Ирак, Иран, Йемен, Ливию, Сирию и Кубу. Лишь недавно «Зарубежнефть» начала развивать дочерние структуры в самой России, которые задействованы в нефтяном бизнесе и сфере научных исследований.

Наиболее эффективным заграничным проектом «Зарубежнефти» стало совместное предприятие «Вьетсовпетро», созданное в 1981 г. на паритетных началах с вьетнамской нефтегазовой корпорацией «Петровьетнам» на основе межгосударственного соглашения. В октябре 2007 г. была окончательно завершена формальная передача в собственность «Зарубежнефти» российской доли участия в компании «Вьетсовпетро». Кроме того, «Зарубежнефть» реализует еще один совместный проект во Вьетнаме – с японским инвестором (с 2002 г.), является участником небольших проектов в Казахстане и Туркмении (с 2001 г.). В 2007 г. «Зарубежнефть» приобрела два нефтеперерабатывающих завода и ряд АЗС в Боснии и Герцеговине и начала их радикальную реконструкцию.

№15 – «ИНТЕР РАО ЕЭС» (ОАО «ИНТЕР РАО ЕЭС» и его дочерние общества)

<http://www.interra.ru>

«ИНТЕР РАО ЕЭС» – динамично растущий производитель электроэнергии. Он был основан в 1997 г. как закрытое акционерное общество в рамках структуры «РАО ЕЭС России». В 2001 г. «ИНТЕР РАО ЕЭС» запустил реализацию проектов по торговле на зарубежных рынках электроэнергией, произведенной за пределами России. В 2002 г. компания начала экспорт электроэнергии из России, а также обзавелась собственным ее производством в России. В 2003 г. 40% акций фирмы приобрел «Концерн Росэнергоатом», в результате чего компания «ИНТЕР РАО ЕЭС» стала объединенным оператором экспорта и импорта двух крупнейших производителей электроэнергии в стране. В ходе современной реформы российской электроэнергетики компания «ИНТЕР РАО ЕЭС» была объединена в 2007 г. с Сочинской ТЭЦ и некоторыми другими производителями электроэнергии в различных российских регионах. До апреля 2008 г. новая компания называлась «Сочинская ТЭЦ». Новое открытое акционерное общество прошло листинг на РТС и ММВБ, однако до сих пор находится под государственным контролем, поскольку компании «Росатом», «Энергоатом» и «Газпром» владеют 66,3% ее акций.

Активная зарубежная экспансия «ИНТЕР РАО ЕЭС» началась с покупки в 2003 г. активов в электроэнергетике Грузии и Армении. В 2004 г. ее дочерняя торговая компания стала одним из основных предприятий в Финляндии. В 2005 г. «ИНТЕР РАО ЕЭС» установила контроль над электростанциями в Молдавии и Казахстане, а также начала строительство электростанции в Таджикистане и вышла на рынок Турции. В 2007 г. компания приобрела дистрибьютора электроэнергии в Литве.

№16 – «Кокс» (ОАО «Кокс» и его дочерние общества – ООО «Управляющая компания «Промышленно-металлургический холдинг»)

<http://kokc.kem.ru> и <http://www.metholding.ru>

«Кокс» специализируется на производстве традиционной продукции черной металлургии (чугун, сталь), а также добыче угля и производстве никеля. ОАО «Кокс» – головное предприятие «Промышленно-металлургического холдинга», основанного в 2000-е годы (хотя сам завод построен в 1924 г.) Акции компании котируются на российских РТС и ММВБ. Однако Борис Зубицкий и его сыновья владеют 93,7% акций. В России ключевыми предприятиями «Кокса» являются заводы, расположенные в Кемеровской и Тульской областях. Мощности, выпускающие продукцию цветной металлургии, размещаются на Урале.

Покупку зарубежных активов «Кокс» начал только в предкризисный 2007 год. В настоящее время основными активами компании за рубежом являются его заводы в Словении, выпускающие сталь и стальную продукцию.

№17 – «ЕвроХим» (Группа «ЕвроХим» – ОАО «Минерально-Химическая Компания «ЕвроХим» и его дочерние компании)

<http://www.eurochem.ru>

«ЕвроХим» – крупнейший в России производитель минеральных удобрений. Он входит в тройку европейских и десятку мировых лидеров в этой отрасли. Более того, это единственная химическая компания в России, которая интегрировала добывающие и обрабатывающие производства, логистику и сбыт в различных регионах. Заводы компании «ЕвроХим» расположены в Ставропольском и Краснодарском краях, Тульской, Мурманской и Ленинградской областях. В рамках «ЕвроХима» несколько ведущих производителей азотных и фосфорных удобрений были консолидированы Группой МДМ в 2001 г. После ее распада один из ее членов Андрей Мельниченко стал основным собственником «ЕвроХима». В настоящее время кипрский «МСС Холдинг Лтд.» (Мельниченко владеет 95%) является собственником 99,99% акций компании «ЕвроХим».

Крупнейшее зарубежное предприятие компании «ЕвроХим» – «Лифоса». Компания купила 94,8% акций этого ведущего литовского производителя фосфорных удобрений в 2005 г. Кроме того, «ЕвроХим» владеет несколькими зарубежными торговыми и сервисными компаниями. В 2008 г. он также приобрел 56,3% акций производственной фирмы в Казахстане.

№18 – «АЛРОСА» (Акционерная компания «АЛРОСА» (закрытое акционерное общество) и его дочерние общества)

<http://alrosa.ru>

«АЛРОСА» является крупнейшей компанией России, специализирующейся на добыче и обработке алмазов. Она добывает около 95% российских алмазов. Ее доля на мировом рынке составляет 20% (или 25% в стоимостном выражении). К основным владельцам компании относится государство: в федеральной собственности находится более 50%, в собственности региональной власти и местного самоуправления – 41%. «АЛРОСА» как акционерная компания, возникшая в начале 1990-х годов, не присутствует ни на одной из фондовых бирж. В России компания имеет очень узкую географию бизнеса – ключевым регионом, где размещены основные производственные активы, является Республика Саха (Якутия).

На зарубежных рынках «АЛРОСА» присутствует по сравнению с многими другими компаниями давно – с середины 1990-х годов. Однако это не обеспечило ее широкой географии. Единственные мощности по добыче алмазов располагаются в Анголе. Кроме того, компания имеет торговые структуры в ведущих центрах алмазного бизнеса, прежде всего в Антверпене (Бельгия).

№19 – «ОМЗ» (Открытое акционерное общество «Объединенные машиностроительные заводы» (Группа Уралмаш-Ижора) и его дочерние общества)

<http://www.omz.ru>

«ОМЗ» – крупнейшая компания тяжелого машиностроения в России. Она специализируется на разработке, производстве, продаже и обслуживании машин и оборудования для атомной энергетики, нефтегазовой и горнодобывающей промышленности, а также выпускает специальные стали и оборудование для других отраслей. Компания основана в 1996 г. в Екатеринбурге, где она установила контроль над знаменитым заводом «Уралмаш», построенным в 1930-е годы. В 1999 г. частью компании стали Ижорские заводы, вследствие чего фирма была переименована в «Объединенные машиностроительные заводы» (Группа Уралмаш-Ижора) (ОМЗ). Акции «ОМЗ» торгуются на российских биржах РТС и ММВБ, а также в форме депозитарных расписок на Лондонской, Нью-Йоркской и некоторых германских фондовых биржах. В 2006 г. основатель «ОМЗ» Каха Бендукидзе и его партнеры продали 42,2% акций и в настоящее время основным акционером является ЗАО «Форпост-Менеджмент» (44,4%), а де-факто «Газпромбанк».

Единственная зарубежная страна, где расположены производственные предприятия «ОМЗ» – Чехия. Компания приобрела «Шкода Стил» и «Шкода Ядерные Системы» в 2004 г. В 2008 г. к «ОМЗ» была присоединена фирма «ЧЕТЕНГ Инжиниринг».

№20 – «ДВМП» (Открытое акционерное общество «Дальневосточное Морское Пароходство» и его дочерние компании)

<http://www.fesco.ru>

«ДВМП» – крупнейшая российская частная интермодальная транспортная группа, обеспечивающая широкий спектр логистических решений путем объединения возможностей морских, железнодорожных и автомобильных перевозок и стивидорного обслуживания. Дальневосточное государственное морское пароходство было учреждено в 1935 г. на базе созданного еще в 1880 г. во Владивостоке агентства Добровольного флота («Доброфлот»). В 1990-е годы пароходство было приватизировано, а «ДВМП» превратилось в диверсифицированную транспортную группу под контролем (с 2002 г.) группы «Промышленные инвесторы» (Сергей Генералов и др.). С 2004 г. акции «ДВМП» котируются на РТС, а с 2008 г. – и на ММВБ.

Основная часть флота «ДВМП» зарегистрирована под «дешевыми» флагами Кипра, Маршалловых островов и некоторых других стран. В 1995 г. компания основала первое зарубежное агентство в Австралии. Затем фирма «ДВМП» организовала дочерние структуры в Сянгане (Гонконге) и Новой Зеландии (в 1997 г.), США (в 1999 г.) и Китае. Кроме того, ей принадлежит 49% акций производителя судовых красок в Сянгане (Гонконге), а также крупные пакеты акций транспортных фирм в Республике Корея и Узбекистане.