

# Бизнес-планирование: российский и международный опыт

**К**онкурентоспособность российской химической отрасли и ее интеграция в мировую экономику — старая проблема, которая приобрела новый смысл на фоне вступления России в ВТО. В 2007 году для Московского международного химического саммита эта тема стала одной из центральных в связи с принятием закона REACH и визитом Алайна Перроя — президента CEFIC (Европейского совета химической индустрии). У российской химической отрасли появляются новые возможности и формы сотрудничества с ЕС, которые обсудили участники саммита на сессии «Бизнес-планирование в химической промышленности».

**Игорь Кукушкин**, исполнительный директор РСХ, выступивший с докладом об идеологии и практических аспектах введения закона REACH, в очередной раз рассказал о необходимости подготовки к работе в условиях REACH — нового европейского классификатора веществ. Закон вступает в действие с 1 июля 2007 года.

Основная ответственность за безопасность химических веществ ложится на производителей, которые должны будут предоставлять информацию о веществе — его опасности или токсичности. Все вещества, поступающие в ЕС в объеме от 1 тонны, должны быть зарегистрированы, что для российских пред-



Мария Каменнова, генеральный директор IDS Scheer в России и странах СНГ

приятий, поставляющих продукцию в европейские страны, может кардинально изменять ситуацию, ведь регистрация (со всеми необходимыми испытаниями) вещества обойдется в миллион евро. Правда, производители могут объединяться и регистрировать вещества совместно, что только приветствуется.

Предприятия должны будут заполнить регистрационное досье на экспортируемое вещество. Если вы заполнили досье и не получили ответа, то ваше вещество зарегистрировано, как пояснил докладчик. Сложность заключается в том, что в России разработана собственная методика классификации веществ, ставшая уже привычной, от которой придется отказаться.

Игорь Кукушкин разъяснил присутствующим схему и методы регистрации и отметил, что Российский союз химиков постоянно проводит консультации и семинары по заполнению форм заявок.

Если система REACH — новое слово в российской химической промышленности, то такое понятие, как «бизнес-планирование», используется давно. Несмотря на это, многим предприятиям приходится доказывать его необходимость, отметила в своем выступлении «Повышение эффективности управле-

ния предприятий и холдингов химической и нефтехимической отрасли. Международный и российский опыт» **Мария Каменнова**, генеральный директор IDS Scheer в России и странах СНГ.

«Плохая стратегия — лучше отсутствия стратегии, хорошая — лучше плохой, но любую стратегию можно сделать еще лучше», — Мария Каменнова привела слова одного из основателей маркетинга.

В ее выступлении были представлены подходы к повышению эффективности деятельности предприятий химической отрасли с использованием современных управленческих технологий. М. Каменнова рассказала о проблемах, связанных со стратегическим управлением предприятием, совершенствованием системы управления, внедрением процессного подхода, включая вопросы моделирования, анализа, оптимизации и контроля бизнес-процессов.

Все эти меры необходимы, чтобы сделать бизнес более прозрачным, создать и укрепить маркетинговые и другие функции, соответствовать мировым тенденциям, таким как Responsible Care, и в конечном итоге — повысить инвестиционную привлекательность предприятия.

Идею выступления Марии Каменновой продолжил **Святослав Брусницын**, старший архитектор бизнес-решений



Игорь Кукушкин, исполнительный директор РСХ



Святослав Брусницын, старший архитектор бизнес-решений ООО «САП СНГ»

ООО «САП СНГ». Он представил слушателям продукты компании SAP для химической промышленности.

С. Брусницын отметил, что в условиях современных тенденций развития отрасли применяются четыре модели бизнес-процессов:

- объемное производство продукции,
- управление портфелем заказов,
- специальное производство,
- инновационное производство.

Как правило, ситуация на конкретных предприятиях складывается таким образом, что не всегда можно использовать для него только одну бизнес-модель.

Сегодня ERP-системы, как рассказал представитель SAP, предлагают целостный набор приложений и сервисов для всего цикла управления химическим предприятием. Решение для химии охватывает функциональные области финансов, закупок, складского учета, сбыта и распределения, планирования и управления производством, техобслуживания и ремонта, управления качеством, отходами, административного управления, контроля за выбросами в окружающую среду, управления продукцией, содержащей опасные вещества.

Об участии российских компаний на фондовом рынке рассказали представители компании «Тройка-Диалог»: **Николай Васильев**, вице-президент компании и **Михаил Стискин**, аналитик по химической промышленности.

По данным «Тройки-Диалог», на сегодняшний день акции 21 химической компании активно котируются на фондовой бирже — они представлены на биржах России (РТС и ММВБ) и Германии (Франкфурт). Совокупная капитализация составляет 16,5 млрд долларов.

В список химических компаний, торгующих акциями на бирже, входят: «Уралкалий», «Сильвинит», «Акрон», «Дорогобуж», «Аммофос», «КЧХК», «Апатит», «Новомосковская компания „Азот“», «Невинномысский Азот», «Тольяттиазот»,



Ханну Ворнамо, руководитель хельсинского центра CEFIC

«Череповецкий „Азот“», КОО «Азот», березниковский «Азот», «Минудобрения», «Салаватнефтеоргсинтез», «Нижнекамскнефтехим», «Казаньоргсинтез», «Воронежсинтезкаучук», «Уфаоргсинтез», «Сода» (г. Стерлитамак), «Метафракс».

Тем не менее, аналитики отмечают, что в отрасли не было еще ни одного успешного IPO, так как химическая индустрия — сложная и капиталоемкая, и сегодня отрасль имеет устаревшие основные фонды и технологии. Несмотря на такое положение, химпром интересен инвесторам из-за высокого потенциала и некоторых успешных частных размещений. Все это, по его словам, заставляет сделать вывод, что в ближайшие 2–3 года многие компании химической отрасли выйдут на фондовый рынок.

Наконец, в завершение сессии Игорь Кукушкин рассказал о внедрении Responsible Care (RC) в России. Он заметил, что программа только начала реализовываться. РСХ переводит Responsible Care как «Ответственная забота», что, по мне-

нию Игоря Кукушкина, отражает суть программы.

Компании, принимающие RC, обяжутся рассматривать вопросы по охране окружающей среды, здоровья и безопасности работников и населения, и сведения к минимуму проблем, связанных с ними, как важную и неотъемлемую часть деловой деятельности. Также в обязанности входит обучение, консультации и поддержка всего персонала для ответственного выполнения работы по вопросам охраны окружающей среды, здоровья, безопасности и многое другое.

На сегодняшний день RC — это стратегический выбор российского союза предприятий и организаций химического комплекса. Программу уже поддержали 15 предприятий отрасли, которые производят 60 % объема продукции.

Выступление Игоря Кукушкина дополнил **Ханну Ворнамо** — руководитель хельсинского центра CEFIC. «Само понятие Responsible Care возникло в Северной Америке более 25 лет назад после нескольких серьезных аварий на химических производствах. Стало ясно, что такие чрезвычайные ситуации требуют новых законов и норм для химической промышленности. Поэтому мы должны брать больше ответственности за производство, которым управляем, и за продукты, которые производим», — рассказал Ханну Ворнамо. Он подчеркнул, что RC — международная программа, в которую входят множество стран мира, а Финляндия, которую он представляет, присоединилась к ней более 15 лет назад.

Таким образом, сессия объединила и представила современные тенденции, характерные для бизнес-планирования химической промышленности не только в России, но и в мире.

В заключение Алайн Перрой, который также присутствовал на сессии, сказал: «Я надеюсь, что этот день станет началом долгого сотрудничества между Россией и CEFIC». ■

### Современная модель бизнес-процессов в химической отрасли



Презентация С. Брусницына

Представители компании «Тройка-Диалог» Николай Васильев и Михаил Стискин

