



Предварительно утвержден Советом директоров  
ЗАО «ИГ «Росвагонмаш»  
(протокол № \_\_\_\_ от \_\_\_\_ мая 2010 г.)

# ГОДОВОЙ ОТЧЕТ

за 2009 год

Закрытого акционерного общества  
«Инвестиционная группа «Росвагонмаш»

Генеральный директор

\_\_\_\_\_

Ф.Л. Блинов

Главный бухгалтер

\_\_\_\_\_

И.Г. Нейбергер



## Содержание

Обращение генерального директора .....	3
Сведения о ЗАО «ИГ «Росвагонмаш» .....	4
Краткая история Общества .....	4
Сведения о компании .....	5
Информация об аудиторе .....	6
Информация о реестродержателе .....	6
Положение ЗАО «ИГ Росвагонмаш» на инвестиционном рынке .....	7
Отчет Совета директоров о результатах деятельности Общества за 2009 год .....	11
Инвестиционный рынок России в 2009 году .....	11
Рынок прямых инвестиций в России в 2009 г. ....	14
Приоритетные направления деятельности ИГ РВМ .....	16
Цель и задачи деятельности ИГ РВМ в рамках приоритетных направлений развития .....	18
Основные результаты деятельности по ключевым направлениям. Бизнес- подразделения .....	19
Основные направления работы подразделений поддержки .....	22
Сводные показатели финансовой деятельности ИГ РВМ .....	27
Динамика сводных финансовых показателей деятельности ЗАО «ИГ «Росвагонмаш» и ЗАО УК «РВМ Капитал» .....	28
Основные факторы риска, связанные с деятельностью ИГ РВМ. ....	29
Корпоративное управление .....	32
Состав Совета директоров .....	32
Единоличный исполнительный орган .....	33
Размер вознаграждения членов Совета директоров .....	33
Отчет о выплате объявленных (начисленных) дивидендов по акциям Общества	33
Перечень крупных сделок Общества в 2009 году .....	34
Перечень сделок Общества в 2009 году, в совершении которых имеется заинтересованность .....	35
Перспективы развития ИГ РВМ. ....	37

## Обращение генерального директора

Уважаемые акционеры, партнеры, друзья компании!

Мы завершили 2009 год, пройдя вместе еще одну часть большого пути. Этот год был не самым простым временем: на фоне кризиса в мировой экономике многие российские финансовые институты переживали трудные времена. Тем не менее, наиболее сложный период пройден и пройден успешно.

Инвестиционные компании призывали «переждать», «пережить» 2009 год. Инвестиционной группе «РВМ», в которую входит ЗАО «Инвестиционная группа «Росвагонмаш» и его дочерние Общества, в том числе ЗАО Управляющая компания «РВМ Капитал» Д.У. закрытых паевых инвестиционных фондов смешанных инвестиций (далее – «ИГ РВМ», «Группа»), удалось не просто пережить это время, но завершить год с положительными результатами. Мы продолжали успешно развивать приоритетные бизнес-направления Группы, а также расширили бизнес РВМ благодаря ряду заключенных нами сделок. Среди крупных сделок - вхождение в капитал ОАО «Росжелдорпроект», приобретение акций ОАО «ТрансКредитБанк», других юридических лиц.

Прошедший год еще раз показал правильность курса, который был выбран акционерами и менеджментом при создании компании. Общество продемонстрировало устойчивую бизнес-модель, позволяющую эффективно действовать как в период роста рынка, так и в период кризиса. Это подтверждается стабильностью положения на инвестиционном рынке, которое нам удалось занять за годы работы.

В течение прошедшего года мы развивали и совершенствовали методы корпоративного управления, значительное внимание уделяли созданию и работе профильных комитетов при Советах Директоров компаний, в которых участники Группы выступают в качестве акционеров (участников). Это позволило нам максимизировать помощь менеджменту активов со стороны инвестиционной компании.

Большое внимание мы уделили комплексному подходу к развитию приоритетных бизнес-направлений Группы. Совместно с ведущими мировыми и отечественными консультантами проведена большая работа по формированию стратегии ряда бизнесов ИГ РВМ.

Отличные результаты работы показала ЗАО «Управляющая компания «РВМ Капитал», что подтверждено ростом стоимости чистых активов и высокими позициями в рейтингах ведущих рейтинговых агентств.

К 2010 году мы подошли с большим портфелем реализованных инвестиционных проектов, со сформированной командой профессионалов, амбициозными планами и большими надеждами на будущее.

Наступил еще один год трудной работы, большого напряжения, консолидации наших усилий. Уверенность в наших действиях, четкое видение целей, опора на наших партнеров придают нам силы для дальнейшего пути.

С уважением,



Феликс Блинов

## Сведения о ЗАО «ИГ «Росвагонмаш»



ЗАО «ИГ «Росвагонмаш» (далее «Общество») - один из лидеров в области Private Equity и Asset Management в России. Репутация компании, наработанные компетенции и устойчивая финансовая база позволяют осуществлять качественное управление инвестиционными проектами и развивать активы в различных секторах экономики, как в условиях роста рынка, так и в период кризиса.

На сегодняшний день Группа реализует инвестиционные проекты в самых разных секторах российской экономики, инвестирует средства в капитал компаний, оказывает содействие в финансировании проектов в сфере транспорта, логистики, добывающей промышленности и других отраслях. Инвестиции в транспортную отрасль являются одним из ключевых направлений для ИГ РВМ.

### Краткая история Общества

#### 2006 год

Для объединения инвестиционных усилий, выработки согласованной инвестиционной стратегии, а также для привлечения долгосрочных инвестиций с рынка капитала в крупные проекты различных секторов российской экономики (в первую очередь - в транспортную отрасль) финансовые институты, тесно взаимодействующие с ОАО "РЖД" (ПФГ «Росвагонмаш», НО НПФ «Благосостояние», ОАО «ТрансКредитБанк», ОАО «ЖАСО», ЗАО «Желдорипотека»), в 2006 году иницируют создание инвестиционной компании «Росвагонмаш».

Накопленный опыт краткосрочного финансирования, банковского и страхового обслуживания предприятий отрасли, а также ряда инвестиционных проектов стал основой для развития инвестиционной экспертизы. Таким образом, управление прямыми инвестициями было централизовано в рамках выделенной специализированной структуры

Для привлечения сторонних инвесторов в проекты необходимо было создание прозрачной инфраструктуры коллективных прямых инвестиций, действующей в рамках российского законодательства. В связи с этим была приобретена управляющая компания. Это дало возможность дополнительного снижения рисков для привлекаемых сторонних инвесторов путем

их участия в паевых инвестиционных фондах под управлением специализированной управляющей компании.

### **2007 год**

ЗАО УК «РВМ Капитал» формирует ряд закрытых паевых инвестиционных фондов: смешанных инвестиций «РВМ Русский Транзит», недвижимости «РВМ Деловая Недвижимость», особо рискованных (венчурных) инвестиций «Профиль». ЗПИФ смешанных инвестиций «Магистраль» и ЗПИФ недвижимости «РВМ Русский Мегapolis» переведены под управление ЗАО УК "РВМ Капитал".

ИГ РВМ приступает к реализации первого инвестиционного проекта ВЭЛНИИ - крупнейшего в России научно-исследовательского и проектно-конструкторского института электровозостроения.

ИГ РВМ входит в капиталы других крупных транспортных активов: приобретен пакет акций ОАО «Ленгипротранс», начата работа с одним из крупнейших российских промышленных предприятий — ОАО «Тверской вагоностроительный завод».

ИГ РВМ входит в капитал горно-металлургической компании ЗАО «ЧЕК-СУ.ВК», специализирующейся на добыче марганцевых руд.

### **2008 год**

Группа успешно реализует инвестиционные проекты в транспортной и смежных отраслях.

Определены: система поиска и отбора привлекательных инвестиционных проектов, принципы диверсификации портфеля проектов, способы построения системы корпоративного управления, модели успешного развития и редевелопмента активов.

ЗАО УК «РВМ Капитал» расширяет линейку фондов под управлением, завершив формирование ЗПИФ недвижимости «РВМ Отель». В том же году решением общего собрания владельцев инвестиционных паев ЗПИФ недвижимости «Монолит» переведен под управление ЗАО УК "РВМ Капитал". Под управлением УК находятся уже семь закрытых паевых инвестиционных фондов.

### **2009 год**

ИГ РВМ успешно завершила проекты: ОАО «ВЭЛНИИ», ОАО «Усть-Лужский контейнерный терминал», ОАО «Тверской вагоностроительный завод», ОАО «Мостотрест»

Завоевав доверие и репутацию на инвестиционном рынке и рассматривая транспортную отрасль в качестве приоритетной, Группа продолжает развивать проекты в других отраслях российской экономики.

ИГ РВМ расширяет деятельность в сфере проектно-изыскательского бизнеса, вагоноремонта, других областях. В этом же году стартовал проект РЖДП (ОАО «Росжелдорпроект»).

## **Сведения о компании**

Полное фирменное наименование:

Закрытое акционерное общество «Инвестиционная группа «Росвагонмаш»

Сокращенное наименование:

ЗАО «ИГ «Росвагонмаш»

Полное фирменное наименование Общества на английском языке:

ROSWAGONMASH Investment Group

Сокращенное фирменное наименование Общества на английском языке:

RWM Investment Group

Место нахождения:

105066, г. Москва, ул. Новая Басманная, д. 37А, стр.1.

Данные о государственной регистрации:

Дата государственной регистрации эмитента: 29 октября 2007 года

Основной государственный регистрационный номер юридического лица: 1077761844390

Наименование регистрирующего органа: Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 46 по г. Москве

Сведения об уставном капитале:

Размер уставного капитала: 256 960 189 (двести пятьдесят шесть миллионов девятьсот шестьдесят тысяч сто восемьдесят девять) рублей

Количество обыкновенных акций: 256 960 189 (двести пятьдесят шесть миллионов девятьсот шестьдесят тысяч сто восемьдесят девять) штук. Номинальная стоимость: 1,00 рубль

## **Информация об аудиторе**

1. Наименование: Общество с ограниченной ответственностью «Интерком-Аудит» (ОГРН 1067746150251)

Место нахождения: 125124, г. Москва, 3-я ул. Ямского поля, д. 2 корп. 13

ООО «Интерком-Аудит» является членом НП «ИПАР» и включен в реестр аудиторов и аудиторских организаций саморегулируемой организации аудиторов Некоммерческое партнерство «Институт Профессиональных Аудиторов» 30 октября 2009 г. за основным регистрационным номером 10602010620

## **Информация о реестродержателе**

В соответствии со статьей 44 Федерального закона «Об акционерных обществах» № 208-ФЗ от 26 декабря 1995 года держателем реестра акционеров является ЗАО «ИГ «Росвагонмаш».

## Положение ЗАО «ИГ Росвагонмаш» на инвестиционном рынке



Основным направлением деятельности ИГ РВМ являются прямые инвестиции в капитал компаний и доверительное управление. Общество является головной компанией, основной функцией которой является подбор, анализ, выбор проектов для инвестирования, а также непосредственное продвижение, реализация и развитие проекта. ЗАО УК «РВМ Капитал», дочерняя компания Общества, осуществляет управление закрытыми паевыми инвестиционными фондами: прямых инвестиций, недвижимости, особо рискованных (венчурных) инвестиций, смешанных инвестиций.

Система коллективного инвестирования и доверительного управления активами является одной из инфраструктурных основ российского финансового рынка. Долгосрочный аспект функционирования системы коллективных инвестиций несет на себе важнейшую социальную миссию по повышению благосостояния граждан через участие в росте капитализации национальной экономики. И поскольку это участие реализуется через инвестиционные механизмы, происходит необходимый для экономики процесс эффективного распределения средств и их вовлечение в финансовый оборот.

Краткосрочный аспект работы рынка коллективных инвестиций связан с его возможностью аккумулировать и эффективно распределять средства институциональных инвесторов, направляя их на повышение мощности и ликвидности экономики, а также способствовать решению социальных обязательств, которые лежат на плечах этой группы инвесторов.

Миссия ИГ РВМ заключается в обеспечении интегрированных инвестиционных решений, ведущих к успеху проекта. Таким образом, Группа выполняет функции финансового посредничества по трансформации сбережений в инвестиции, повышает эффективность аллокации финансовых ресурсов; а на более высоком уровне – способствует увеличению мощности отечественного финансового рынка и расширению его емкости.

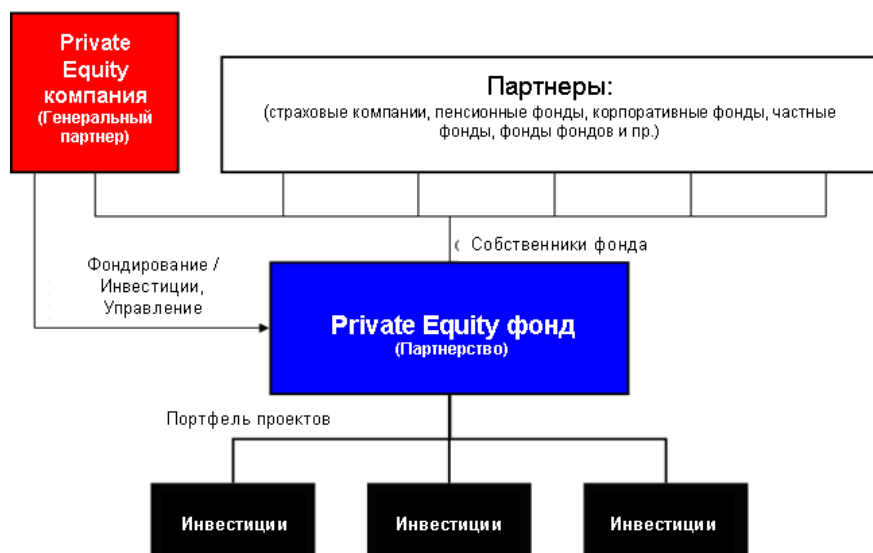
Основным видом деятельности ИГ РВМ является поиск, разработка и реализация инвестиционных проектов в соответствии с критериями и принципами проектной деятельности, установленными в ИГ РВМ.

Деятельность фондов прямых инвестиций (Private Equity Funds) заключается в инвестировании средств непосредственно в акции предприятий для последующей перепродажи. В настоящее время в России работает более 50 фондов прямых инвестиций, как российских, так и зарубежных. На инвестиционном рынке Private Equity фонды работают через систему ЗПИФ. Фонды прямых инвестиций условно можно разделить на три группы:

1. Private Equity фонды в «чистом виде». Это классические Private Equity компании западного типа. При этом, если западные фонды, представленные на российском

рынке, в большинстве случаев становятся владельцами 25% акций, то российские фонды – 51% и более. Как правило, участие фонда в капитале компании ограничивается сроком от 2 до 6 лет. С момента вхождения в капитал основной задачей становится наращивание капитализации компании. (Capman Private Equity Advisors, Baring Vostok Capital Partners, Mint Capital, Icon Private Equity, Delta Private Equity Partners и пр.).

#### Структура партнерства и управления в классическом Private Equity фонде



Структура управления фондом в ИГ РВМ схожа с классической структурой управления в типовой Private Equity компании – есть непосредственно Private Equity фонд и Private Equity компания, занимающаяся текущим управлением и отбором инвестпроектов.

2. Private Equity крупных российских финансово-промышленных групп – «Альфа-Капитал», «Ренова-Капитал», «Базовый Элемент» и пр. Здесь деятельность private equity могут выступать в качестве побочного бизнеса, но обычно основной задачей, в отличие от фондов первой группы, становится не столько наращивание капитализации приобретенного актива, сколько его синергия с уже существующими бизнесами – т.е. строительство единой крупной корпорации.
3. Private Equity компании, входящие в крупные инвестиционно-финансовые холдинги широкого профиля. Ряд инвестиционных банков, ведя сделки M&A, создают дополнительное подразделение private equity, приобретающее активы уже на себя с целью последующей перепродажи. (Troika Capital Partners, Renaissance Private Equity, Uralsib Private Equity Fund, Кит-Финанс и пр.)

В 2008 г. на рынке M&A было совершено около 120 транзакций, осуществленных фондами Private Equity, на сумму 150 млрд. долл., что составляет около 1% от всех сделок M&A в РФ (в то время как в Европе этот показатель составляет 20%, в США – 17%). Объем средств под управлением Private Equity фондов в 2008 году на российском рынке составил около 12 млрд. долл. (в 2007 г. – 10 млрд. долл., в 2006 г. – 6 млрд. долл.). В 2009 году произошел резкий обвал рынка и сокращение средств под управлением фондов – так на европейском рынке по данным компании Capman Private Equity Advisors объем средств в управлении фондов в сегменте private equity сократился на 84%, а объем проинвестированных средств – на 61%. В России, исходя из объема сокращения прямых инвестиций на 50% по итогам 2009 года, можно предположить (точных данных по 2009 году нет), что объем средств в управлении фондов Private Equity упал как на эту же величину, т.е. на конец 2009 года составляет около 5-6 млрд. долл.

По состоянию на 31.12.2009 г. ИГ РВМ имело под управлением около 24 млрд.руб, из них средства, направленные на прямые инвестиции, составляют около 17,5 млрд. руб. (долгосрочные финансовые вложения). Таким образом, доля ИГ РВМ на рынке Private Equity по итогам 2009 года составляет около 10-12% – компания является одним из лидеров рынка. Стоит отметить, что на фоне общего падения рынка ИГ РВМ нарастила объем средств в управлении.

- Фонд Uralsib Private Equity Fund управляет средствами объемом около 1 млрд. долл.
- Capman Private Equity Advisors – около 3,6 млрд. евро (включая страны Скандинавии, Балтии),
- Baring Vostok Capital Partners – около 1,5 млрд. долл. (с учетом рынков других стран СНГ и Восточной Европы),
- Alfa Private Equity Partners L.P. – около 200 млн. долл.

## География проектов «РВМ»



Благодаря наличию эффективной системы управления инвестициями и налаженному механизму привлечения ресурсов Группа занимает высокие позиции в рейтингах профессиональных участников рынка.

По итогам 2009 года Закрытое акционерное общество Управляющая компания «РВМ Капитал», по данным Investfunds.ru, заняла 2 место в рейтинге управляющих компаний по объему привлеченных средств (нетто приток) и 4 место по стоимости чистых активов.

По итогам 2009 года Закрытое акционерное общество Управляющая компании «РВМ Капитал» заняла 15 место в списке 20 крупнейших УК, подготовленном рейтинговым агентством «Эксперт РА» (с учетом индивидуальных договоров управления, пенсионных накоплений граждан, средств АСВ, военной ипотеки, фонда реформирования ЖКХ, иностранных фондов).

## Крупнейшие УК по объему средств в управлении на конец 2009 г. (Эксперт РА)

№	Управляющая компания	Рейтинг от "Эксперт РА"	Объем средств под управлением, млн. руб.	СЧД в ПФИФх, млн. руб.	Резервы НПФ, млн. руб.	Накопления НПФ, млн. руб.	Накопления ПФР, млн. руб.	Резервы страховых компаний, млн.руб.	Военная ипотека, млн. руб.	ИДУ и прочие виды ДУ, млн. руб.
1	Лидер (Компания по управлению активами пенсионного фонда)	A++	314 691.00	1720	271179	5146	220	6475	3281	26670
2	Газпромбанк:Управление активами, группа компаний		101 985.00	38477	5227	94	0	1451	0	56736
3	Группа УК УРАЛСИБ*	A++	101 697.00	63312	9989	2595	1739	295	3251	20516
4	Группа Управляющих компаний ОТКРЫТИЕ**		83 709.00	6989	33	191	33	0	0	76463
5	Тройка Диалог	A++	79 208.00	21587	8984	3897	1686	0	3137	39917
6	Группа управляющих компаний Капиталь***	A++	72 281.00	4177	21926	15375	838	39	3152	26774
7	Группа компаний Ренессанс Управление Инвестициями****		70 000.00							
8	Группа компаний ТРИНИКО*****		59 233.00	8329	35197	13149	31	0	0	2527
9	КИТ Фортис Инвестмент Менеджмент	A++	54 333.00	21024	3220	1530	171	47	3140	25200
10	ТРАНСФИНГРУП		48 689.00	494	48039	101	0	0	0	55
11	АГАНД		42 744.00	39407	289	1024	67	0	0	1958
12	Альфа-Капитал	A++	41 732.00	11471	1791	223	294	6309	0	21644
13	Менеджмент-консалтинг		39 878.00	39798	0	0	0	0	0	80
14	КОНКОРДИЯ - эссет менеджмент		34 207.00	34207	0	0	0	0	0	0
15	РВМ Капитал		24 030.00	24030	0	0	0	0	0	0

По итогам 9 месяцев 2009 года, по данным информационного ресурса Investfunds, ЗАО УК «РВМ Капитал» заняла 2 место в рейтинге управляющих компаний по объему привлеченных средств (нетто приток) и 3 место по стоимости чистых активов.

По итогам 9 месяцев 2009 года, по данным журнала "Коммерсантъ Деньги", ЗАО УК "РВМ Капитал" заняла 13 место в рейтинге крупнейших управляющих компаний по размеру активов, находящихся в доверительном управлении, с учетом индивидуальных договоров управления, пенсионных накоплений граждан, средств АСВ, военной ипотеки, фонда реформирования ЖКХ, иностранных фондов.

По итогам I квартала 2009 года, по данным «RBC daily», ЗАО УК «РВМ Капитал» заняла 18 место в рейтинге крупнейших управляющих компаний по объему средств в управлении.

## Отчет Совета директоров о результатах деятельности Общества за 2009 год



Прошедший год, принесший серьезные изменения в экономическую картину как нашей страны, так и мира в целом, продемонстрировал большую устойчивость модели private equity к негативным рыночным колебаниям. Инвестиционные приоритеты ИГ РВМ были нацелены на будущую прибыль активов, а не на ожидания роста рынка, что позволило минимизировать урон, полученный от мирового финансового кризиса.

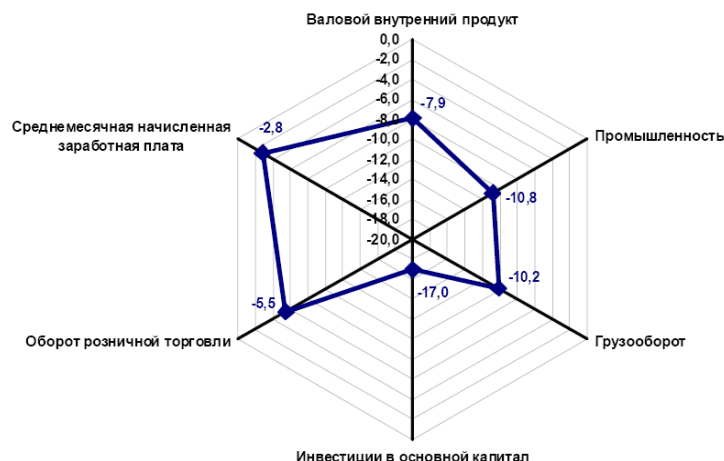
Для понимания условий, воздействующих на Общество в 2009 г., необходимо рассмотреть:

4. экономическую ситуацию в России (макросреда деятельности Общества)
5. инвестиции в отдельные отрасли экономики, в первую очередь – транспортный сектор (основной рынок деятельности Общества)
6. прямые инвестиции в России (основной сегмент инвестиционного рынка, на котором Общество осуществляет свою деятельность)

### Инвестиционный рынок России в 2009 году

Развитие российской экономики в 2009 году проходило под знаком адаптации к условиям острого экономического кризиса, вызванного как внешними (кризис мировой экономики, падение спроса и цен на сырье), так и внутренними факторами (выход экономики из инвестиционного перегрева). В целом, 2009 год ознаменовался существенным ухудшением состояния российской экономики.

## Основные показатели развития российской экономики в 2009 году (темпы прироста, %)

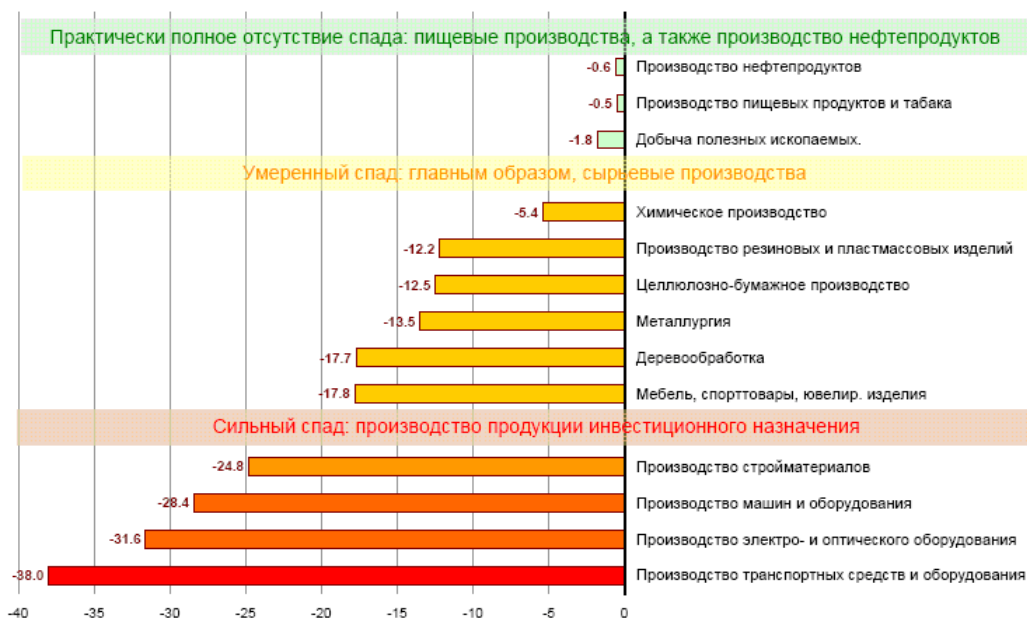


\* По данным ЦМАКП

Основные тенденции 2009 года:

- Стабилизация в финансовой сфере
- Начало восстановительного роста производства
- Шоковое падение рентабельности в большинстве отраслей промышленности в первом квартале
- Снижение реальной оплаты труда и занятости
- Превращение экспорта товаров в основной фактор восстановительного роста
- Слабость эффекта импортозамещения
- Концентрация кризисных процессов в первой половине года

### Отраслевая структура спада по итогам 2009 года



\* По данным ЦМАКП

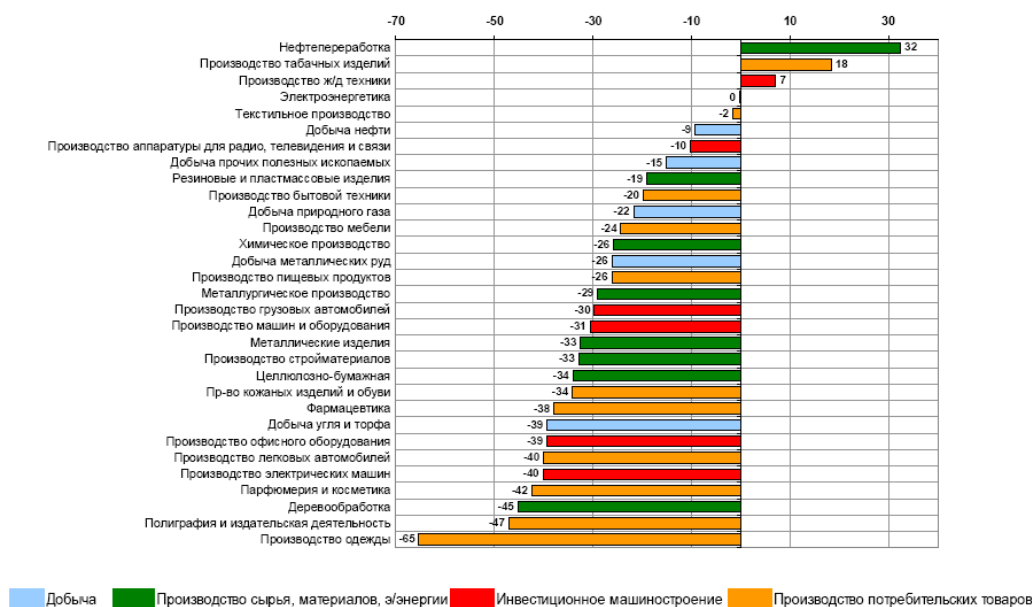
В большей части секторов имел место умеренный спад, в 10-20% снижения выпуска. Однако, масштабы спада сильно дифференцированы по отдельным секторам. Наиболее мощное

снижение производства – на 30-40% – было зафиксировано в секторах, ориентированных на инвестиционный спрос: в производстве машин и оборудования, электрооборудования, транспортных средств, базовых стройматериалов, – а также в производстве товаров длительного пользования (особенно – легковых автомобилей).

Динамика инвестиций в основной капитал в промышленности отличалась от наблюдавшейся в среднем по экономике. Спад инвестиций в промышленности начался заметно позже: в первом полугодии 2009 г. снижение инвестиций в промышленности было более чем вдвое слабее общеэкономического. Это, вероятно, было обусловлено необходимостью завершения масштабных инвестиционных проектов, реализуемых крупными и средними компаниями (доля которых в промышленности особенно велика). В целом, по-видимому, можно говорить о достижении в инвестиционной активности «дна» лишь к четвертому кварталу 2009 г.

Следует отметить, что в промышленности спад инвестиций в основной капитал был несколько слабее, чем в среднем по экономике (по крупным и средним предприятиям): -13,3% против -17,5%. Такая ситуация – во многом результат стабильного объема инвестиций в электроэнергетике. В обрабатывающих производствах спад инвестиций составил -21,8%, а в значительном числе конечных обрабатывающих производств – многократно сильнее.

### Темпы роста инвестиций в основной капитал



\* По данным ЦМАКП

Кризис оказал сильное негативное влияние на ситуацию в транспортном секторе: так, объемы железнодорожных перевозок снизились в декабре-феврале более чем на 27%, что привело к простоя более 250 тыс. грузовых вагонов или 25% всего парка. Несмотря на значительное снижение объема погрузки и грузооборота по итогам 2009 года (-15%) в среднесрочной перспективе грузооборот железнодорожного транспорта России будет иметь тенденцию к росту и к 2011-2012 гг. выйдет на уровень 2008 года. Устойчивая тенденция к росту перевозок наметилась уже во втором полугодии 2009 года.

Таким образом, инвестиционные потребности железнодорожного транспорта в связи с экономическим кризисом снизились несущественно, а возможности Правительства РФ по их финансированию из федерального бюджета и внебюджетных фондов – наоборот сильно сократятся. В течение 2010 года, практически все накопленные в период высоких цен на нефть

резервы будут исчерпаны и Россия снова начнет программу заимствования средств на международном рынке.

Таким образом, несмотря на спад, пришедшийся, в первую очередь, на первую половину 2009 г., экономика России начала восстановительное движение. Это благоприятствует первоочередному восстановлению транспортного сектора, связанного с различными отраслями экономики. Дальнейшее повышение инвестиционной привлекательности отрасли, связано с планами по либерализации рынка транспортных услуг, привлечению частного капитала к обновлению парка подвижного состава и реализации инфраструктурных проектов, в том числе на условиях частно-государственного партнерства.

## Рынок прямых инвестиций в России в 2009 г.

Классические инвестиционные задачи, стоящие перед инвестиционными компаниями, в частности, перед ИГ РВМ, это достижение максимальной доходности, ликвидности и надежности, как собственной компании, так и активов под управлением. Вместе с тем, рынок коллективных инвестиций в настоящее время сформирован во многом за счет активов крупных закрытых, часто кэптивных, фондов, которые решают первоочередные задачи по структурированию пакета активов и защиты прав собственности на эти активы. Низкая капитализация отечественного фондового рынка, а также дефицит ликвидных ценных бумаг и производных финансовых инструментов препятствуют росту рынка коллективного инвестирования.

Указанные сложности могут служить объяснением тому факту, что показатель чистых прямых иностранных инвестиций демонстрирует отставание России от других стран БРИК.



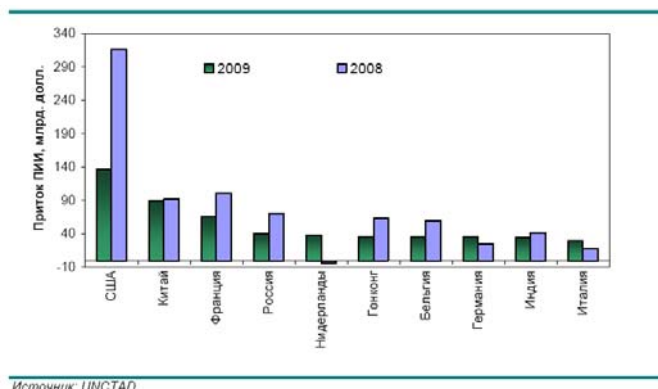
В России	2008	2009
Доля чистых ПИИ к ВВП, %	1,2	0,4
Доля ПИИ к ВВП, %	4,4	3,6

Источники: Банк России, Росстат.

Вместе с тем, согласно предварительным оценкам комиссии ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД), прямые иностранные инвестиции (ПИИ) в мире в 2009г. сократились на 38,7%. За счет исключительно глубокого падения уровня инвестиций в развитых странах, Россия, занимавшая в 2008 году 5 место по притоку прямых инвестиций (после США, Франции, Китая и Великобритании), в 2009г. поднялась на 4 позицию, потеснив Великобританию, объемы ПИИ которой упали почти в 14 раз. Таким образом, на настоящий момент пятерка крупнейших в мире

реципиентов прямых инвестиций выглядит следующим образом: США, Китай, Франция, Россия и Нидерланды.

### Рейтинг стран по объему поступивших прямых инвестиций



В наибольшей степени в 2009 году сократились поступления прямых инвестиций – на 48%, по сравнению с 21%-ным сокращением поступлений портфельных и прочих иностранных инвестиций. Ввиду ограниченности доступа к кредитным ресурсам многие крупные компании, лидеры российского рынка в своих отраслях, экстенсивно использовавшие долговые обязательства для финансирования своей деятельности, оказались в преддефолтном состоянии, вынуждены были объявлять технический дефолт. Фактически даже в этот проблематичный период недавно успешные российские компании, оказавшиеся в затруднительном финансовом положении, оставались потенциально привлекательными объектами для крупнейших фондов прямых инвестиций. Таким образом, многие инвесторы демонстрировали достаточно осторожное поведение.

### Виды прямых инвестиций в Россию: покупка/продажа новых акций (долей, паев), слияния и поглощения (по данным платежного баланса) в 2006-2008 годах, I-III кварталах 2009 года (млн. долл. США)<sup>1</sup>

	Всего							
	Всего (2+7)	Участие в капитале					Слияния и поглощения (13+22)	Прочий капитал (14+23)
		Всего (3+6)	Инвестиции, изменяющие капитал			Рейнвести-рование доходов (12+21)		
	1	2	3	4	5	6	7	
2006	29 701	21 626	28 608	13 892	14 716	-6 982	8 076	
				структура в %				
2007	55 074	50 509	44 553	21 164	23 389	5 956	4 566	
				структура в %				
2008	72 885	66 346	57 296	25 814	31 482	9 050	6 539	
				структура в %				
2009	31 083	18 036	22 802	9 331	13 471	-4 766	13 047	
				структура в %				
I квартал	8 917	7 050	7 084	3 319	3 766	-34	1 867	
				структура в %				
II квартал	10 205	1 437	6 262	2 621	3 641	-4 826	8 769	
				структура в %				
III квартал	11 960	9 550	9 456	3 392	6 064	94	2 410	
				структура в %				
	100	80	79	28	51	1	20	

Таким образом, 2009 год является неоднородным по показателю деловой активности игроков. Говоря о российском рынке прямого инвестирования в части фондов прямых и

<sup>1</sup> По данным ЦБ РФ.

венчурных инвестиций, их участие в процессах на рынке корпоративного контроля в первой половине 2009 года было невелико. Но уже начиная с лета 2009 года рынок доверительного управления успешно прошел «дно», и с июля 2009 уже второй квартал подряд совокупный объем активов под управлением УК продолжает расти, практически «отыграв» к концу года кризисное падение.

В целом, в течение прошедшего года, большинство фондов прямых инвестиций заняли выжидательную позицию, несмотря на то, что под конец 2008 года многими игроками рынка были собраны более чем существенные финансовые ресурсы для инвестирования в российскую экономику. Причина состояла в том, что на фоне выраженных кризисных явлений в экономике подавляющее большинство компаний демонстрировало недостаточную финансовую устойчивость для того, чтобы быть привлекательным объектом для инвестирования.

## Приоритетные направления деятельности ИГ РВМ



Изначально приоритетным направлением деятельности ИГ РВМ являлось осуществление прямых инвестиций в компании транспортной отрасли. Вместе с тем, с целью повышения прибыли, диверсификации инвестиционной базы, снижения рисков инвестирования, Группа начала осуществлять свою деятельность также и в финансово-банковской сфере, секторе недвижимости, машиностроении, добывающей промышленности.

Кризисные тенденции заставили более внимательно относиться к выстраиваемому портфелю бизнесов ИГ РВМ, а также связей и возможных синергий между данными бизнесами.

В 2009 г. ИГ РВМ был проведен анализ приоритетных отраслей для инвестирования, с целью выстраивания инвестиционных приоритетов и определения «рисковых зон».

Отрасль	Ориентация на импорт	Ориентация на экспорт	Динамика и объем инвестиций	Эффективность инвестиций	Динамика роста потребит. цен	ROIC (Рентаб. инвестиций)
Строительство и ЖКХ	●	●	●	●	●	●
Промышленность удельной	●	●	●	●	●	●
Финансовая деятельность	●	●	●	●	●	●
Металлургическое производство	●	●	●	●	●	●
Производство основных химических веществ	●	●	●	●	●	●
Производство резинок и пластмассовых изделий	●	●	●	●	●	●
Фармацевтическая промышленность	●	●	●	●	●	●
Сельх. и ИТ	●	●	●	●	●	●
Транспорт и логистика	●	●	●	●	●	●
Нефтегазовая	●	●	●	●	●	●
Оптовая и розничная торговля	●	●	●	●	●	●
Добыча полезных ископаемых, пр. нефти, газ, уголь	●	●	●	●	●	●
Лесная промышленность и целлюлоза	●	●	●	●	●	●
Производство электрооборудования	●	●	●	●	●	●
Производство машин и оборудования	●	●	●	●	●	●
Производство железнодорожной техники	●	●	●	●	●	●
СХ – Растениеводство	●	●	●	●	●	●
СХ – Животноводство	●	●	●	●	●	●
Производство судов	●	●	●	●	●	●
Производство химических продуктов	●	●	●	●	●	●
Производство автомобилей	●	●	●	●	●	●
Производство летательных аппаратов	●	●	●	●	●	●
Текстильное и швейное производство	●	●	●	●	●	●

Одной из стратегических задач инвестирования ИГ РВМ являются вложения в компании, осуществляющие свою деятельность в отраслях с благоприятной текущей и прогнозируемой макроэкономической конъюнктурой, но при этом обладающие значимыми конкурентными преимуществами – возможность импорта.

*Важнейшие факторы компаний «первого эшелона» (наиболее благоприятного для инвестиций):*

- благоприятная конъюнктура мировых рынков, высокая рентабельность
- относительно хорошая обеспеченность запасами природных ресурсов
- высокая концентрация производства
- достаточно эффективные системы менеджмента компаний

*Важнейшие факторы компаний «второго эшелона»*

Позитивные факторы:

- благоприятная текущая конъюнктуры мирового и/или внутреннего рынков
- обеспеченность сырьевой базой
- высокая концентрация, наличие сильных компаний

Негативные факторы:

- отсталый технологический уровень
- усиливающаяся конкуренция со стороны новых индустриальных стран

*Аутсайдеры (наименее привлекательные с точки зрения осуществления инвестиций компании)*

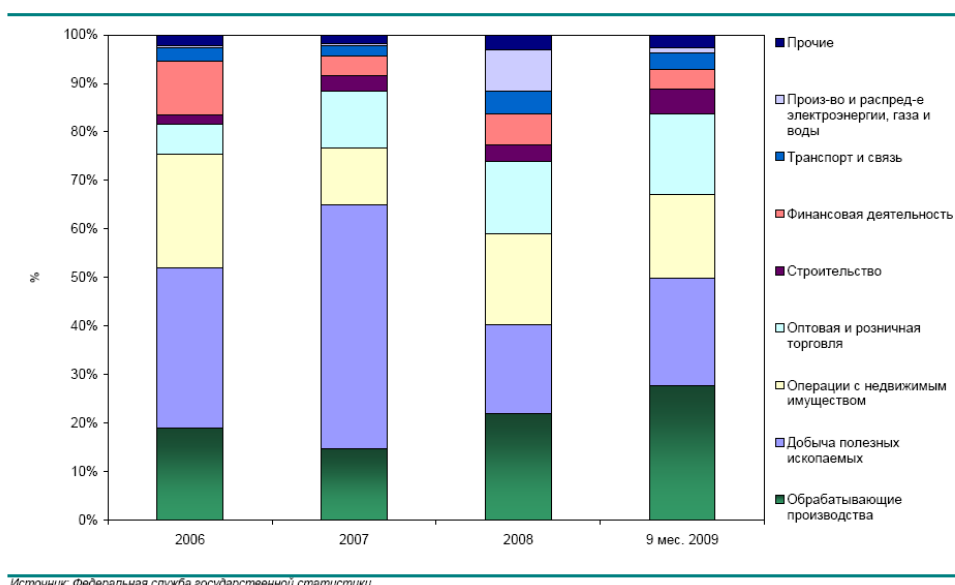
Негативные факторы

- отсталые технологии, «унаследованные» из прошлого
- низкий уровень текущего спроса («отложенный спрос»)
- формирование мощных конкурентоспособных кластеров в азиатских странах-конкурентах
- отсутствие эффективных механизмов государственного регулирования рынка

Таким образом, в настоящее время приоритетными областями для инвестирования ИГ РВМ являются: транспорт и логистика, производство железнодорожной техники, добыча полезных ископаемых (кроме нефтегаз.), металлургическое производство, нерудные материалы, лесная промышленность и обработка.

Следует отметить, что компании, выступающие для ИГ РВМ в качестве объектов для инвестирования, также входят и в наиболее популярные группы прямых иностранных инвестиций.

#### Отраслевая структура поступления прямых иностранных инвестиций в Россию, 2006 – 9 мес. 2009гг.



#### Цель и задачи деятельности ИГ РВМ в рамках приоритетных направлений развития

Исторически ИГ РВМ нацелена на то, чтобы за счет правильной организации деятельности и механизмов управления (планирование, бюджетирование, контроля, назначения высшего руководства, выделение инвестиций и пр.) повышать капитализацию компаний, в которых были осуществлены инвестиции.

Используемые нами инвестиционные приоритеты направлены на максимизацию рыночной капитализации активов, с целью повышения стоимости для их акционеров.

Заявленная роль ИГ РВМ как инвестиционной компании заключается в помощи активам по следующим направлениям:

- разработка стратегии развития компании
- реинжиниринг ключевых бизнес-процессов

- структурирование финансовой, налоговой и юридической деятельности
- процессы диверсификации бизнеса, поиска ключевых зон получения прибыли
- процессы внедрения новых бизнес-архитектур деятельности компании

## **Основные результаты деятельности по ключевым направлениям. Бизнес-подразделения**

Основные сделки по слияниям и поглощениям в 2009 г.:

- ОАО «ТрансКредитБанк» - дополнительное приобретение акций.
- Вхождение в капитал ОАО «Росжелдорпроект»
- Приобретение акций ОАО «ТД РЖД»

Завершение проектов:

- Успешно завершен проект ОАО «ВЭЛНИИ». С учетом накладных расходов доходность по проекту составила 45%.
- Успешно завершен проект ОАО «ТВЗ». По факту реализации сделки ИГ РВМ получило свое вознаграждение (в рамках консультационного договора) в размере 45 млн. руб.
- Успешно завершен проект ОАО «Усть-Лужский контейнерный терминал». Доходность составила 13 %.
- Успешно завершен проект ОАО «Мостотрест». Средневзвешенная доходность по вложениям в акции Мостотреста составила 20,9%.

### **Деятельность ИГ РВМ в рамках отдельных проектов**

#### **ОАО «Торговый дом РЖД»**

- В соответствии с бизнес-планом развития ОАО «ТД РЖД» был консолидирован контрольный пакет акций актива путем выкупа у различных собственников.
- Привлечена новая команда менеджеров на управление ОАО «ТД РЖД».
- Проведен аудит просроченной дебиторской задолженности, неликвидных активов ОАО «ТД РЖД». Разработан план по их санации.
- Иницированы новые виды деятельности ОАО «ТД РЖД»: «Обеспечение материально-техническими ресурсами дочерних обществ ОАО «РЖД», «Реализация, сбор, разделка и переработка вторичных ресурсов филиалов и ДЗО ОАО «РЖД».

## **ОАО «Тверской вагоностроительный завод»**

- Формализована стратегия компании. Реализованы 2 масштабных инвестиционных проекта: наращивание мощностей по выпуску о 1200 вагонов в год и проект «Новый вагон».
- В связи с финансово-экономическим кризисом в начале года предприняты меры по ежемесячному контролю финансово-экономического состояния предприятия, разработке мер по сокращению расходов;
- Продолжена работа по повышению уровня корпоративного управления ОАО «ТВЗ», в частности подготовлены изменения в Устав ОАО «ТВЗ» для его соответствия современным требованиям корпоративного управления;
- Проведена работа по поиску покупателя и сопровождение сделки купли-продажи актива.

## **Контракт с ОАО «РЖД» на выстраивание системы мониторинга управленческой отчетности, содействие корпоративному управлению в группе компаний «Трансмашхолдинг» (далее – «ГК ТМХ»).**

ОАО «РЖД» став блокирующим акционером ЗАО «Трансмашхолдинг» привлекло Общество в качестве консультанта на выстраивание системы управленческой отчетности и содействия в корпоративном управлении ГК ТМХ

- Проведено комплексное обследование всех ДЗО ГК ТМХ с изучением системы формирования управленческой и бухгалтерской отчетности, производственного цикла и себестоимости продукции;
- Проведен анализ Инвестиционной программы ГК ТМХ. Выработаны принципы классификации инвестиционных проектов. Внесены и утверждены изменения во внутренний регламент ГК ТМХ в части стандартизации процесса по инвестиционной деятельности. Утверждены стратегические и локальные целостные проекты ГК ТМХ.
- Подготовлен и утвержден внутренний регламент ГК ТМХ в части формирования, утверждения и контроля Бизнес-планов ЗАО ТМХ и его ДЗО. Принятый регламент позволил упорядочить взаимодействие акционеров и менеджмента Холдинга в рамках процедуры бизнес-планирования и формирования управленческой отчетности.
- Подготовлены рекомендации членам Советов директоров от ОАО «РЖД» по голосованию на заседаниях органов управления ЗАО «ТМХ» и его ДЗО

## **ОАО «Ленгипротрас», ОАО «Росжелдорпроект»**

В 2009 г. участник ИГ РВМ, являясь одним из акционеров ОАО «Ленгипротрас», вошел в капитал одного из лидеров российской отрасли проектирования железнодорожной инфраструктуры ОАО «Росжелдорпроект». Таким образом, в рамках направления проектно-исследовательского бизнеса ИГ РВМ стала акционером двух крупных проектных институтов с общей выручкой в 15,3 млрд. руб. (2009 г.), численностью более 7000 сотрудников, включающих в себя систему из 22 филиалов, охватывающих все железные дороги Российской Федерации.

Инвестирование в столь масштабный бизнес возложило на нас особенные обязанности по управлению активом. Масштабное развитие железнодорожного транспорта, запланированное в рамках Стратегии 2030 требует соответствующего развития комплекса проектирования. Необходим учет мирового опыта проектирования, современных технологий, которые внедряются и планируются к внедрению в железнодорожную отрасль. Именно поэтому, несмотря на сложную экономическую ситуацию, нашей основной задачей в 2009 г. стала разработка стратегии развития проектно-изыскательского бизнеса на долгосрочную перспективу. При этом был приглашен один из ведущих мировых консультантов в области разработки стратегии – компания AT Kearney.

Также в течение 2009 г. с участием представителей ИГ РВМ в институтах проводилась:

- внедрение системы многоступенчатого мониторинга финансово-экономических показателей, позволяющих оперативно отслеживать отклонение от бизнес-плана и принимать необходимые меры
- разработка новой системы оценки инвестиционных проектов, позволяющей более эффективно рассматривать и корректировать инвестиционные проекты, с точки зрения их экономической и производственной необходимости
- анализ формирования системы оплаты труда в проектном бизнесе, выработка мер по ее оптимизации
- анализ эффективности деятельности по управлению субподрядными работами, выработка рекомендаций по повышению рентабельности
- оптимизация организационной структуры – устранение дублирующих функций, заполнение управленческих разрывов в бизнес-процессе и пр.
- анализ производственного учета и планирования, выработка рекомендаций по внедрению АСУП

В итоге, несмотря на серьезное (порядка 30-50%) сокращение рынка проектно-изыскательских работ, оба института по итогам года продемонстрировали положительный финансовый результат. Так, выручка, принесенная институтами, продемонстрировала динамику, лучшую, чем рынок.

## Основные направления работы подразделений поддержки.

Все функциональные подразделения, помимо обеспечения деятельности непосредственно ИГ РВМ, нацелены на оказание помощи и специализированную поддержку деятельности активов – объектов инвестиций Группы.

### Корпоративное управление



*Блинов Феликс Львович, Генеральный директор ЗАО «Инвестиционная группа «Росвагонмаш», Председатель Совета Директоров ЗАО УК «РВМ Капитал»*

Корпоративное управление является тем мостиком, который связывает акционеров с руководством, а также с сотрудниками предприятия. Для инвестиционной компании это практически единственный способ воздействия на бизнес-процессы в приобретенных активах. Именно поэтому вопросам создания и перестройки системы корпоративного управления мы всегда уделяем первоочередное внимание. В том числе, и в 2009 г. нами было много сделано именно в этом направлении. При вхождении в капитал компании, первое и главное, что позволит акционерам, не принимая непосредственного участия в управлении, понять ситуацию в компании - это качественное улучшение и упорядочение работы Совета директоров. Особенно это актуально для тех компаний, где до этого был только один акционер. К примеру, в ОАО «Росжелдорпроект» была выстроена эффективная система управления, но ее базовые принципы строились на том, что компания является 100% дочкой ОАО «РЖД». Поэтому, после вхождения в капитал компании, с учетом новых партнерских отношений, была необходима коррекция ряда принципов корпоративного управления.

Сложная экономическая ситуация требовала оперативного реагирования на возникающие проблемы. К примеру, только в одном из наших проектов с мая по декабрь 2009 года были проработаны материалы и подготовлены рекомендации по 85 заседаниям Советов директоров. В ОАО «ТВЗ» в прошлом году мы пять раз встречались только для обсуждения и утверждения годового бизнес-плана и бюджета, пока не пришли к согласованному и взвешенному решению. После этого мы стали регулярно отслеживать выполнение намеченных показателей, чтобы понять, достигаем ли мы намеченной цели и, если нет, то в оперативном порядке решить, какие меры необходимо предпринять для исправления ситуации. Так, в 2009 году разработан и утвержден «кризисный» Бизнес-план ОАО «ТВЗ», результатом реализации которого стало: получение прибыли ОАО «ТВЗ»; минимизирован «социальный» риск в связи с сокращением расходов, в том числе на оплату труда; сохранен инвестиционный и производственный потенциал предприятия.

Для комплексного анализа возникающих проблем мы создавали при Советах директоров профильные комитеты, которые курировали конкретные направления деятельности компании и готовили свои рекомендации к заседаниям по ключевым вопросам. Мы привлекали к работе комитетов экспертов отрасли, профильных специалистов, досконально разбирающихся в бизнесе компании, что позволяло повысить качество рекомендаций, выносимых на Совет директоров. В ОАО «Ленгипротранс» работа комитета по аудиту позволила нам провести целый ряд мероприятий по совершенствованию управленческого учета, добиться устранения искажений в методиках, и выработать комплекс рекомендаций по изменению источника формирования бюджетных форм с управленческого учета на бухгалтерский.

Целесообразно прямое погружение членов Совета директоров в деятельность компании. Бывает, что вне реальной ситуации, на расстоянии тысячи километров от самого предприятия, вопросы решаются легко, но зачастую неправильно. Поэтому даже простое проведение Совета

директоров на территории завода, когда можно пойти и посмотреть на тот объект, о котором идет речь – как мы делали в проекте ОАО «ВЭЛНИИ» – дает многим членам Совета директоров объективную картину действительности.

### **Финансово-экономический блок**



*Володарский Алексей Владимирович, Руководитель департамента экономики и финансов, финансовый директор*

Каждый проект уникален как по виду бизнеса, так и структуре его капитала. Именно эта уникальность и обуславливает специфику и разнообразие задач, стоящих перед финансово-экономическим блоком. Финансово – экономический блок структурирует все сделки на оптимальных условиях, используя большой опыт отношения с банками. Привлекаются необходимые финансовые ресурсы как на этапе вхождения в проект, так и при необходимости на осуществление текущей деятельности.

По новым проектам, планируемым к реализации, проводится расчет и анализ финансово – экономических показателей для определения целесообразности участия в проекте, его инвестиционной привлекательности, в ряде потенциальных проектов специалисты финансово – экономического блока участвуют в Due diligence.

За 2009 год расширился круг Банков, с которыми развиваются партнерские отношения, новые крупные сделки финансировались банками ОАО «ВТБ Северо-Запад», ОАО «Промсвязьбанк». Продолжает активно развиваться сотрудничество с ОАО «ТрансКредитБанк», банком «КИТ-Финанс», ОАО «БалтИнвестБанк», ОАО «Банк ВТБ», ОАО АКБ «Металлинвестбанк», ОАО «Газпромбанк», «Сбербанк России». Разработана система установления лимитов на банки контрагенты, основанная на показателях деятельности банков и Рейтингах международных агентств. Свободные средства размещаются на тендерной основе, что позволяет получить наилучшую ставку.

Инвестиционные проекты ведутся компанией в различных отраслях, в связи с чем каждый проект обладает своими индивидуальными ключевые показатели. Для проведения наиболее глубоко и комплексного анализа финансово – экономических показателей для каждого актива создается финансово – экономическая модель, разработанная с учетом специфики конкретного бизнеса. Под каждую финансовую модель разрабатывается управленческая отчетность и внедряется система мониторинга, осуществляется методологическая поддержка по формированию отчетности. Разрабатываются регламенты бюджетирования, инвестиционной и кредитной политики.

### **Стратегия и маркетинг**



*Молчанов Николай Викторович, руководитель Департамента стратегического развития и маркетинга*

Разработка стратегии является одной из ключевых задач, которые ставит перед собой ИГ РВМ, входя в капитал новых активов.

Многие отечественные компании осуществляют свою деятельность, руководствуясь, в лучшем случае, исключительно бизнес-планом текущего года (иногда принятым только в его середине). При этом долгосрочная стратегия либо отсутствует или уже давно выполнена либо используется исключительно в качестве «красивой книжки», демонстрируемой инвесторам. В результате предприятие выполняет некоторые тактические действия, реагируя по ситуации и не понимая, чего, в конце концов, хотят достичь акционеры, руководство или сотрудники компании. В результате усилия

направлены на достижение отдельных частных целей, как правило, не связанных между собой, а иногда и просто противоречащих друг другу.

Мы полагаем, что наличие ясного стратегического видения, понимание долгосрочной цели развития компании, разработанный детальный план внедрения стратегии, декомпозированный на конкретные задачи, является необходимым условием успешного развития любой компании.

В рамках развития бизнеса ИГ РВМ проводилась работа по анализу инвестиционной привлекательности отраслей РФ, были разработаны принципы и основные подходы к инвестированию, определены требования к новым активам. Это позволило нам модернизировать «трубу» потенциальных проектов. В результате, по итогам года был осуществлен первичный анализ и отсев новых инвестиционных проектов (65 проектов), анализ и оценка инвестиционной привлекательности проектов на этапе light due diligence (35 проектов), full due diligence (2 проекта).

Расширение бизнеса, вхождение в капитал новых активов требует и соответствующего улучшения внутренних бизнес-процессов компании. Для гармоничного развития Группы как в течение прошлого года велась работа по разработке регламентов основных бизнес-процессов, построению единой системы бизнес-планирования проектной деятельности, обеспечению коммуникационного сопровождения деятельности ИГ РВМ.

В рамках работы с активами в 2009 г. ИГ РВМ разрабатывала долгосрочные стратегии развития для ОАО «Росжелдорпроект», ОАО «Ленгипротранс», оказывала методическую поддержку в корректировке стратегии ОАО «ТВЗ», была начата разработка Стратегии ОАО «ТД РЖД»

Представители ИГ РВМ, входят в состав Комитетов по Стратегии при Советах Директоров ряда Обществ, в которых участники ИГ РВМ являются акционерами (участниками), а также Обществ, акции (доли) которых входят в состав имущества инвестиционных фондов под управлением ЗАО УК «РВМ Капитал».

### **Аудит, бухгалтерский блок**



*Нейбергер Ирина Гельмутовна, Руководитель Департамента внутреннего учета и отчетности*

Развитие бизнеса ставит перед бухгалтерской службой компании новые задачи, в истекшем году мы совершенствовали наши навыки в области бухгалтерского, налогового учета, отчетности по международным стандартам финансовой отчетности. С учетом увеличения количества и сложности операций мы разработали эффективные механизмы внутреннего контроля, обеспечивающие правильность и достоверность финансовой информации для акционеров компании и инвесторов. Разработанные внутрифирменные стандарты бухгалтерского, налогового учета в ИГ РВМ мы с успехом применяем в других обществах.

Совместно с нашими партнерами по бизнесу мы разработали и внедрили тендерную систему подбора аудиторско - консалтинговых групп для проведения обязательного и инициативного аудита в ИГ РВМ, а также Обществах, акции (доли) которых входят в состав имущества инвестиционных фондов под управлением ЗАО УК «РВМ Капитал». Данная система предполагает единую методику поиска аудиторских компаний, обеспечивающую эффективный

отбор аудиторов посредством проведения конкурса, сопоставления технических, финансовых предложений аудиторов, что позволяет сделать оптимальный выбор в отношении аудиторско – консалтинговой группы по стоимости и качеству услуг. Мы проводим активную работу с ведущими аудиторско – консалтинговыми группами, входящими в десятку крупнейших российских компаний. Мы зарекомендовали себя как надежные партнеры в области проведения обязательного, инициативного аудита, бухгалтерского и налогового консалтинга.

Одним из направлений деятельности ИГ РВМ и компаний – партнеров является поиск проектов, связанных с приобретением, развитием и последующей реализацией компаний, соответствующих направлению деятельности ИГ РВМ. В истекшем году нами проведена большая и интересная работа по проведению налогового due diligence объектов инвестирования для принятия решения о возможности вхождения в капитал. В этом процессе нас сопровождали крупнейшие аудиторско – консалтинговые группы, их опыт оказался для нас незаменим. По итогам данной работы нами разработаны внутренние методики по определению объектов исследования при проведении налогового due diligence.

Сотрудники Департамента внутреннего учета и отчетности входят в состав ревизионных комиссий дочерних и зависимых обществ

### **Управление персоналом**



*Попова Ольга Александровна, директор по персоналу*

В 2009 году в ИГ РВМ был успешно реализован проект внедрения системы управления результатами деятельности работников, основанный на принципах дифференцированной системы материальной мотивации различных категорий персонала в соответствии с индивидуальными результатами деятельности работников (ключевыми показателями деятельности). Данная система создавалась на основе результатов оценки должностей, оценки компетенций персонала. В настоящее время процедура оценки ключевых показателей деятельности (КПД) работников проводится на регулярной основе, система материальной мотивации основана на результатах оценки деятельности работников.

Регламентирован процесс планирования численности и подбора персонала. Процесс отбора кандидатов реализуется в соответствии с корпоративной моделью компетенций.

В соответствии с результатами оценки компетенций и КПД в настоящее время формируется система корпоративного обучения и развития персонала: проводятся командообразующие тренинги и мероприятия, 29 руководителей и сотрудников бизнес- и функциональных подразделений были обучены методологии управления проектами.

Совместно с менеджментом бизнесов, находящихся под управлением ИГ РВМ и партнерских компаниях ведется работа по внедрению best practices в области управления персоналом. Реализуются проекты по оптимизации организационных структур, внедрению и/или модификаций систем мотивации персонала на основе оценки ключевых показателей деятельности, оказывается методическая поддержка в поиске и привлечении руководителей на ключевые должности, оказывается помощь в организации командообразующих мероприятий. Осуществляется экспертиза кадровых стратегий и антикризисных программ Обществ, работающих в сфере проектирования.

Представители ИГ РВМ входят в состав Комитетов по кадрам и вознаграждениям при Советах Директоров ряда Обществ, в которых участники ИГ РВМ являются акционерами

(участниками), а также Обществ, акции (доли) которых входят в состав имущества инвестиционных фондов под управлением ЗАО УК «РВМ Капитал».

## Сводные показатели финансовой деятельности ИГ РВМ



В ноябре 2006 г. ЗАО ИГ «Росвагонмаш» стало акционером компании ЗАО УК «РВМ Капитал», деятельность которой в составе ИГ РВМ была направлена на развитие инвестиционного бизнеса. Функция Управляющей компании - доверительное управление закрытыми паевыми инвестиционными фондами. В настоящий момент на компании ЗАО УК «РВМ Капитал» аккумулируются основные доходы от деятельности ИГ РВМ.

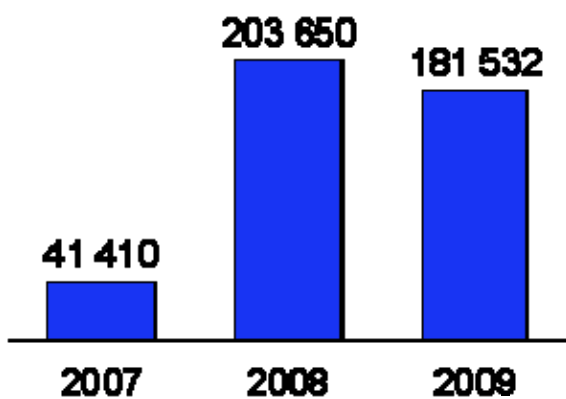
В 2009 г. доля участия ЗАО «ИГ «Росвагонмаш» в капитале ЗАО УК «РВМ Капитал» составила 80,1%. С этого года для целей объективного предоставления финансовой информации Совету директоров, акционерам, инвесторам ИГ РВМ составляет сводную финансовую отчетность группы компаний: ЗАО «ИГ «Росвагонмаш» и ЗАО УК «РВМ Капитал», основанную на правилах международных стандартов финансовой отчетности. Исходя из экономической целесообразности и объективности предоставления информации, в составе сводной финансовой отчетности не консолидируются участия ЗАО ИГ «Росвагонмаш» в дочерних обществах ООО «Ленгипротранс – Центр» и RWM Investments BVI.

Сводные финансовые показатели деятельности ЗАО «ИГ «Росвагонмаш» и ЗАО УК «РВМ Капитал» на 31.12.2009 год.

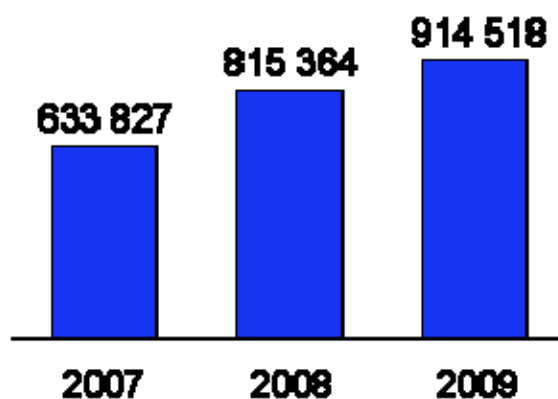
- Активы – 1 076 018 тыс. руб.
- Чистые активы – 914 518 тыс. руб.
- Чистая прибыль – 181 532 тыс. руб.
- ROE – 20,9%
- ROA – 17,9%
- СЧА под управлением ЗАО УК «РВМ Капитал» – 24 025 287 тыс. руб.

Динамика сводных финансовых показателей деятельности ЗАО «ИГ  
«Росвагонмаш» и ЗАО УК «РВМ Капитал»

Динамика чистой прибыли  
(тыс. руб)

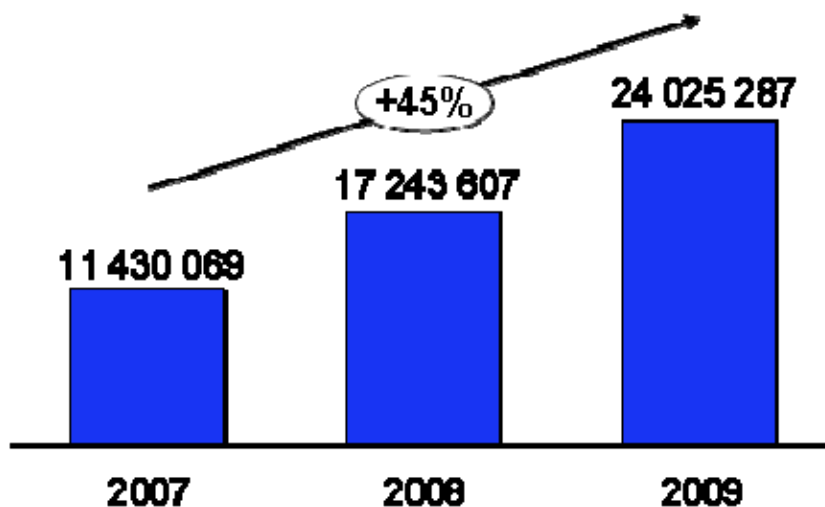


Динамика стоимости чистых активов  
(тыс. руб)



Среднегодовой рост СЧА под управлением ЗАО УК "РВМ Капитал" составил около 45%

СЧА по управлению ЗАО УК "РВМ Капитал", в тыс. руб.



## Основные факторы риска, связанные с деятельностью ИГ РВМ.



Группа осуществляет свою деятельность преимущественно на инвестиционном рынке, поэтому основными рисками, связанными с деятельностью ИГ РВМ являются риски, носящие финансово-экономический характер:

- системный риск, связанный с неспособностью большого числа финансовых институтов выполнять свои обязательства. К системным рискам относится риск банковской системы.
- рыночный риск, связанный с колебаниями курсов валют, процентных ставок, цен финансовых инструментов
- кредитный риск, связанный, в частности, с возможностью неисполнения принятых обязательств со стороны эмитентов ценных бумаг и контрагентов по сделкам.
- риск рыночной ликвидности, связанный с потенциальной невозможностью реализовать активы по благоприятным ценам.

### Маркетинговые риски

- ценовой риск, проявляющийся в изменении цен на движимое и недвижимое имущество
- риск изменения и/или исчезновения потребности в продукте / услуге, диктат со стороны поставщиков / покупателей, рост угрозы со стороны товаров-заменителей

### Прочие риски

- риск, связанный с изменениями действующего законодательства.
- политические и экономические риски, связанные с возможностью изменения политической ситуации, экспроприации, национализации, налогообложения конфискационного характера, неисполнением государством обязательств по ценным бумагам, проведения политики, направленной на ограничение инвестиций

в отрасли экономики, являющиеся сферой особых государственных интересов и прочие обстоятельства.

К рискам, имеющим малозначительный характер, относятся:

- Кадровый риск (текучесть кадров в Группе минимальна), предполагается сохранение превышения предложения над спросом в течение 2010 г., что позволит подбирать наиболее квалифицированные кадры
- Конкурентный риск (инвестиционные компании осуществляют свою деятельность в рамках индивидуальных стратегий инвестирования, которые не обладают 100% схожестью, следовательно, существует достаточно мало рисков конкурирования исключительно в рамках одного сегмента. При столкновении интересов по инвестированию в ту или иную компанию, даже проигравшая (не осуществившая инвестиции) компания может вложить деньги в компанию аналог, соответствующую ее инвестиционными приоритетам
- риск неправомерных действий в отношении имущества и прав на имущество со стороны третьих лиц.

В ИГ РВМ существует система оценки инвестиционных проектов, которым определена система планирования проектов, контроля их реализации, а также система корректировки проектов в ходе их реализации.

Риски инвестиционных проектов возникают по следующим причинам:

- Недостаток информации.
- Наличие элементов случайности (непредсказуемость).
- Сознательное противодействие со стороны внутренней и внешней среды проекта (конкурентов, властей, подрядчиков и т.д.).

Вся необходимая для учета рисков информация определяется, фиксируется и передается в такой форме и в такие сроки, которые позволяют сотрудникам выполнять их функциональные обязанности. Риски инвестиционного проекта идентифицируются, оцениваются, после чего разрабатывается план мероприятий по их уменьшению и ликвидации последствий от событий, которые могут наступить в результате реализации рисков. Таким образом, управление рисками проходит через следующие этапы:

- Идентификация (определение) факторов рисков.
- Оценка и анализ факторов рисков (количественный и качественный).
- Планирование мероприятий по уменьшению рисков и ликвидации последствий от событий, которые могут наступить в результате реализации рисков.
- Мониторинг (контроль) действий по управлению рисками.
- Выбор методов управления рисками и последовательности их применения.

- Накопление и обработка ретроспективной информации о рискованных ситуациях и последствиях проявления рисков, выработка рекомендаций для учета полученного опыта в будущем.

Риски анализируются с учетом вероятности их возникновения и степени влияния с целью определения действий по их управлению. Весь процесс управления рисками организации отслеживается и по необходимости корректируется.

До принятия решения о начале проекта производится оценка, как самого проекта, так и отрасли, к которой он относится. Оцениваются риски экономические, политические, системные и прочие. Коллективные решения о начале, реализации проекта принимаются с привлечением всех служб и подразделений компании, участвующих в реализации проекта – в рамках работы инвестиционного комитета компании. Определяются события, оказывающие влияние на достижение целей проекта, с учетом их разделения на риски и возможности. Во время реализации проектов отслеживается выполнение заданных показателей, и, в случае отклонений, принимаются необходимые меры. Перечисленные мероприятия, начиная с инициализации инвестиционного проекта и заканчивая его завершением, направлены как на достижение максимальной эффективности проекта, так и на снижение всех видов рисков на любом этапе.

## Корпоративное управление



### Состав Совета директоров

1. Орлов Сергей Владимирович
2. Блинов Феликс Львович
3. Орлов Дмитрий Валерьевич
4. Нейбергер Ирина Гельмутовна
5. Кумзеров Петр Сергеевич

#### **1. Орлов Сергей Владимирович**

Председатель Совета директоров

Доля принадлежащих данному лицу обыкновенных акций ЗАО «ИГ «Росвагонмаш» - доли не имеет.

#### **2. Блинов Феликс Львович**

Генеральный директор, Член Совета директоров

Доля принадлежащих данному лицу обыкновенных акций ЗАО «ИГ «Росвагонмаш» - доли не имеет.

#### **3. Орлов Дмитрий Валерьевич**

Член Совета директоров

Доля принадлежащих данному лицу обыкновенных акций ЗАО «ИГ «Росвагонмаш» - доли не имеет.

#### **4. Нейбергер Ирина Гельмутовна**

Член Совета директоров

Доля принадлежащих данному лицу обыкновенных акций ЗАО «ИГ «Росвагонмаш» - доли не имеет.

## **5. Кумзеров Пётр Сергеевич**

Член Совета директоров

Доля принадлежащих данному лицу обыкновенных акций ЗАО «ИГ «Росвагонмаш» - доли не имеет.

### **Единоличный исполнительный орган**

Блинов Феликс Львович

Дата рождения: 05.11.1970

Наименование учебного заведения:

Санкт-Петербургский Государственный Университет, дата окончания – 16.06.1993, специальность – преподаватель социологии, квалификация - Социолог-экономист

Санкт-Петербургский Государственный Университет (International Executive MBA), дата окончания - 17.11.2008, квалификация - мастер делового администрирования.

Доля принадлежащих данному лицу обыкновенных акций ЗАО «ИГ «Росвагонмаш» - доли не имеет.

### **Размер вознаграждения членов Совета директоров**

Вознаграждения членам Совета директоров по итогам 2008 года за выполнение ими своих обязанностей в качестве членов Совета директоров выплачивались в следующем размере: Председателю Совета директоров в размере 120 000 (Сто двадцать тысяч) рублей, остальным членам Совета директоров – по 100 000 (Сто тысяч) рублей каждому.

Кодекс корпоративного поведения в ЗАО «ИГ «Росвагонмаш» в 2009 году не принят.

### **Отчет о выплате объявленных (начисленных) дивидендов по акциям Общества**

В соответствии с протоколом годового общего собрания акционеров (Протокол № 8 от 25.06.2009), принято решение дивиденды по акциям Общества за 2008 год – не начислять и не выплачивать.

## Перечень крупных сделок Общества в 2009 году



ЗАО «ИГ «Росвагонмаш» в отчетном году осуществило следующие сделки, которые признаются крупными сделками в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» № 208-ФЗ от 26 декабря 1995 года.

Предмет (вид) сделки	Контрагент в сделке	Дата сделки	Цена сделки	Дата одобрения и орган, принявший решение
Договор финансовой аренды (лизинг), изменение параметров сделки – лизинговых платежей (дополнительное соглашение № 3)	ОАО «ВЭБ-лизинг»	05.02.2009	373 350 022,33	Общее собрание акционеров Протокол №6 от 22.12.2008
Договор финансовой аренды (лизинг), изменение параметров сделки – лизинговых платежей (дополнительное соглашение № 4)	ОАО «ВЭБ-лизинг»	19.10.2009	387 570 300,22	Общее собрание акционеров Протокол №6 от 22.12.2008

## Перечень сделок Общества в 2009 году, в совершении которых имеется заинтересованность



Сделки ЗАО «ИГ «Росвагонмаш» в 2009 году, в совершении которых имеется заинтересованность:

Юридическое/физическое лицо, сделка с которым признается сделкой, в совершении которой имеется заинтересованность	Предмет (вид) сделки	Дата сделки	Цена сделки	Дата одобрения и орган, принявший решение
ОАО «ТрансКредитБанк»	Субаренда офисного помещения	01.09.2009	95 700 рублей в квартал	Общее собрание акционеров Протокол №8 от 25.06.2009
ОАО «ТД РЖД»	Агентский договор	04.05.2009	45 402 110,70 рублей	Общее собрание акционеров Протокол № 5 от 16.06.2008
ЗАО «ЧЕК-СУ.ВК»	Договор займа	08.06.2009	60 000 000 рублей и 16% годовых	Общее собрание акционеров Протокол № 5 от 16.06.2008
ЗАО УК «РВМ Капитал»	Договор займа	22.01.2009	33 000 000 рублей и 13% годовых	Общее собрание акционеров Протокол № 5 от 16.06.2008
ОАО «ЖАСО»	Купля-продажа акций ЗАО УК «РВМ Капитал»	29.04.2009	35 428 000 руб.	Общее собрание акционеров Протокол № 5 от 16.06.2008
ЗАО УК «РВМ Капитал»	Договор займа	26.06.2009	11 000 000 рублей и 11,5% годовых	Общее собрание акционеров Протокол № 8 от 25.06.2009
ООО «Транспроект-финанс»	Договор займа	26.08.2009	4 500 000 рублей и 17%	Общее собрание акционеров

			годовых	Протокол № 8 от 25.06.2009
ОАО «ЖАСО»	Договор добровольного медицинского страхования	28.01.2009	1 076 788 рублей	Общее собрание акционеров Протокол № 5 от 16.06.2008
ЗАО УК «РВМ Капитал»	Договор займа	11.12.2009	31 000 000 рублей	Общее собрание акционеров Протокол № 8 от 25.06.2009
ООО «Транспроект-финанс»	Соглашение о предоставлении поручительства	25.08.2009	45 000 рублей	Общее собрание акционеров Протокол № 8 от 25.06.2009
ООО «Транспроект-финанс»	Соглашение о предоставлении поручительства	15.10.2009	45 000 рублей	Общее собрание акционеров Протокол № 8 от 25.06.2009
ОАО «Промсвязьбанк»	Договор поручительства за ООО «Транспроект- финанс»	26.08.2009	1 758 602 152, 14 рублей	Общее собрание акционеров Протокол № 9 от 31 августа 2009 г.
ОАО «Промсвязьбанк»	Договор поручительства за ООО «Транспроект- финанс»	15.10.2009	1 758 885 932, 67 рублей	Общее собрание акционеров Протокол № 10 от 15 октября 2009 г.
Внешэкономбанк	Договор залога акций ЗАО «ЧЕК- СУ.ВК»	28.09.2009	31 501 500 рублей	Общее собрание акционеров Протокол № 9 от 31 августа 2009 г.

Указанные сделки были одобрены Общим собранием акционеров ЗАО «ИГ «Росвагонмаш» в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» № 208-ФЗ от 26 декабря 1995 года и Уставом ЗАО «ИГ «Росвагонмаш».

## Перспективы развития ИГ РВМ.



Ключевая цель Группы на 2010 г.: ее дальнейшее развитие в качестве инвестиционной компании, обладающей полным спектром современных технологий для реализации инвестиционных проектов, как в транспортной, так и иных отраслях, определенных компанией в качестве приоритетных.

Направление и тактика развития ИГ РВМ в 2010 г. во многом будут определяться конъюнктурой российского рынка (в первую очередь – ситуацией по приоритетным областям инвестирования). В целом в российской экономике есть потенциал быстрого возврата к траектории роста экономики в 5-6%, что положительно отразится на инвестиционной привлекательности многих отраслей, однако рост тормозится низкой конкурентоспособностью значительной части продукции в условиях укрепляющегося курса рубля. Изменение рыночной конъюнктуры ставит перед Группой следующие задачи:

### 1. Создание новой Стратегии развития ИГ РВМ на среднесрочную перспективу.

Создание новой Стратегии также обусловлено тем, что ИГ РВМ с опережением достигло целей, заявленных при начале бизнеса: ИГ РВМ является одним из лидеров на рынке Private Equity, обладает сбалансированным инвестиционным портфелем проектов из различных отраслей экономики (преимущественно – транспортного сектора), а также имеет ряд успешно завершенных проектов в различных отраслях экономики.

### 2. Развитие «трубы проектов»

Деятельность инвестиционной компании напрямую зависит от количества и качества реализуемых ею инвестиционных проектов. Поэтому пристальное внимание должно быть уделено новым проектам, привлекательным для инвестирования. В первую очередь ИГ РВМ будет сосредоточено на включение в контур бизнеса проектов из иных отраслей (не относящихся к транспортному сектору экономики)

Для гармоничного развития бизнеса необходима диверсификация как клиентской (для Группы это инвесторы, вкладывающие деньги в проекты), так и проектной (компании, в капитал которых входит ИГ РВМ) базы. Увеличение количества проектов в принципе возможно только при наличии значительных инвестиционных возможностей. Для этого необходимо привлечение средств новых инвесторов – как российских, так и зарубежных. В связи с этим необходимо:

### 3. Дальнейшее развитие Investor Relations

Дополнительным катализатором роста российского рынка а выступает не только рост доходов и рентабельности предприятий, но и сохраняющаяся сильная недооцененность России относительно других развивающихся рынков. Это обуславливает интерес к России западных инвесторов, создавших на время кризиса свободные денежные резервы. Вместе с тем, привлечение средств западных партнеров, в том числе институциональных инвесторов, в Россию затруднено из-за несхожести отечественного законодательства с международными нормами. Поэтому, для наращивания клиентской базы целесообразно наличие фондов, осуществляющих свою деятельность в рамках западного права. Таким образом, следующей задачей для ИГ РВМ является:

### 4. Создание (или приобретение) своего GP

Перечисленные выше направления изменения в деятельности ИГ РВМ требуют соответственной перестройки и внутренней среды Группы. Поэтому итоговой задачей на 2010 г. для ИГ РВМ является:

### 5. «работа над собой» – постоянное улучшение внутренних бизнес-процессов ИГ РВМ:

- внедрение современных методик работы, использование best practice;
- повышение квалификации персонала;
- внедрение современных программных средств;
- регламентация и корректировка (по необходимости) ключевых бизнес-процессов ИГ РВМ;
- дальнейшее развитие системы корпоративного управления ИГ РВМ в соответствии с рекомендациями Кодекса корпоративного поведения Федеральной службы по финансовым рынкам, в том числе и ведение работы по формированию максимальной информационной открытости Группы.