



ОБЪЕДИНЕННАЯ
АВИАСТРОИТЕЛЬНАЯ
КОРПОРАЦИЯ

**Стратегия развития ОАО «ОАК»:
От модернизации к инновациям
Модель повышения эффективности и
конкурентоспособности**

А.И.Федоров, Президент, Председатель Правления

25 декабря 2009 года



Авиастроение

Космос

Энергетика

Транспорт

Телекоммуникации



Вклад авиастроения в промышленное производство 4%

Вклад с учетом трансфера и внедрения технологий в ВВП РФ 2 – 2,5%

✓ 275 предприятий и организаций, из них 108 – промышленные, 111 – НИИ и ОКБ.

✓ Общая численность работающих – около 450 тысяч человек;

✓ В настоящее время в целом завершен процесс консолидации активов отрасли в рамках профильных интегрированных структур (корпораций):

Крупнейшие научные центры: ЦАГИ, ЦИАМ, ВИАМ, ЛПИ, ГосНИИАС, ОНПО «Технология»

Выручка (2009): OAK > 100 млрд.руб.
ОДК ок. 60 млрд.руб.

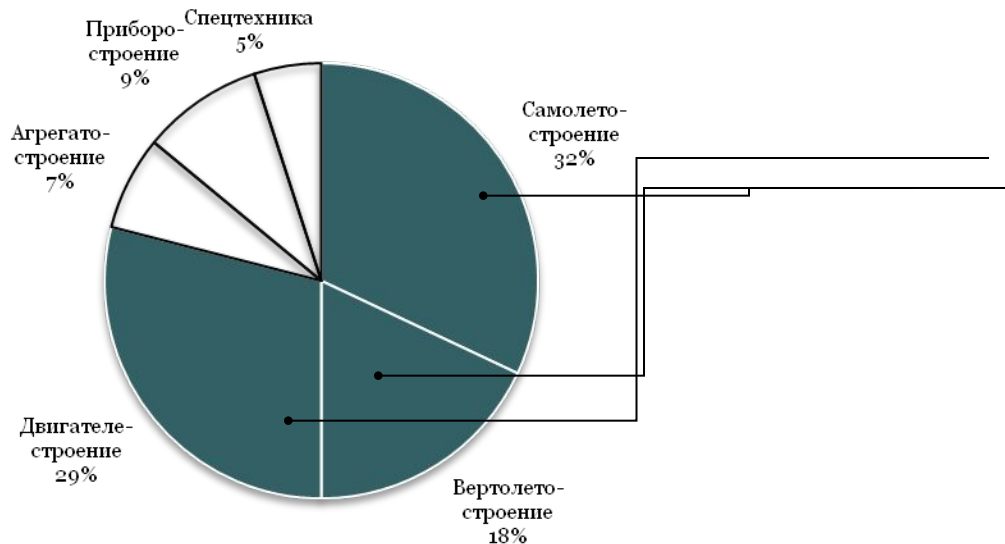
Вертолеты России ок. 30 млрд.руб.

OAK и ВР как интеграторы финальной продукции обеспечивают размещение заказов у поставщиков на сумму более 100 млрд.руб.

Мультипликативный эффект = 4

Ключевые корпорации - обеспечивают около 80% суммарного объема продукции отрасли

Удельный вес объемов
продукции в 2008 году



ОАО «Объединенная авиационная корпорация»

ОАО «Оборонпром»:

- ОАО «Вертолеты России»
- ОАО «Объединенная двигателестроительная корпорация»

Стратегический план ОАК на 2007-2025 годы разработан в целях обеспечения согласованных действий корпорации по основным направлениям ведения бизнеса. Рост объемов бизнеса ОАК до 2025 года определяется следующими факторами:

- Боевая авиация. Реализация как традиционных, так и новых продуктов. Значительный рост гособоронзаказа.
- Гражданская и Военно-транспортная авиация. Интенсивный рост на базе новых проектов. Широкая международная кооперация по программам.

Целевые показатели реализации стратегии

2015-2020гг.

- Среднегодовой объем выручки > 400 млрд. руб.
- Доля мирового рынка в боевой авиации – 15%
- Доля мирового рынка в военно-транспортной авиации – 10%
- Доля мирового рынка в гражданской авиации – 4%
 - в том числе в сегменте региональных самолетов – 15%
 - в том числе в сегменте магистральных самолетов – 3-4%

2025г.

- Объем выручки > 800 млрд. руб.
- Доля мирового рынка в боевой авиации – 16%
- Доля мирового рынка в военно-транспортной авиации – 20%
- Доля мирового рынка в гражданской авиации – 10%:
 - в том числе в сегменте региональных самолетов – 20%
 - в том числе в сегменте магистральных самолетов – 15-17%

Технологическое управление

- Стандартизация и унификация
- Лучшие практики корпоративного управления
- Обучение и управление персоналом
- Создание системы управления персоналом и защиты интеллектуальной собственности

Маркетинг и продажи

- Переход на современную систему финансирования продаж
- Система продаж, основанная на идеологии «управления» взаимоотношениями с требований клиента
- Доминирование требований потребителей и рынка

ППО

- Создание единого информационного пространства послепродажного обслуживания
- Обеспечение технологии обслуживания с высокой степенью готовности к вылету

Основные фонды

- Переход от модернизации заводов к обновлению производства под программы
- Межпрограммная синергия
- Техническая политика, ориентированная на заданную себестоимость и сроки производства

Технологии производства

- Переход от технологии покупки оборудования к целостным технологическим решениям
- Переход к информационным технологиям моделирования
- Переход к гибким, специализированным производствам
- Глубокая взаимная международная кооперация

Технологии разработки и проектирования

- Внедрение системы управления по ключевым рубежам развития программ (ворота)
- Интегрированное проектное управление на заданную себестоимость

В области энергоресурсоэффективности

Суммарное снижение потребления топливно-энергетических ресурсов на единицу выпускаемой продукции будет снижено:

- К 2012 году на 40%
- К 2015 году дополнительно на 30%

Уменьшение общих годовых расходов предприятий ОАО «ОАК» на энергоресурсы составит: с прогнозируемых к 2012 году 7,8 – 8,2 млрд. рублей до 4,8 – 5,2 млрд. рублей

Цель модернизации: Достижение конкурентных параметров производительности труда и эффективности основного цикла самолетостроительного производства

Способы осуществления:

- Внедрение современных бизнес-процессов, интегрирующих на базе информационных технологий основные ресурсы разработки, производства, модернизации и послепродажного обслуживания
- Технологическое перевооружение производств, повышающее производительность в 3-5 раз за счет применения современного оборудования

Сфера ответственности: менеджмент ОАК

Необходимые ресурсы: долгосрочное финансирование, доступ к технологиям (в случае экономической выгоды их приобретения), квалифицированный менеджмент.

Цель инноваций: Получение принципиально новых решений, формирующих долгосрочную конкурентоспособность и лидерство в разработках и системной интеграции, обеспечивающих устойчивость развития

Способы осуществления:

- Разработка принципиально новых решений на основе научных заделов и разработок
- Организация непрерывного инновационного процесса, охватывающего смежные категории научных и технических дисциплин

Сфера ответственности: Государство, научная инновационная инфраструктура, менеджмент ОАК

Необходимые ресурсы: государственная политика и инвестиции фундаментального характера, доступ к знаниям (в том числе в смежных отраслях)

ОБЩАЯ ЛОГИКА РАЗВИТИЯ – «МОДЕРНИЗАЦИЮ ПОКУПАТЬ, ИННОВАЦИИ ПРОИЗВОДИТЬ И ПРОДАВАТЬ».

Инновационный процесс

Модернизация производства



Формула соответствующей системы: - результаты у разработчика, права у государства.

Направление действий: расширение прав разработчика в коммерциализации при контроле и содействии государства

Владение технологиями

Неполное владение технологиями

Стадия освоения технологии



Трансфер технологий в другие отрасли экономики

Прямое использование: Энергетика Транспорт Экология Оборона Машиностроение

Использование отдельных результатов: Добывающие отрасли Связь Строительство

Характеристика структуры персонала по состоянию на 2009 год

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ КОМПЛЕКС

- Количество персонала – 91 000 чел.
- Средний возраст – 44 года
- Текучесть персонала – от 9 до 20%

ОКБ

- Количество персонала – 11 200 чел.
- Средний возраст – 49 лет
- Текучесть персонала – от 8 до 20%

Положительные показатели 2008 г.:

- увеличилась доля работников в возрасте до 30 лет (с 20% до 24%);
- возросло число принятых молодых специалистов из профильных учебных заведений – 3 500 чел. (23% от общего числа принятых), что на 650 чел. больше чем в 2007 г.;

Привлечение

- Конкурс «Молодые ученые - Авиастроение России» в рамках МАКС 2009
- Стажировка студентов авиастроительных предприятий России и Франции

Подготовка и переподготовка

- Создание современных образовательных программ
- Стажировки преподавателей на предприятиях России и за рубежом

Развитие и закрепление кадров

- Подготовка кадрового резерва авиастроительной отрасли на базе корпоративного университета:
 - Руководящий состав предприятий
 - Молодые специалисты до 35 лет
- Стажировки молодых специалистов в Германии и Франции

НАШИ ПЛАНЫ

Всероссийская отраслевая олимпиада школьников и студентов с 2010 года

Профессиональная сертификация образовательных программ со стороны работодателя с 2010 года
Формирование сети федеральных отраслевых центров подготовки кадров в авиастроении с 2010 года

Подготовка «золотого кадрового резерва» с участием школы «СКОЛКОВО» (2010 год)

Москва (МАИ) – Казань (КГТУ/КАТК) – Иркутск (ИрГТУ/ИАТ)

- Методическое обеспечение (изменение образовательных программ, дистанционные технологии);
- Повышение квалификации преподавателей;
- Современное оборудование, удаленный доступ к уникальному оборудованию;
- Сертификация персонала.

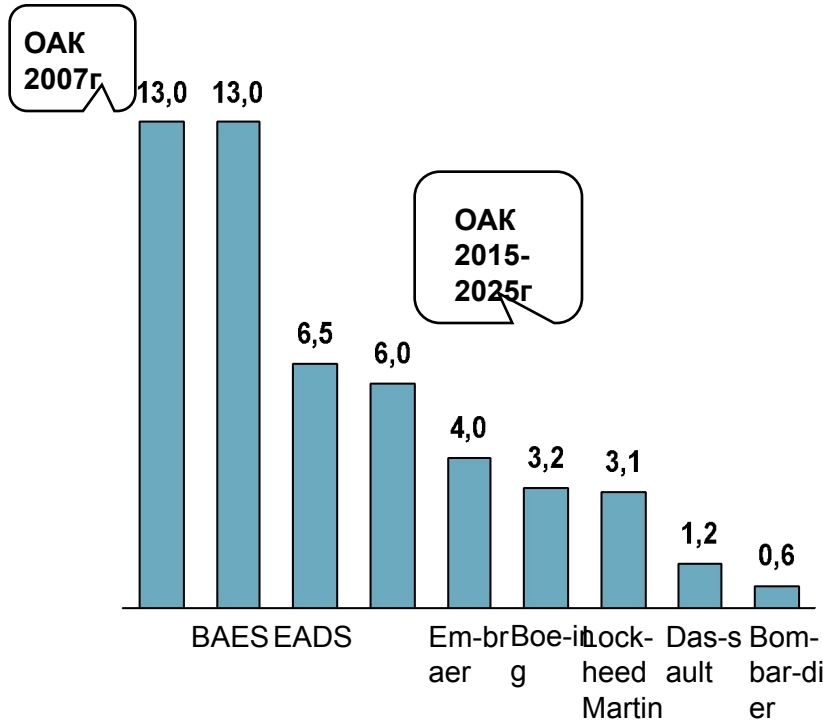


Профориентация молодежи

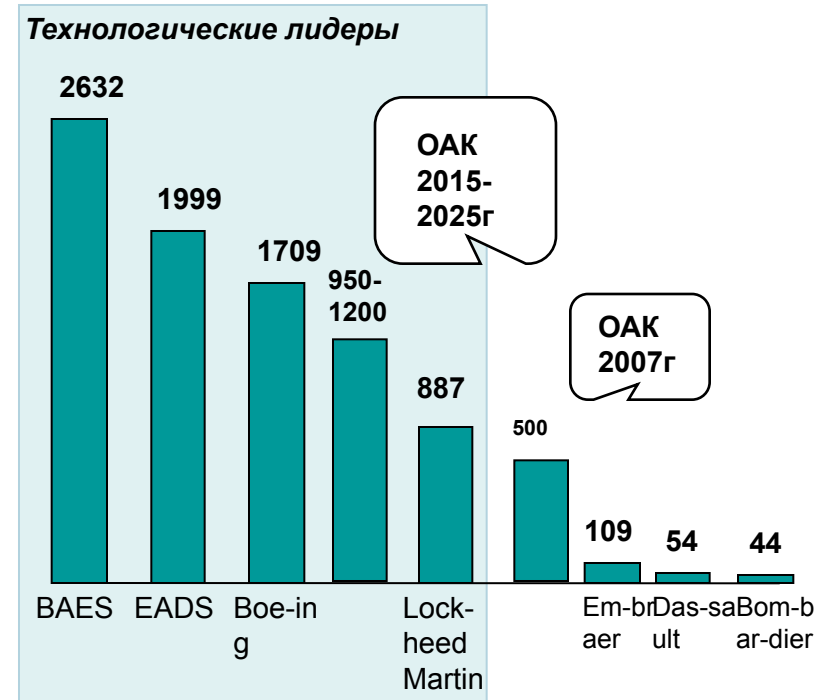
- Всероссийская профильная олимпиада для студентов и школьников
- Формирование профильных классов по единым принципам



Среднегодовая доля затрат на НИОКР в обороте [%]



Среднегодовой размер затрат на НИОКР [млн. долл. США]



ПОЛИТИКА ОАК:

- Увеличение финансирования НИОКР для достижения технологического лидерства в ключевых сегментах и ускоренного развития приоритетных программ (в 2008-2015 гг)
- Переход к планированию по целевым показателям (вместо применяемого механизма «от достигнутого»)
- Основная роль государства – обеспечение инфраструктуры и научно-технических заделов для развития авиастроения, компенсация рисков макроэкономического характера