



4.1. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ И ДОЛГОСРОЧНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ АО «ОСК»

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ АО «ОСК»

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ АО «ОСК» ДО 2030 ГОДА



Создание условий для бесперебойного исполнения государственного оборонного заказа и государственной программы вооружения для обеспечения военной безопасности страны.



Удовлетворение спроса отечественных гражданских заказчиков на уровне до 50 % в части постройки морской техники и до 100 % в части инжиниринга.



Строительство морской техники для освоения нефтегазового потенциала континентального шельфа России.



Проведение мероприятий в области освоения новых технологий, технологической модернизации производств и освоения инновационных продуктов.



Создание условий для постройки атомных и дизельных ледоколов, лесозавозов и других судов ледового класса, необходимых для развития Северного морского пути.



Повышение конкурентоспособности судов и иной техники российского производства в части технических и финансовых показателей.

Достижение указанных целей обеспечивается системно скоординированным решением следующей группы комплексных задач:

Система стратегического управления АО «ОСК» основана на следующих нормативных документах:

- Стратегия развития АО «ОСК» на период до 2030 года (далее – Стратегия), утвержденная Советом директоров АО «ОСК» (протокол от 30 октября 2013 г. № 106СД-П);
- Долгосрочная программа развития АО «ОСК» (далее – ДПР), разработанная в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 июля 2014 г. № 4955-п-П13, одобренная в целом Правительством Российской Федерации (протокол от 19 ноября 2014 г. № ДМ-П7-85Пр) и утвержденная Советом директоров АО «ОСК» (протокол от 11 декабря 2014 г. № 138СД-П).




КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ



РАЗВИТИЕ ИНЖИНИРИНГА

- Обеспечение эффективного сопровождения всех стадий жизненного цикла продукции от зарождения идеи через ее воплощение в готовом корабле и вплоть до утилизации построенных образцов.
- Оптимизация кооперационных схем производства на этапе проектирования для создания современной конкурентоспособной техники военного и гражданского назначения. Реализация единой научно-технической политики Группы ОСК с ориентацией на проектирование под заданную стоимость конечной продукции.




РАЗВИТИЕ ПРОИЗВОДСТВА

- Совершенствование производственных процессов для повышения конкурентоспособности Группы ОСК: снижение трудозатрат, повышение качества работ, сокращение сроков выполнения работ.
- Расширение производственных возможностей обществ Группы ОСК для строительства новых типов (типоразмеров) судов, в том числе для освоения арктического шельфа, континентального шельфа России.
- Модернизация производственных мощностей Группы ОСК для обеспечения возможности производства большего количества продукции в единицу времени.
- Обновление парка судов речного типа и судов типа «река-море».



СТРУКТУРНЫЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ

- Совершенствование системы управления Группы ОСК и повышение управляемости дочерними и подконтрольными обществами, оптимизация корпоративной структуры Группы ОСК.



ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ГРУППЫ ОСК

- Реализация АО «ОСК» стратегических бизнес-функций – управление ассортиментом продукции, финансовыми и материальными потоками, руководящими кадрами.
- Внедрение сквозного управления проектами развития Группы ОСК.



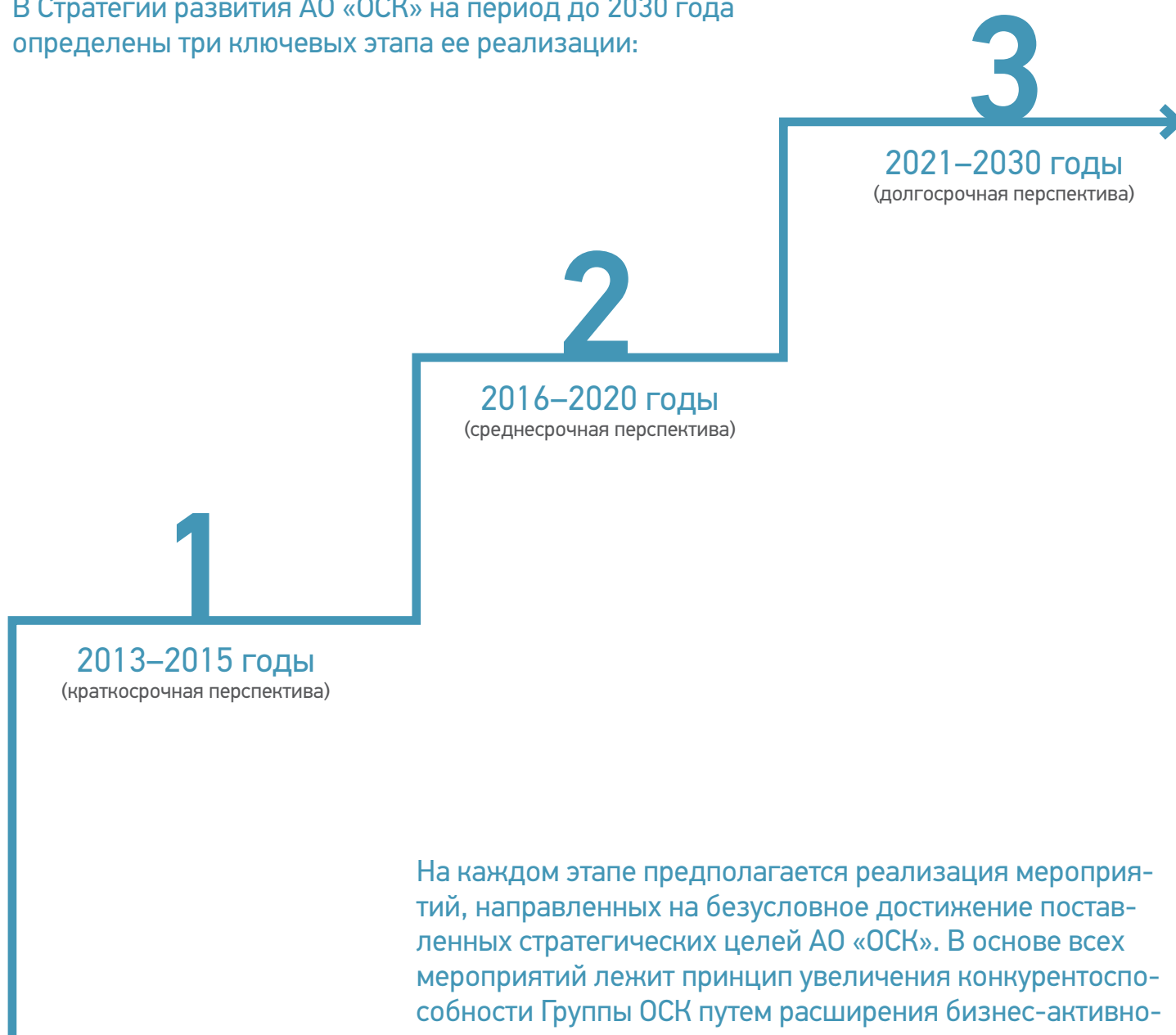
- Совершенствование системы мотивации работников Группы ОСК для обеспечения смещения мотивационного центра с объемных на качественные показатели (снижение себестоимости, сроков, повышение качества и т. п.). Оптимизация структуры кадрового состава обществ Группы ОСК, увеличение доли промышленно-производственного персонала в полтора-два раза. Реализация мероприятий по созданию целостной системы подготовки и переподготовки рабочих, восстановлению системы профессионально-технического образования по судостроительным профессиям, организация систематической стажировки рабочих на ведущих верфях мира. Для укрепления научно-технического потенциала Группы ОСК и развития конструкторских школ предусмотрено системное развитие целевой подготовки кадров на базе и в тесной кооперации с ведущими высшими учебными заведениями, осуществляющими подготовку кадров по судостроительным специальностям (Санкт-Петербургский государственный морской технический университет, Дальневосточный федеральный университет).
- Социальные программы. В рамках Стратегии развития АО «ОСК» на период до 2030 года большое внимание уделено решению социальных вопросов, в том числе обеспечению работников предприятий Крайнего Севера доступным жильем, софинансирование создания необходимой социальной инфраструктуры во взаимодействии с органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления.



- Обеспечение эффективного функционирования систем управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита, сопоставимыми с масштабом деятельности Общества, соответствующие передовой международной практике и способствующие достижению целей Общества.

ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

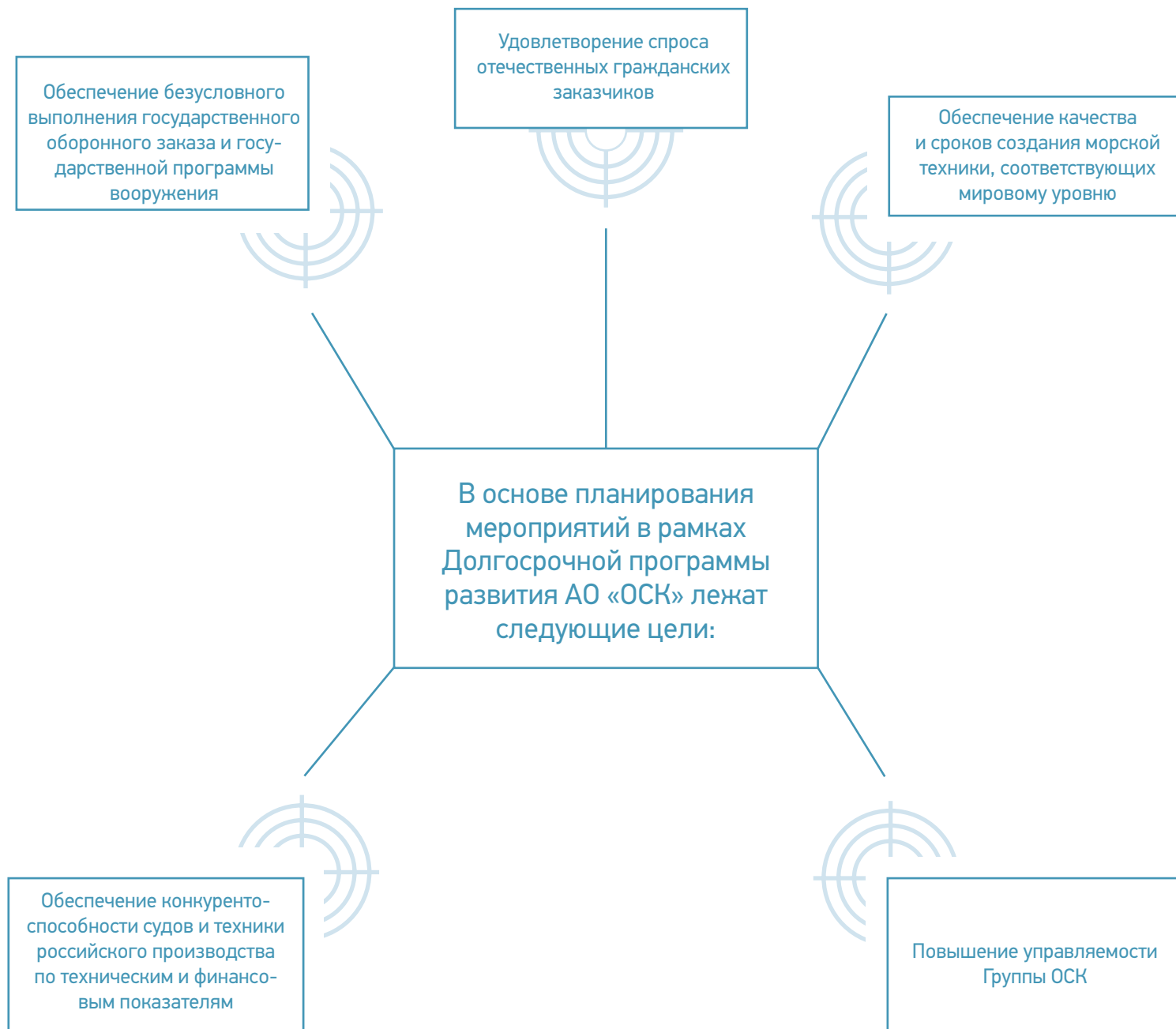
В Стратегии развития АО «ОСК» на период до 2030 года определены три ключевых этапа ее реализации:



На каждом этапе предполагается реализация мероприятий, направленных на безусловное достижение поставленных стратегических целей АО «ОСК». В основе всех мероприятий лежит принцип увеличения конкурентоспособности Группы ОСК путем расширения бизнес-активности в нескольких основных направлениях за счет выстраивания четкой цепочки создания добавленной стоимости конечной судостроительной продукции на всех стадиях ее жизненного цикла.

ДОЛГОСРОЧНАЯ ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ АО «ОСК»

Цели



ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

Долгосрочной программой развития АО «ОСК» предусмотрена реализация 123 мероприятий по четырем направлениям.

1

Мероприятия в области инноваций и технологического развития:

создание обитаемых подводных технических средств и их элементов на основе инновационных решений, в обеспечение установления границ и освоения шельфа Российской Федерации и ложа Мирового океана;

совершенствование системы морской транспортировки углеводородного сырья;

внедрение новых систем подготовки производства, планирования и управления, поддержки жизненного цикла заказов на базе современных IT-систем во взаимодействии «конструкторское бюро – судостроительное предприятие»;

реализация комплексной программы технического перевооружения обществ Группы ОСК для выполнения заданий государственного оборонного заказа.

2

Мероприятия в области развития инфраструктуры и импортозамещения:

создание новых производств, осуществляющих импортозамещение;

расширение производственных мощностей для арктического шельфа;

развитие новых производственных мощностей в акватории полуострова Крым;

комплексное развитие инфраструктуры внешне-торговой деятельности Группы ОСК.

3

Мероприятия в области ресурсообеспечения:

централизация стратегических закупок ключевых материалов и комплектующих;

разработка и реализация программы развития поставщиков;

проведение мероприятий по снижению и переработке отходов;

повышение загрузки производственных мощностей.

4

Мероприятия в области корпоративного развития и управления:

внедрение в обществах Группы ОСК методов проектного управления при реализации программ, проектов и исполнения контрактных обязательств в сфере военного кораблестроения, гражданского судостроения, военно-технического сотрудничества;

оптимизация корпоративной (владельческой) структуры;

совершенствование системы оплаты труда;

развитие взаимодействия и сотрудничества предприятий и профильных учебных заведений.

ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ДОЛГОСРОЧНОЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

2014–2015
ГОДЫ

2016
ГОД

2017–2018
ГОДЫ

Запланировано
окончание реализации

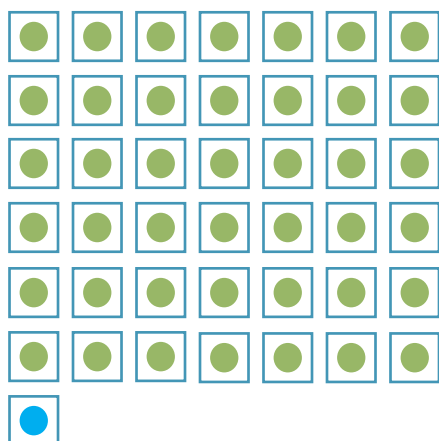
7 мероприятий



Реализовано 7 из 7 мероприятий (100 %)

Запланировано
начало реализации

43 мероприятий

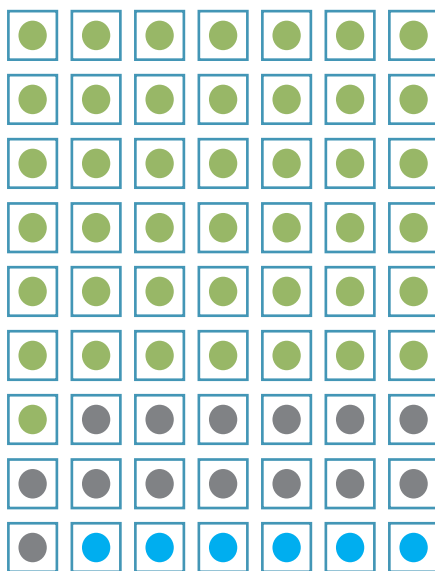


● В процессе реализации – 42 (98 %)

● Оценена целесообразность реализации и подготовлены предложения по исключению мероприятия при актуализации ДПР – 1 (2 %)

Запланировано
начало реализации

63 мероприятий



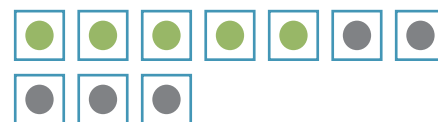
● В процессе реализации – 43 (68 %)

● На этапе планирования – 14 (22 %)

● Оценена целесообразность пересмотра и подготовлены предложения по исключению мероприятий при актуализации ДПР – 6 (10 %)

Запланировано
начало реализации

10 мероприятий



● В процессе реализации – 5 (50 %)

● На этапе планирования – 5 (50 %)

В 2016 году в рамках актуализации ДПР планируется провести оптимизацию мероприятий путем их объединения.

АУДИТ РЕАЛИЗАЦИИ ДОЛГОСРОЧНОЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ АО «ОСК» ПО ИТОГАМ 2015 ОТЧЕТНОГО ФИНАНСОВОГО ГОДА

Во исполнение директив Правительства Российской Федерации от 17 июля 2014 г. № 4955п-П13 АО «ОСК» было организовано проведение аудита реализации Долгосрочной программы развития АО «ОСК» по итогам 2015 отчетного финансового года с привлечением экспертной организации (ООО «АФК-Аудит»), являющейся членом саморегулируемой организации аудиторов (далее – Аудитор).

Проведение аудита ДПР регламентируется утвержденными Советом директоров АО «ОСК» Стандартом проведения аудиторской проверки реализации ДПР (протокол от 11 декабря 2014 г. № 138СД-П) и Техническим заданием для проведения аудита реализации ДПР по итогам 2015 отчетного финансового года (протокол от 16 марта 2016 г. № 156СД-П).

Основным документом для проведения аудита ДПР стал подготовленный АО «ОСК» Отчет о реализации Долгосрочной программы развития АО «ОСК» и достижении ключевых показателей эффективности АО «ОСК» по итогам 2015 отчетного финансового года (далее – Отчет).

В ходе аудиторской проверки Аудитором были проведены следующие работы:

- анализ места ДПР в системе стратегического планирования АО «ОСК»;
- анализ выполнения программных мероприятий ДПР за отчетный период;
- оценка системы КПЭ и анализ достижения КПЭ за отчетный период;
- анализ наступления факторов риска невыполнения ДПР и эффективности системы оценки рисков, принятой в ДПР;

- подготовка рекомендаций и предложений по корректировке ДПР с учетом выявленных замечаний и отклонений.

По итогам проведенного аудита 12 мая 2016 г. Аудитором был подготовлен Отчет по результатам проведения аудиторской проверки реализации ДПР по итогам 2015 отчетного финансового года.

В Заключении Аудитором в целом признаются удовлетворительными и достоверными (с учетом рекомендаций и замечания) результаты выполнения ДПР, которые отражены в аудируемом Отчете. Актуализация ДПР с учетом рекомендаций Аудитора будет проведена во II полугодии 2016 года.