



ОТКРЫТОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО
«АТОМЭНЕРГОМАШ»

**Формирование отраслевого
приборостроительного холдинга**

ОАО «АТОМЭНЕРГОМАШ»

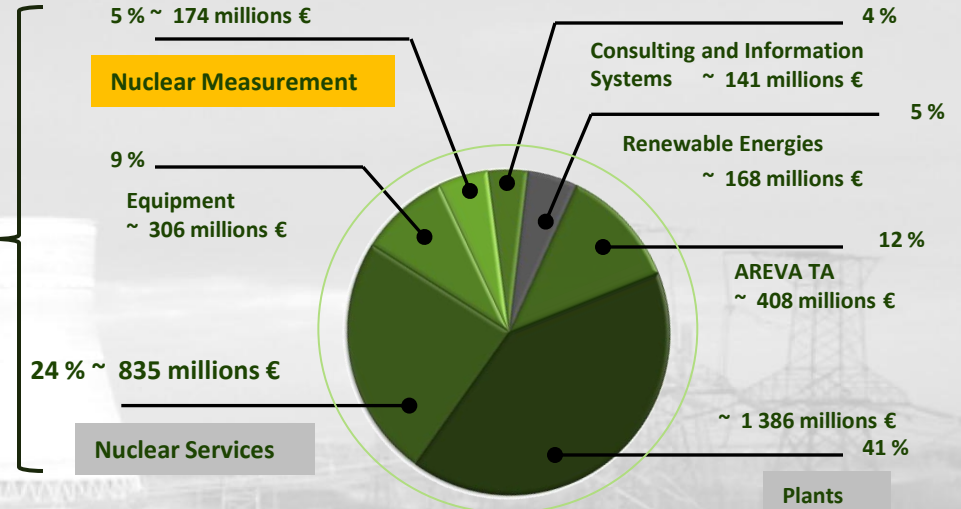
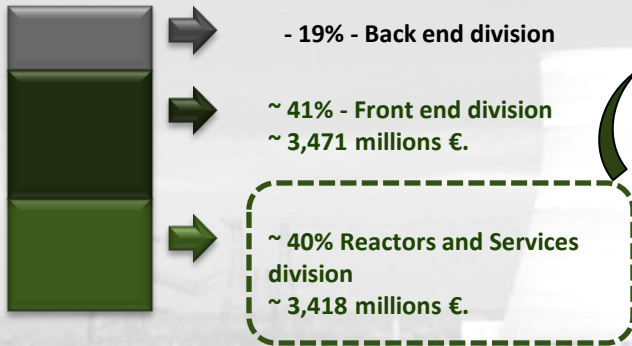
Москва 2010 г.



РОСАТОМ

Роль приборостроения в бизнесе AREVA.

Total – 8, 529 millions €.



Объём продукции ядерного приборостроения в бизнесе AREVA ~ 500 млн. €

Все иностранные конкуренты ГК «РОСАТОМ» и ОАО «АЭМ» стараются занять самый высокий уровень в цепочке переделов за счёт развитого приборостроительного сектора.

Приборостроение играет существенную роль в бизнесе AREVA, финализируя продуктовые звенья сбытовых цепочек компании.

Из годового отчёта AREVA: «Ядерное приборостроение играет важнейшую роль в обеспечении общего результата и развития бизнесов AREVA групп, а также её главных потребителей (операторов АЭС, исследовательских центров и государства), обеспечивая их эффективную работу и ядерную безопасность».

Предпосылки создания отраслевого приборостроительного холдинга :

Глобальная конкурентоспособность ГК «РОСАТОМ»:

Компании / продукты и услуги	GE - Hitachi	Toshiba – Westinghouse	AREVA - MHI	РОСАТОМ
<i>Системы контроля и управления; приборное обеспечение:</i>				
Ядерный остров	●	●	●	◐
Турбинный остров	●	●	●	◐
Котельный остров	●	●	●	◐
Вспомогательное оборудование для АЭС	●	●	●	◐



Стратегия глобальной конкурентоспособности ГК «Росатом» требует, чтобы каждый бизнес ГК «Росатом» был самостоятельно глобально конкурентоспособным

✦ Без достижения конкурентоспособности систем контроля и управления и приборного обеспечения невозможно построить конкурентоспособный энергоблок.

✦ Все иностранные конкуренты обладают полным спектром законченных технических решений, что позволяет им вступить в глобальные альянсы с учётом требований рынка.

Стратегия ПСХ направлена на достройку внутри контура отрасли приборной компоненты, обеспечивающей конкурентоспособность и технологическую гибкость в международной кооперации.

Предпосылки создания отраслевого приборостроительного холдинга :

Основные проблемы отраслевого приборостроения:

- ◆ *Отсутствует механизм координации деятельности предприятий в направлениях научно – технической политики, модернизации устаревшего технологического оборудования и развития ключевых компетенций*
- ◆ *Слабые кооперационные связи между предприятиями*
- ◆ *Слабые инвестиционные возможности отдельных предприятий и, как следствие, «старение» предприятий (оборудование, технологии, кадры)*
- ◆ *Нарастающая тенденция замещения отечественных приборных средств аналогичной продукцией западных концернов, в том числе в секторе обеспечения ядерной и радиационной безопасности*
- ◆ *Доля отраслевых предприятий в общем объеме поставок приборных средств для АЭС составляет примерно 50% при неуклонной тенденции к снижению*
- ◆ *Отраслевая политика закупок не предусматривает преференций для отраслевых предприятий*

Объем отраслевого рынка ядерного приборостроения :

- *Стоимость приборов и систем ЯРК и Б в составе АСУ ТП одного энергоблока составляет более 1 млрд. руб.*
- *Годовой объем отраслевого рынка ядерного приборостроения составляет более 3 млрд.руб.*
- *За период 2011 – 2016 гг. суммарный объем поставок предполагается на уровне 24 млрд. руб.*

Стратегическая цель и миссия

Миссия:

Обеспечение конкурентоспособности технологических комплексов и объектов потребителей за счёт оснащения эффективными, безопасными, экологичными техническими решениями (системы управления, аппаратные комплексы, приборы, датчики и сенсоры).

Стратегическая цель:

Формирование конкурентоспособного на мировом рынке приборостроительного холдинга с мощным инновационным потенциалом.

Цели:

- ◆ - *доминирование ПСХ на рынке ГК «Росатом»*
- ◆ - *укрепление позиций ПСХ в России на других рынках*
- ◆ - *создание устойчивой бизнес-модели*
- ◆ - *достижение производительности, сопоставимой с мировыми лидерами отрасли*
- ◆ - *достижение конкурентоспособного научно-технического уровня*
- ◆ - *повышение инвестиционной привлекательности*

Этапы организационного развития (I этап)

I этап

Интеграция приборостроительных активов в АЭМ

2010 - 2011



◆ Выполнение мероприятий по интеграции отраслевых приборостроительных предприятий;

◆ Установление контроля над отраслевыми финансовыми потоками по спецсистемам и КИП и А;

◆ Разработка стратегии отраслевого ПСХ;

◆ Организация взаимодействия с приборостроительными предприятиями ЯОК и ТВЭЛ



Этапы организационного развития (II этап)

II этап

Выделение из АЭМ / создание отраслевого ПСХ

2011 - 2012



Централизация функций в зонтичной компании ПСХ;



Формирование системы управления;



Интеграция профильных отраслевых и внеотраслевых активов;



Развитие продуктовой линейки;



Разработка стратегии РПК;



Этапы организационного развития (III этап)

III этап

**Развитие отраслевого ПСХ
до уровня РПК**

2012 - 2017



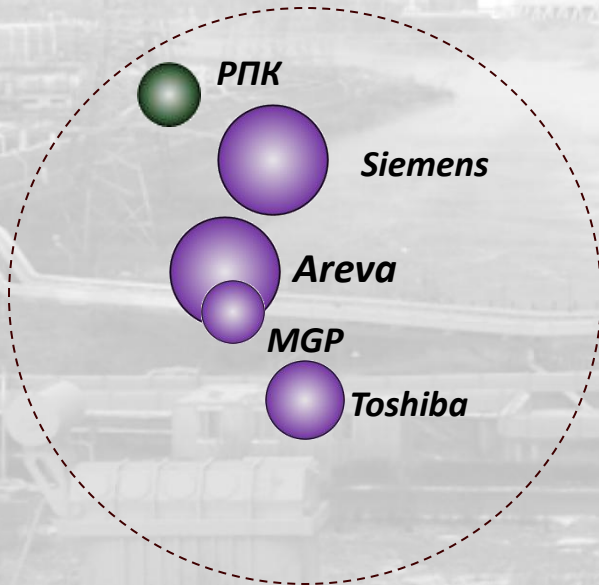
◆ *Достройка корпоративного контура:*

❖ *M&A и продуктовые альянсы (Ростехнологии и др.);*

❖ *Стратегические альянсы с мировыми лидерами;*

◆ *Выход на новые рынки;*

◆ *Переход к поставкам законченных технологических решений под ключ;*



Факторы обеспечения конкурентоспособности

Корпоративный фактор

Внутриотраслевой контур включает в себя все субъекты научно-инновационного развития и бизнеса: потребители, производители, прикладная и фундаментальная наука, научно-образовательные центры. Расширение взаимодействия между ними обусловит формирование уникального конкурентного преимущества.

ГК «РОСАТОМ»

Потребители – ЯЭК, ЯТЦ, ЯРКБ

ПСХ

Маркетинг

НИОКР

Производство
и системная
интеграция

Продажи

Инжиниринг

Сервис и
поддержка
продукции

Научно-образовательный потенциал:

Фундаментальные исследования отраслевых и российских научных центров (РНЦ КИ, ИФВЭ, НИЯУ МИФИ, НИИ МВ, и др.)

По направлениям:

- прикладная ядерная физика
- прикладная математика
- материаловедение
- химия
- оптика

Производственный потенциал ГК «Росатом»

Отраслевые приборостроительные предприятия:
- ПСЗ (Трёхгорный)
- ПО Старт
- Новоуральский ПЗ и др.

Факторы обеспечения конкурентоспособности

Фактор статуса и масштаба

Развитие масштаба компании, в том числе, продиктовано необходимостью развития и содержания наукоемких направлений деятельности ГК Росатом, что невозможно для небольшой компании



Повышение статуса и масштаба отраслевого приборостроения обеспечит успешное взаимодействие с внешней средой и заложит основу консолидации Российских приборостроительных активов.

Факторы обеспечения конкурентоспособности

Организационный фактор

Централизация функций общего управления в ОАО «Атомэнергомаш»: стратегия, экономика и финансы, операционная деятельность, управление инвестициями и техпервооружением, а также концентрация ресурсов позволит снизить себестоимость продукции.

- Создание эффективных схем производственной кооперации
- Формирование комплексных скоординированных программ технического перевооружения
(из плана интеграции предприятий)

Рост
производительности

Интеграция
внеотраслевых
активов по ЯРК и Б
Возврат компетенций
в ГК РОСАТОМ

НИИТФА

ИФТП

СНИИП

ИФТП

НИИТФА

Цели 1-го этапа

ПСХ

СНИИП

- Определение приоритетных научно-технических направлений и концентрация ресурсов
- Разработка комплексных скоординированных долгосрочных программ инновационного развития (из плана интеграции предприятий)

Рост
Научно-инновационного
потенциала

Развитие НИОКР позволит гарантировать конкурентоспособное предложение продукции не только по ключевым позициям для АЭС, но и для смежных секторов.

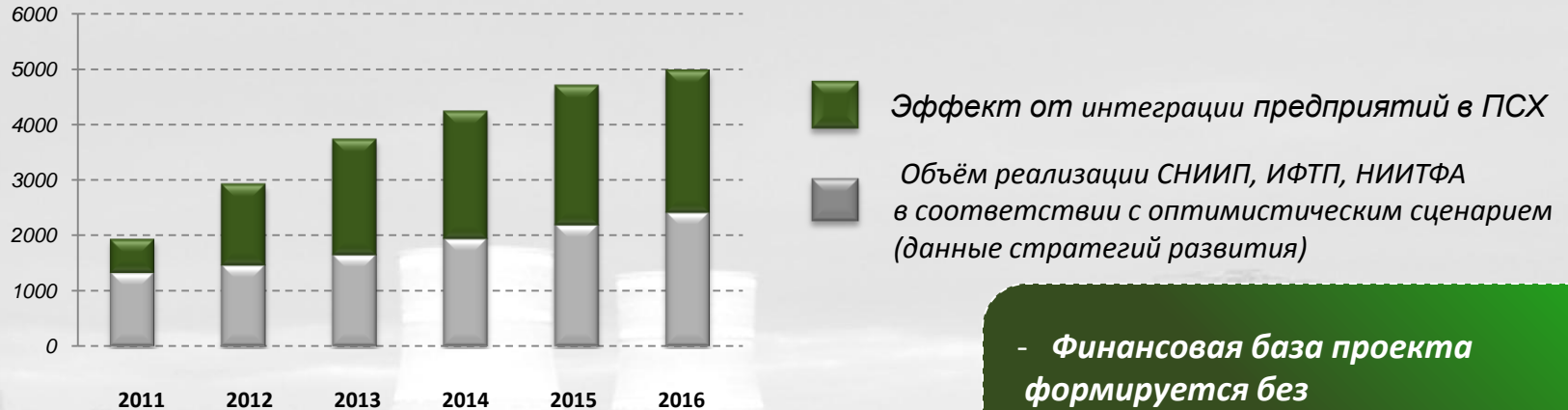
Исходное
состояние

1-й этап - интеграция предприятий в контур АЭМ

2-й этап – создание ПСХ

Эффекты организации ПСХ

Экономический эффект (отраслевой рынок)



	Выручка от продажи товаров, работ, услуг (млн. руб.)						Эффект	Объект ПСХ
	Суммарный объём СНИИП, НИИТФА, ИФТП*	Прирост объёмов за счёт расширения работ ПСХ по направлениям:						
		Строительство новых ЭБ	Инжиниринг и сервис ЭБ	Программа по ЯТЦ	Программа по ЯРБ			
2011	1325	530	50	20	15	615	1940	
2012	1462	1290	100	50	30	1470	2932	
2013	1647	1800	100	150	40	2090	3737	
2014	1937	1800	100	350	50	2300	4237	
2015	2183	1710	100	650	60	2520	4703	
2016	2405	1400	100	1000	70	2570	4975	
Σ	12144	8730	550	2220	275	11775	23919	

* Оценка отражает оптимистический сценарий согласно утверждённым стратегиям отдельных предприятий.

- Финансовая база проекта формируется без привлечения дополнительных отраслевых средств

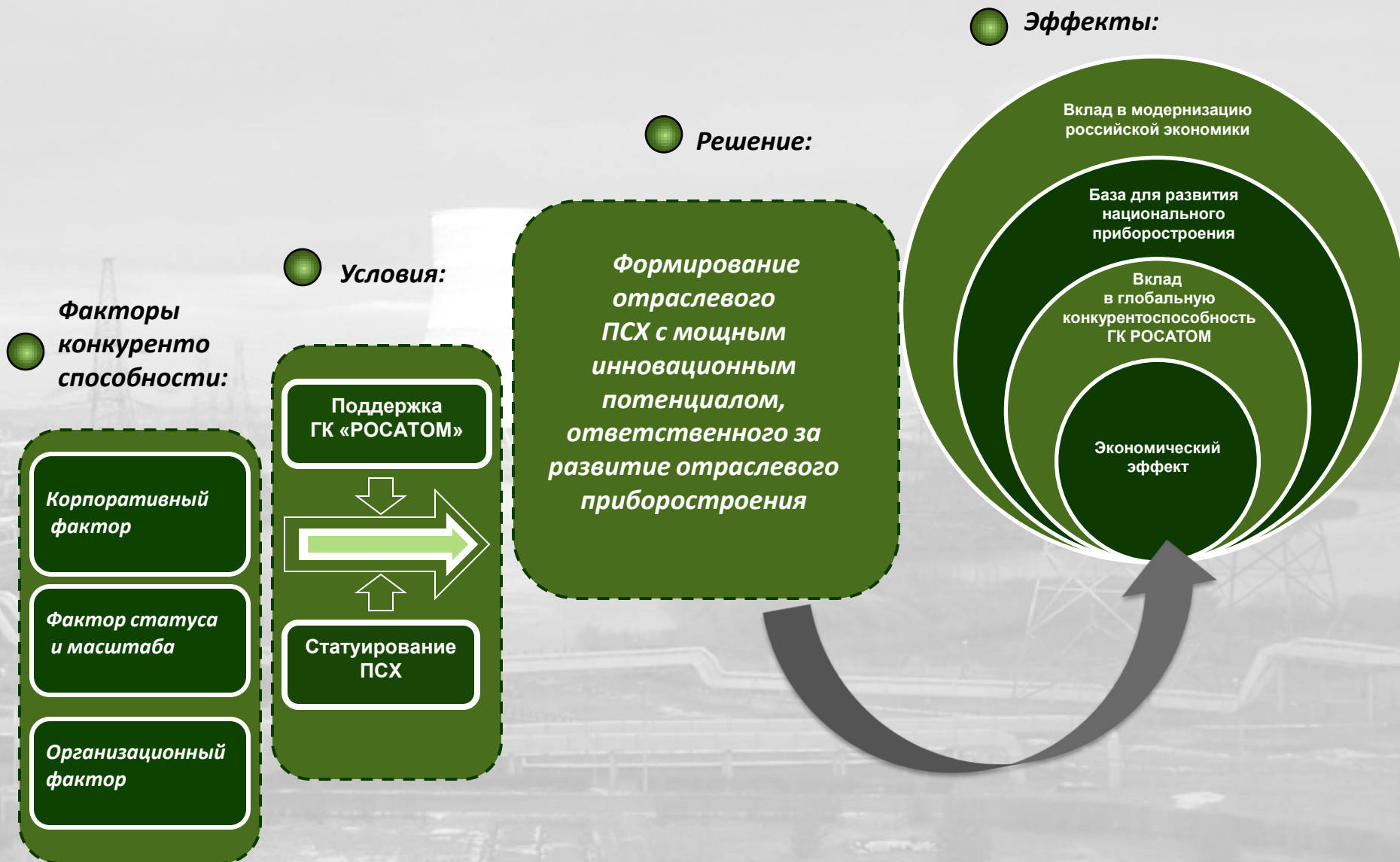
- Повышение отдачи государственных инвестиций за счёт использования эффекта «финансового рычага»

Основные риски на пути реализации стратегии:

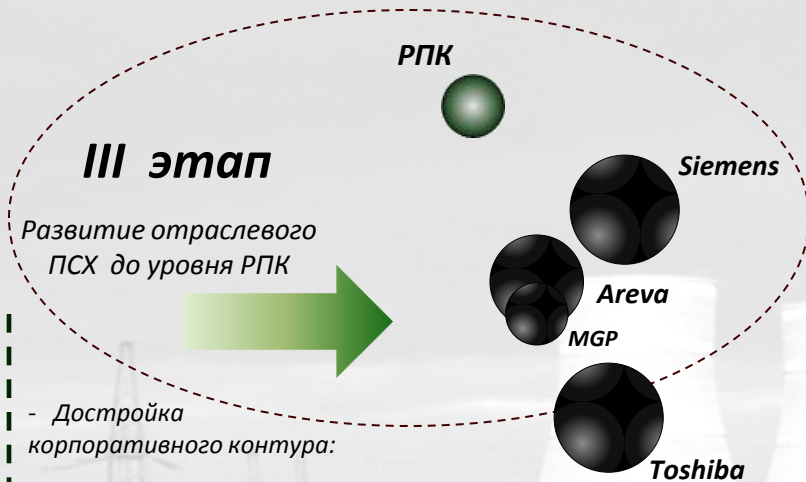
- ✘ - продолжение практики неоправданной передачи контрактов на малокомпетентные внеотраслевые предприятия;
- ✘ - отсутствие поддержки ГК Росатом данного проекта.

Эффекты организации ПСХ

Стратегические эффекты



Предпосылки для организации РПК



Нет ни одной стратегической отрасли РФ, которая не зависела бы от продукции приборостроения

Модернизация технологической базы национальной экономики невозможна без конкурентного приборостроения

Только крупные компании могут взять на себя роль инновационного развития в национальном комплексе «образование – наука – производство»

Отрасль несубъектна. Разрозненные приборостроительные предприятия не имеют возможности поддерживать контактного уровня ни с государством, ни с крупными промышленными холдингами из-за чего уступают ежегодно 12-15% внутреннего рынка иностранным конкурентам.

В настоящее время по данной теме (образование национальной приборостроительной корпорации) нет «конкуренции» со стороны бизнес-структур и госкомпаний.

Мировой кризис – удобное время для start-up подобных проектов

2012 - 2017

ПСХ имеет потенциал стать ядром объединения приборостроительной отрасли РФ. Опыт интеграции приборостроительных предприятий ГК «РОСАТОМ» будет использован при интеграции российских приборостроительных активов.



Спасибо за внимание

Игорь Бурцев
Директор по приборостроению
Тел.: +7(495) 668-20-93(1234)
E-mail: burtsev@aem-group.ru