



**Ростех**

*Партнер в развитии*

*Годовой отчет Государственной корпорации «Ростех» за 2015 год*





УТВЕРЖДЕН  
Наблюдательным советом  
Государственной корпорации «Ростех»  
(Протокол от 15.06.2016 № 7)

*Государственная  
корпорация «Ростех»*

## ГОДОВОЙ ОТЧЕТ ЗА 2015 ГОД

*С новой Стратегией –  
в мировые лидеры*

Генеральный директор  
Государственной  
корпорации «Ростех»

***С.В. ЧЕМЕЗОВ***

2016 г.

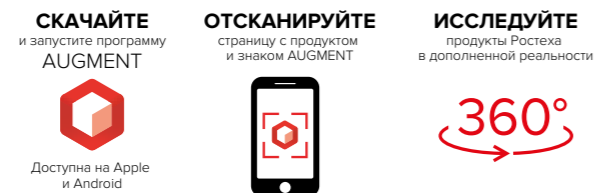
Главный бухгалтер  
Государственной  
корпорации «Ростех»

***Н.В. БОРИСОВА***

2016 г.

# Содержание

**В отчете используется технология «дополненной реальности»,** с помощью которой можно рассмотреть продукты Ростеха в объеме с разных сторон, используя личный мобильный телефон или планшет. Для этого пользователю потребуется скачать бесплатную программу Augment и отсканировать страницу со знаком Augment, находящимся рядом с продуктом в отчете.



**ПОДРОБНЫЕ ПОДСКАЗКИ:**

Прежде чем начать, убедитесь, что вы подключены к сети Wi-Fi

1. В зависимости от операционной системы вашего телефона заходите либо на Google Play, либо в Appstore.
2. В поисковой строке напишите AUGMENT.
3. Скачайте бесплатную программу.
4. Откройте программу у себя на телефоне.
5. Отсканируйте страницу с интересующим вас продуктом.
6. Подождите, пока загрузится модель. Модели достаточно много весят, и требуется некоторое время на их загрузку.
7. Если модель появилась и исчезла с экрана, нажмите кнопку со стрелками слева (центровка модели относительно экрана).
8. В нижнем меню нажмите кнопку «Просмотр 3D». Покрутите модель.
9. Вы можете привязать модель к любой распечатке (например, к визитке) и крутить саму визитку для просмотра объекта. Для этого нужно покрутить нижнее меню влево и нажать кнопку «Создать маркер».

<i>Обращение председателя Наблюдательного совета Государственной корпорации «Ростех» Д.В. Мантурова</i>	4
<i>Обращение генерального директора Государственной корпорации «Ростех» С.В. Чemezова</i>	8
<b>1. Обзор Государственной корпорации «Ростех»</b>	<b>12</b>
1.1 Основные факты и история создания	
1.2 Структура Корпорации	
1.3 Состав Наблюдательного совета	
1.4 Состав Правления	
1.5 Основные показатели деятельности за 2015 год	
1.6 Важнейшие события года	
<b>2. Новая Стратегия Государственной корпорации «Ростех» – путь к лидерству</b>	<b>40</b>
2.1 Новая Стратегия «Ростеха»: предпосылки к формированию, цели, основные стадии, механизм реализации	
2.2 Обновление и реализация Стратегии в 2015–2016 годах	
2.3 Целевая бизнес-модель	
<b>3. Корпоративное управление</b>	<b>54</b>
3.1 Корпоративная реорганизация	
3.2 Система КПЭ и оплаты труда	
<b>4. Обзор операционной деятельности</b>	<b>64</b>
4.1 Индустриальные кластеры – новая ключевая бизнес-единица Корпорации	
4.2 Обзор ключевых инновационных продуктов кластеров	
4.3 «Ростех» в глобальном контексте	
4.4 Информатизация управленческих и производственных процессов	
4.5 Казначейство	
4.6 Бренд и коммуникации	
<b>5. Инвестиционная активность</b>	<b>194</b>
<b>6. Научная деятельность и инновации</b>	<b>200</b>
<b>7. Устойчивое развитие</b>	<b>208</b>
7.1 Кадровая политика	
7.2 Социальная ответственность	
7.3 Внутренний аудит и управление рисками	
7.4 Противодействие коррупции	
<b>8. Отчет об использовании имущества Корпорации</b>	<b>228</b>
8.1 Земельные участки и недвижимость	
8.2 Управление пакетами акций	
<b>9. Составление консолидированной финансовой отчетности Корпорации</b>	<b>232</b>
<i>Заявление об ограничении ответственности</i>	<b>236</b>

## Обращение председателя Наблюдательного совета Государственной корпорации «Ростех» **Д.В. Мантурова**

ПРЕДПРИЯТИЯ КОРПОРАЦИИ  
УЧАСТВОВАЛИ В СТАБИЛЬНОМ  
ВЫПОЛНЕНИИ ГОСОБОРОНЗАКАЗА,  
ОБЪЕМ КОТОРОГО В СРАВНЕНИИ  
С 2014 ГОДОМ ВЫРОС НА

# 11%

Новые глобальные вызовы, нестабильная геополитическая и экономическая обстановка в мире – все это не могло не отразиться на отечественной промышленности. В 2015 году потребительский и инвестиционный спрос снижались, так же как и индексы производства. В результате объемы торговли впервые с 1999 года сократились на 10%, а инвестиции в производство уменьшились на 8,4%.

Несмотря на в целом негативный фон, по итогам 2015 года Государственная корпорация «Ростех» продемонстрировала рост основных финансовых показателей, увеличив выручку на 18%. Корпорация максимально использовала эффект девальвации рубля, укрепив свои позиции как на внутреннем, так и на зарубежных рынках.

Государственная корпорация «Ростех» активно работала над расширением международного сотрудничества, способствовала наращиванию Россией поставок на глобальный рынок вооружений и военной техники, превосходящих по своим характеристикам мировые аналоги. Кроме того, предприятия Корпорации участвовали в стабильном выполнении гособоронзаказа, объем которого в сравнении с 2014 годом вырос на 11%, а также в ключевых ФЦП в интересах развития отечественного оборонно-промышленного комплекса.

Знаковым событием, направленным на устойчивое развитие Государственной корпорации «Ростех», стало утверждение актуализированной Стратегии развития Корпорации до 2025 года. Одной из ее целей является почти двукратное повышение доли выпускаемой гражданской продукции. При этом уже сегодня инновационные продукты и услуги, которые предлагают предприятия Корпорации, не только способствуют укреплению национальной безопасности и технологической независимости государства, но и улучшают жизнь простых граждан.

В прошлом году были реализованы мероприятия по корпоративной реорганизации через оптимизацию административно-управленческого персонала и увеличение на предприятиях холдингов Ростеха специалистов рабочих профессий. Важной кадровой инновацией стало создание института промышленных директоров, что позволит в дальнейшем эффективнее координировать продуктовые стратегии холдингов, выявить возможности

для углубления внутренней кооперации и устранения дублирования производств.

Одним из стратегических векторов развития промышленности в прошлом году стала систематизация процесса импортозамещения. Правительством РФ были обозначены четкие технологические приоритеты, сверстаны отраслевые планы снижения зависимости от импорта оборудования, комплектующих, технических услуг и программ. Безусловно, в дальнейшем мы продолжим эту работу, которая вкупе с рядом макроэкономических факторов только в 2015 году привела к снижению доли импорта по целому ряду отраслей на 10–15%, а по некоторым секторам даже больше. Серьезное внимание выполнению программ импортозамещения уделяется и в Ростехе.

Для Корпорации критично важно, чтобы ее предприятия были современными, высокотехнологичными, экономически эффективными и экологически безопасными. Связующим звеном реализации промышленной и экологической политики на производствах Ростеха является последовательный переход на наилучшие доступные технологии. Правительством РФ принят комплекс мер, направленных на отказ от использования устаревших, неэффективных решений и на поэтапное внедрение принципов наилучших доступных технологий. В прошлом году мы начали формирование отраслевых справочников наилучших доступных технологий и порядка определения таких технологий, а также областей их применения. Работу по этому направлению мы намерены завершить до конца 2017 года.

Хочу подчеркнуть, что основными задачами Корпорации на этапе активного роста являются ритмичное привлечение инвестиций и технологическое развитие по всему фронту деятельности до уровня глобальных лидеров. При этом, поскольку количество производств сегодня само по себе не является преимуществом, необходим портфель «умных» продуктов, которые могут быть востребованы не только сегодня, но и в горизонте 10–20 лет. Только такой взвешенный, сбалансированный подход при организации продуктовой линейки Ростеха позволит ускоренно наращивать собственные компетенции, разделит риски и откроет доступ к новым, высокотехнологичным рынкам.

### **Д.В. Мантуров**

Председатель Наблюдательного совета  
Государственной корпорации «Ростех»



*Хочу подчеркнуть, что основными задачами Корпорации на этапе активного роста являются ритмичное привлечение инвестиций и технологическое развитие по всему фронту деятельности до уровня глобальных лидеров.*

## Обращение генерального директора Государственной корпорации «Ростех» С.В. Чемезова

2015 ГОД, КАК ВЫ ЗНАЕТЕ, ВЫДАЛСЯ ДЛЯ НАШЕЙ СТРАНЫ НЕПРОСТЫМ. СЛОЖНАЯ ГЕОПОЛИТИЧЕСКАЯ ОБСТАНОВКА, ОБЩЕЕ СОКРАЩЕНИЕ ОБЪЕМОВ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ, ПАДЕНИЕ ЦЕН НА НЕФТЬ, А ТАКЖЕ САНКЦИОННЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ, КОТОРЫЕ КОСНУЛИСЬ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ, – ВСЕ ЭТИ ФАКТОРЫ ПРИВЕЛИ К ЗНАЧИТЕЛЬНОМУ Понижению курса национальной валюты. Введенные санкции коснулись в том числе большинства холдингов корпорации «РОСТЕХ», перекрыли доступ нашим компаниям для выхода на внешние рынки. Тем не менее в этот период корпорацией было предпринято несколько важных шагов, которые позволят обеспечить хороший задел на будущее для реализации потенциала и увеличения темпов развития наших предприятий.

В отчетном году Ростех актуализировал Стратегию развития с 10-летней перспективой и с амбициозными показателями роста выручки – 17% в год в рублевом эквиваленте. Только с такими темпами роста мы сможем достичь уровня мировых промышленных конкурентов. В этой связи первым шагом во внедрении обновленной Стратегии в 2015 году стало объединение холдингов в отраслевые кластеры. Проведенные мероприятия позволили поднять качество управления и вывести взаимодействие между холдингами на новый уровень.

Хочу отметить, что в течение последних пяти лет в организациях Корпорации наблюдается положительная динамика вложений в НИОКР и проекты технологической модернизации, что свидетельствует о постоянном повышении их инновационной активности. По показателю затрат на исследования и разработки Ростех не уступает компаниям высокотехнологичных отраслей промышленности США и Европы. Так, в 2015 году финансирование проектов в рамках НИОКР составило 11% от консолидированной выручки. Существенная часть работ выполнялась в рамках федеральных целевых программ и оборонного заказа. То есть основным направлением инновационной деятельности организаций Ростеха по-прежнему остается выполнение исследований и разработок в интересах национальной безопасности. В рамках государственных программ предприятиями Корпорации завершены разработки 68 базовых и 52 критических технологий.

ТЕМПЫ РОСТА ВЫРУЧКИ  
СООТВЕТСТВУЮТ  
ЗАЯВЛЕННОЙ СТРАТЕГИИ —

**18%**

ПО ИТОГАМ 2015 ГОДА

**17%**  
ежегодного  
роста выручки



Наиболее значимыми событиями и результатами в инновационной сфере в 2015 году стали успешно завершённые государственные испытания инновационных комплексов РЭБ. Проведены сертификационные испытания вертолёта среднего класса Ми-38 и первый этап летных испытаний по программе создания двигателя ПД-14. Для испытаний отгружен также двигатель ГТД-110. Кроме того, в производство запущены принципиально новые отечественные автомобили Lada Vesta и Lada XRAY, полностью отвечающие современным требованиям рынка и пользующиеся большим спросом. Созданы высококомбинированные системы управления, навигации, посадки и связи для обеспечения полётов самолётов и вертолётов на временных площадках. Разработана также универсальная система БРЭО для беспилотных летательных аппаратов.

Принципиально новым подходом в управлении Корпорации стало формирование индустриальных кластеров. Это авиационный комплекс, электронный кластер, комплекс обычного вооружения, боеприпасов и спецхимии, кластер автомобилестроения, кластер общего машиностроения, кластер био. Утверждена также новая организационная структура Ростеха. Это решение было принято исходя из комплексной программы организационных изменений, направленных на повышение эффективности работы. В соответ-

ствии с ними в 2015 году образован институт индустриальных директоров. Они призваны решать задачи по формированию и развитию отраслевых компетенций по индустриальным комплексам, способствовать повышению капитализации и стоимости активов, обеспечению роста их инвестиционной привлекательности, освоению рынков и новых направлений для холдингов Корпорации. Кроме того, индустриальные директора несут ответственность за выполнение ГОЗ и ФЦП. В конечном итоге именно институт индустриальных директоров должен стать «единым окном» для акционерного контроля со стороны Ростеха.

Темпы роста выручки соответствуют заявленной Стратегии – 18% по итогам 2015 года. Скорректированная прибыль до уплаты процентов, налога на прибыль и амортизации – EBITDA – увеличилась по сравнению с 2014 годом на 92% и составила в отчетном году 253 млрд рублей. Наши успехи подтверждаются высокими показателями рентабельности: рентабельность по чистой прибыли составила 8,7%, рентабельность по показателю EBITDA выросла с 13,6% до 22,2%.

В соответствии со Стратегией 2025 года центральный аппарат Ростеха будет отвечать за постановку целей, разработку и внедрение методологий и стандартов управления. При этом холдинги получают широкие полномочия в отношении переданных предприятий

*Принципиально новым подходом в управлении Корпорации стало формирование индустриальных кластеров. Это авиационный комплекс, электронный кластер, комплекс обычного вооружения, боеприпасов и спецхимии, кластер автомобилестроения, кластер общего машиностроения, кластер био.*

и повышают свою ответственность за результаты их деятельности. Управление холдинговыми компаниями осуществляется исключительно через советы директоров, сформированные с привлечением независимых директоров, которые являются признанными специалистами в конкретных сферах деятельности. Это позволяет советам директоров холдингов быть полноценными органами управления, обладать компетенциями, необходимыми для принятия решений. Для мотивации менеджмента компаний была разработана система управления по целевым показателям.

Корпорация соотносит свои бизнес-цели с общественными интересами, учитывает социальные, экологические и управленческие факторы, обеспечивающие устойчивое развитие тех секторов рынка и регионов, в которых работают предприятия Ростеха. Вклад организаций Корпорации в социально-экономическое развитие территорий присутствия – это не только участие в формировании доходной базы региональных и местных бюджетов. Это еще и реализация целого комплекса социальных и благотворительных программ в сфере образования, культуры и искусства. Ростех поддерживает также мероприятия и крупные события, значимые для общественной жизни страны, осуществляет поддержку российского спорта и соревнований, курирует образовательные учреждения и подготовку кадров для предприятий Корпорации «Ростех», принимает активное участие в проектах, направленных на духовное развитие России.

Разумеется, квалифицированные специалисты должны получать достойную заработную плату, иметь социальные гарантии. По итогам 2015 года рост средней заработной платы на основании консолидированных показателей составил 9%. У Ростеха есть целый спектр социальных проектов для работников, включая программу доступного жилья, солидный пакет медицинских льгот и организацию отдыха для детей. По завершении кадровой реструктуризации условия работы сотрудников будут сравнимы с практикой социально ориентированных международных компаний. Конечно, все это способствует улучшению климата в коллективах наших предприятий, повышает производительность труда.

Ростех – первая российская корпорация, которая начала использовать весь спектр современных комму-

никационных технологий. При этом курс, взятый на информационную открытость, позволил сформировать для нее совершенно новый образ.

Значительных успехов Корпорация добилась в позиционировании своего бренда. По оценке швейцарской консалтинговой компании Assessa, его стоимость составила 31,2 млрд рублей. Ее исследования также показали, что в мировом информационном поле Корпорация ассоциируется с «инновациями», «результативностью», «известностью» и «надежностью». Высокая стоимость бренда напрямую влияет на капитализацию, повышает инвестиционную привлекательность Ростеха, а также свидетельствует о том, что инвестиции в бренд уже окупались.

Итоги деятельности за 2015 год подтверждают значимость приоритетов Корпорации и необходимость принятия актуализированной Стратегии развития до 2025 года. Обозначенные в Годовом отчете Корпорации «Ростех» проекты, мероприятия и события позволяют рассчитывать в будущем на ее устойчивое развитие. Находясь в состоянии постоянного роста, Корпорация создает условия для дальнейшего движения вперед своих сотрудников, предприятий и отечественной промышленности, способствуя благоприятным переменам в стране в целом.

**С.В. Чемезов**

*Генеральный директор Государственной корпорации «Ростех»*

# 1 Обзор Государственной корпорации «Ростех»



# 99

МЛРД РУБЛЕЙ —  
КОНСОЛИДИРОВАННАЯ  
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ

ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ «РОСТЕХ»  
В 2015 ГОДУ



## 1.1 Основные факты и история создания

Корпорация создана в соответствии с Федеральным законом от 23 ноября 2007 года № 270-ФЗ «О Государственной корпорации по содействию разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции «Ростех» (далее – Федеральный закон № 270-ФЗ), является юридическим лицом, созданным Российской Федерацией в организационно-правовой форме государственной корпорации.

Прежнее наименование Корпорации – Государственная корпорация «Ростехнологии». Изменение наименования произведено в соответствии с Федеральным законом от 21 июля 2014 года № 259-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О Государственной корпорации «Ростехнологии» и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

*Целью деятельности Корпорации является содействие разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции путем обеспечения поддержки на внутреннем и внешнем рынках российских организаций – разработчиков и производителей высокотехнологичной промышленной продукции.*

**ПОЛНОЕ НАИМЕНОВАНИЕ КОРПОРАЦИИ НА РУССКОМ ЯЗЫКЕ –**  
Государственная корпорация по содействию разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции «Ростех».

**СОКРАЩЕННОЕ НАИМЕНОВАНИЕ НА РУССКОМ ЯЗЫКЕ –**  
ГОСУДАРСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ «РОСТЕХ».

**ПОЛНОЕ НАИМЕНОВАНИЕ КОРПОРАЦИИ НА АНГЛИЙСКОМ ЯЗЫКЕ –**  
STATE CORPORATION FOR ASSISTANCE TO DEVELOPMENT, PRODUCTION AND EXPORT OF ADVANCED TECHNOLOGY INDUSTRIAL PRODUCT «ROSTEC».

**СОКРАЩЕННОЕ НАИМЕНОВАНИЕ НА АНГЛИЙСКОМ ЯЗЫКЕ –**  
STATE CORPORATION «ROSTEC».

**СВЕДЕНИЯ О ГОСУДАРСТВЕННОЙ РЕГИСТРАЦИИ:**

свидетельство о государственной регистрации: серия 77, номер 011483840, выдано Управлением Федеральной налоговой службы по городу Москве 3 декабря 2007 года;  
основной государственный регистрационный номер (ОГРН): 1077799030847, дата присвоения 3 декабря 2007 года;  
ИНН/КПП: 7704274402/770401001.

**СВЕДЕНИЯ ОБ АУДИТОРЕ КОРПОРАЦИИ:**

наименование: общество с ограниченной ответственностью «РСМ РУСЬ»;  
ОГРН: 1027700257540; ИНН/КПП: 7722020834/772901001.  
119285, г. Москва, ул. Пудовкина, д. 4.

**КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ:**

Юридический адрес Корпорации:  
119991, г. Москва, Гоголевский б-р, д. 21, стр. 1.  
Фактический адрес Корпорации:  
119048, г. Москва, ул. Усачева, 24.  
Телефон: (495) 287-25-25;  
факс: (495) 987-65-74, 987-65-73;  
адрес интернет-сайта: www.rostec.ru



**ЦЕЛЮЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОРПОРАЦИИ** является содействие разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции путем обеспечения поддержки на внутреннем и внешнем рынках российских организаций – разработчиков и производителей высокотехнологичной промышленной продукции, организаций, в которых Корпорация в силу преобладающего участия в их уставных капиталах, либо в соответствии с заключенными между ними договорами, либо иным образом имеет возможность влиять на принимаемые этими организациями решения (далее – организации Корпорации), путем привлечения инвестиций в организации различных отраслей промышленности, включая оборонно-промышленный комплекс, а также участия в социальных и иных общественно значимых проектах в интересах государства и общества в соответствии с Федеральным законом № 270-ФЗ, другими федеральными законами, решениями Президента Российской Федерации.

**ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ КОРПОРАЦИИ И ЕЕ ПОЛНОМОЧИЯ** определены Федеральным законом № 270-ФЗ, другими федеральными законами и решениями Президента Российской Федерации (в том числе Указ Президента Российской Федерации от 10 июля 2008 года № 1052 «Вопросы Государственной корпорации по содействию разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции «Ростехнологии» (далее – Указ Президента Российской Федерации № 1052), распоряжение Президента Российской Федерации от 4 марта 2014 года № 46-рп).

более  
**700**  
организаций  
входит в состав Корпорации

## История создания Государственной корпорации «Ростех»

### 2007

**23 ноября 2007 года** Президентом Российской Федерации В.В. Путиным подписан Федеральный закон № 270-ФЗ о создании Корпорации.

### 2008

Корпорации в качестве имущественного вклада Российской Федерации передано **426 организаций**, из которых **148** находились в предкризисном и кризисном состоянии, **28** – в стадии банкротства, **17** – не осуществляли хозяйственную деятельность, **27** – частично утратили свое имущество либо имели значительный риск его утраты. Общая задолженность данных организаций составляла **630 млрд рублей**.

### 2009

В Корпорации созданы **19 холдингов** в оборонно-промышленном комплексе и **5 холдингов** в гражданских отраслях. Корпорация осуществила меры антикризисного управления в таких отраслях, как автомобилестроение и транспорт. **Созданы представительства в 48 иностранных государствах** для продвижения отечественной продукции на внешних рынках.



### 2010

В целях разработки, реализации и координации программ по сохранению активов и финансовому оздоровлению создана профильная организация ООО «РТ-Капитал». Корпорация увеличила долю участия в капитале ПАО «КАМАЗ» до **49,9%**. Активно развивается международное сотрудничество, в том числе достигнуто соглашение с **Pirelli** о создании совместного предприятия и активизированы проекты в Монголии.

### 2011

Наблюдательным советом Корпорации утверждены **Стратегия Корпорации до 2020 года** и **Программа инновационного развития на период 2011–2020 годов**. Корпорацией проведены существенные инвестиционные сделки: приобретено **20%** акций АО «АКБ «Новикомбанк», приобретен пакет акций Корпорации «ВСМПО-АВИСМА» в размере **25%+1** акция, доля в ОАО «АВТОВАЗ» увеличена до **28,9%**.



в 2009 году

**19** ХОЛДИНГОВ  
В ОБОРОННО-  
ПРОМЫШЛЕННОМ  
КОМПЛЕКСЕ

**5** ХОЛДИНГОВ  
В ГРАЖДАНСКИХ  
ОТРАСЛЯХ

**48** ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВ  
В ИНОСТРАННЫХ  
ГОСУДАРСТВАХ





2012

2013



Наблюдательным советом Корпорации принято решение об оптимизации структуры Корпорации и сокращении числа холдингов до 13. В декабре 2012 года объявлено о ребрендинге Корпорации, изменен фирменный стиль Корпорации, представлены новый логотип и слоган «Партнер в развитии».

Разработаны долгосрочные стратегии развития большинства холдинговых компаний. Запущен ряд крупных проектов, в том числе в области добычи редкоземельных металлов и производства композитных материалов. Увеличен портфель международных проектов и расширена география экспорта продукции.



в 2012 году

**13** ХОЛДИНГОВ  
(ПРИ ОПТИМИЗАЦИИ  
СТРУКТУРЫ КОРПОРАЦИИ)



2014

2015

Закреплено наименование Государственная корпорация «Ростех», о чем Президентом Российской Федерации подписаны соответствующие изменения в Федеральный закон № 270-ФЗ. В состав Корпорации входят новые крупные активы: концерны «Автоматика», «Вега», «Созвездие» и «Системы управления». В холдингах Корпорации внедрены современные инструменты корпоративного управления – сформированы обновленные советы директоров с участием независимых директоров.

Корпорация актуализировала Стратегию развития до 2025 года, осуществила корпоративную реорганизацию и обновила организационную структуру, объединив холдинговые компании в 6 промышленных комплексов (кластеров). Промышленный кластер становится важным элементом Корпорации.



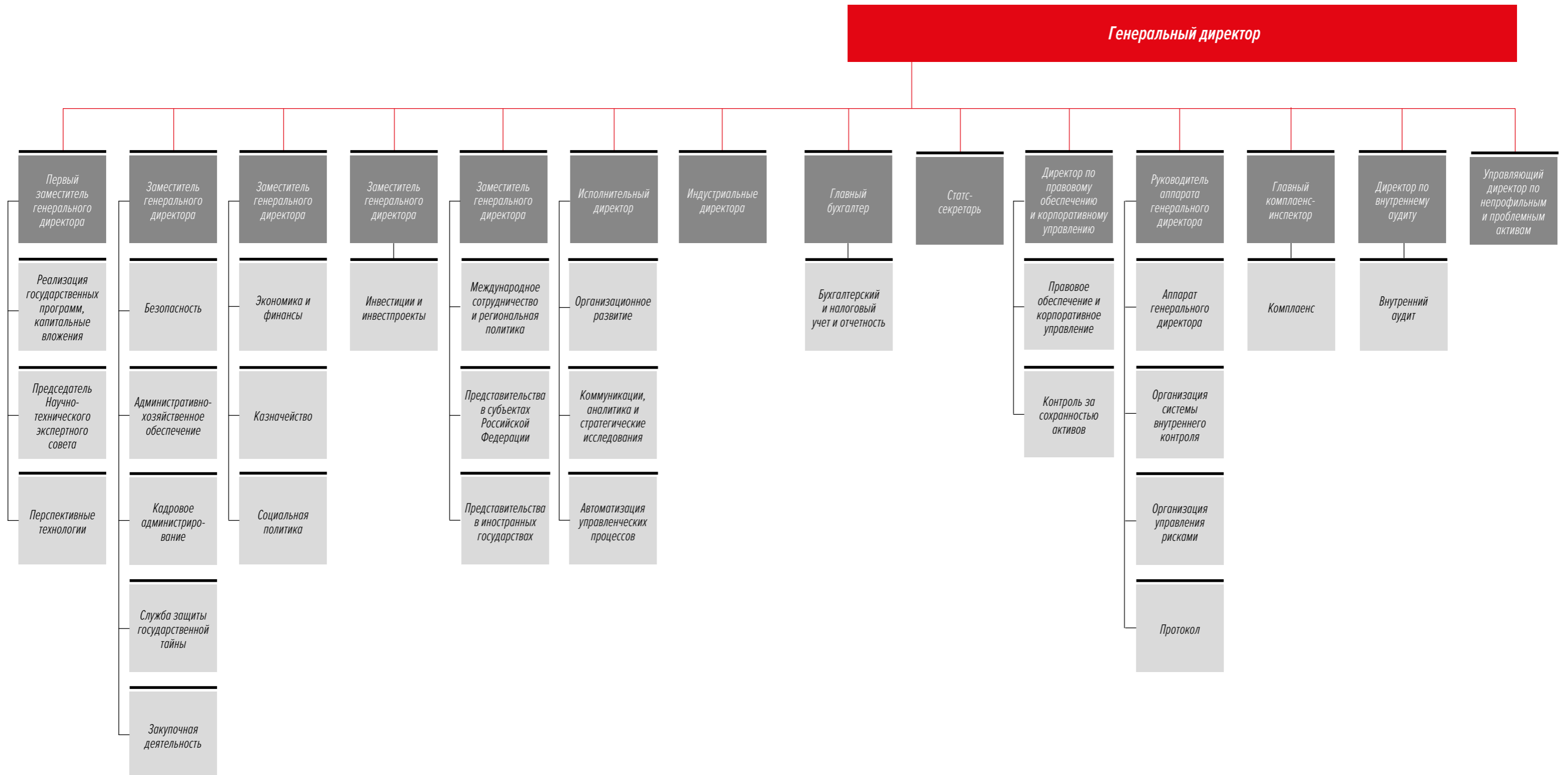
в 2015 году

**6** ИНДУСТРИАЛЬНЫХ  
КЛАСТЕРОВ

# 1.2 Структура Корпорации

## Организационная структура центрального аппарата Корпорации

(утверждена решением Наблюдательного совета Корпорации от 10 ноября 2015 года (протокол № 8) с учетом внесенных 17 марта 2016 года решением Наблюдательного совета Корпорации изменений (протокол № 2).



## Структура управления активами Корпорации

В настоящее время в состав Корпорации входят 14 холдинговых компаний (интегрированных структур), сформированных по отраслевому признаку (в том числе в авиационной промышленности, промышленности боеприпасов и спецхимии, промышленности обычных вооружений, радиоэлектронной промышленности) в оборонных и гражданских отраслях промышленности, а также организации прямого управления.

Общее количество организаций Корпорации превышает 700.

## 1.3 Состав Наблюдательного совета

В 2015 году состоялось 9 заседаний Наблюдательного совета (из них 6 — в заочной форме).

### Денис Валентинович МАНТУРОВ

МИНИСТР ПРОМЫШЛЕННОСТИ И ТОРГОВЛИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ,  
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ НАБЛЮДАТЕЛЬНОГО СОВЕТА

- 2003–2007 годы — генеральный директор ОПК «Оборонпром».
- 2007–2008 годы — заместитель министра промышленности и энергетики РФ.
- 2008–2012 годы — заместитель министра промышленности и торговли РФ.
- 2012 год — н.в. — министр промышленности и торговли РФ.



### Антон Эдуардович ВАЙНО

ЗАМЕСТИТЕЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ АДМИНИСТРАЦИИ  
ПРЕЗИДЕНТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

- 2007 год — первый заместитель руководителя протокола Президента РФ.
- 2007–2008 годы — заместитель руководителя Аппарата Правительства РФ.
- С 27 декабря 2011 года — министр Российской Федерации — руководитель Аппарата Правительства РФ.
- 2012 год — н.в. — заместитель руководителя Администрации Президента РФ.



### Александр Васильевич ФОМИН

ДИРЕКТОР ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ  
ПО ВОЕННО-ТЕХНИЧЕСКОМУ СОТРУДНИЧЕСТВУ

- 2001–2005 годы — заместитель начальника департамента, начальник департамента «Рособоронэкспорта».
- 2005–2007 годы — заместитель директора Федеральной службы по военно-техническому сотрудничеству.
- 2007–2012 годы — первый заместитель директора Федеральной службы по военно-техническому сотрудничеству.
- 2012 год — н.в. — директор Федеральной службы по военно-техническому сотрудничеству.



Наблюдательный совет является высшим органом управления Корпорации, отвечающим за стратегические вопросы развития. Указами Президента Российской Федерации членами Наблюдательного совета Корпорации назначены:

### Юрий Викторович УШАКОВ

ПОМОЩНИК ПРЕЗИДЕНТА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

- 1998–1999 годы — заместитель министра иностранных дел РФ (курировал вопросы взаимодействия с ООН, правовую и гуманитарную тематику).
- 1998–2008 годы — посол РФ в США и постоянный наблюдатель РФ при Организации американских государств в Вашингтоне по совместительству.
- 2008–2012 годы — заместитель руководителя Аппарата Правительства РФ.
- 2012 год — н.в. — помощник Президента РФ.  
Заслуженный работник дипломатической службы РФ, почетный работник МИД РФ, имеет дипломатический ранг Чрезвычайного и Полномочного Посла.



### Юрий Иванович БОРИСОВ

ЗАМЕСТИТЕЛЬ МИНИСТРА ОБОРОНЫ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

- 1998–2004 годы — генеральный директор научно-технического центра «Модуль».
- 2004–2007 годы — начальник Управления радиоэлектронной промышленности и систем управления Федерального агентства по промышленности.
- 2007–2008 годы — заместитель руководителя Федерального агентства по промышленности.
- 2008–2011 годы — заместитель министра промышленности и торговли РФ.
- 2011–2012 годы — первый заместитель председателя Военно-промышленной комиссии при Правительстве РФ.
- 2012 — н.в. — заместитель министра обороны РФ.



**Лариса Игоревна БРЫЧЕВА***ПОМОЩНИК ПРЕЗИДЕНТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ – НАЧАЛЬНИК  
ГОСУДАРСТВЕННО-ПРАВОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕЗИДЕНТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ*

- **1993–1999 годы** — начальник отдела Администрации Президента РФ, руководитель рабочего аппарата полномочного представителя Президента РФ в Федеральном собрании, заместитель начальника Главного государственно-правового управления Президента РФ.
- **1999 год** — начальник Главного государственно-правового управления Президента РФ.
- **2004 год** — помощник Президента РФ и начальник Государственно-правового управления Президента РФ (переназначена на эти должности в 2012 году).
- **2006 год** — член Совета и член президиума Совета при Президенте РФ по реализации приоритетных национальных проектов и демографической политике (вновь утверждена на эти посты в 2008 году).
- **2008 год** — член Совета и член президиума Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции, заместитель председателя Комиссии при Президенте РФ по вопросам реформирования и развития государственной службы.

*Действительный государственный советник РФ 1-го класса,  
заслуженный юрист РФ.***Антон Германович СИЛУАНОВ***МИНИСТР ФИНАНСОВ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ*

- **2005–2011 годы** — заместитель министра финансов Российской Федерации.
- **С сентября 2011 года** — исполняющий обязанности министра финансов Российской Федерации.
- **С декабря 2011 года по н.в.** — министр финансов Российской Федерации, член Совета безопасности Российской Федерации.
- **С января 2013 года по н.в.** — декан финансово-экономического факультета Финансового университета при Правительстве РФ.

**Игорь Евгеньевич ЛЕВИТИН***ПОМОЩНИК ПРЕЗИДЕНТА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ*

- **2004–2012 годы** — министр транспорта Российской Федерации.
- **2012–2013 годы** — советник Президента РФ.
- **С 2 сентября 2013 года по н.в.** — помощник Президента РФ.

**Сергей Викторович ЧЕМЕЗОВ***ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ «РОСТЕХ»*

- **1988–1996 годы** — заместитель генерального директора внешнеэкономического объединения «Совинтерспорт».
- **1996–1999 годы** — начальник Управления внешнеэкономических связей Управления делами Президента РФ.
- **1999–2001 годы** — генеральный директор ФГУП «Промэкспорт».
- **2001–2007 годы** — первый заместитель генерального директора, генеральный директор ФГУП «Рособоронэкспорт».
- **2007 год — н.в.** — генеральный директор Государственной корпорации «Ростех».

## 1\_4 Состав Правления

В 2015 году состоялось 97 заседаний Правления (из них 56 — в заочной форме).

### Сергей Викторович ЧЕМЕЗОВ

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ «РОСТЕХ»



- 1988–1996 годы — заместитель генерального директора внешнеторгового объединения «Совинтерспорт».
- 1996–1999 годы — начальник Управления внешнеэкономических связей Управления делами Президента РФ.
- 1999–2001 годы — генеральный директор ФГУП «Промэкспорт».
- 2001–2007 годы — первый заместитель генерального директора, генеральный директор ФГУП «Рособоронэкспорт».
- 2007 год — н.в. — генеральный директор Государственной корпорации «Ростех».

#### ВХОДИТ В СОВЕТЫ ДИРЕКТОРОВ (НАБЛЮДАТЕЛЬНЫЕ СОВЕТЫ) КРУПНЫХ КОМПАНИЙ:

- ПАО «Корпорация ВСМПО-АВИСМА»
- ПАО «КАМАЗ»
- АО «Рособоронэкспорт»
- ПАО «Уралкалий»
- АО «Концерн ВКО «Алмаз-Антей»
- ОАО «АВТОВАЗ»
- ПАО «Объединенная авиастроительная корпорация»
- АО «АКБ «Международный финансовый клуб»
- ПАО «Аэрофлот – Российские авиалинии»
- СП «Альянс Ростех АВТО Б.В.»
- СП «Российско-монгольская компания с ограниченной ответственностью «Монголросцветмет»
- СП «Российско-монгольская компания с ограниченной ответственностью «Предприятие Эрдэнэт»
- ОАО «Объединенная ракетно-космическая корпорация»
- Государственная корпорация по космической деятельности «РОСКОСМОС»

Правление является коллегиальным исполнительным органом Корпорации, ответственным за принятие ключевых управленческих решений, от которых напрямую зависит выполнение стратегических целей Корпорации. В состав Правления Корпорации, утвержденный Наблюдательным советом Корпорации, входят:

### Владимир Владимирович АРТЯКОВ

ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ «РОСТЕХ»



- 2000–2006 годы — заместитель генерального директора ФГУП «Рособоронэкспорт».
- 2005–2007 годы — председатель совета директоров ОАО «АВТОВАЗ», президент Группы АВТОВАЗ.
- Август 2007 — май 2012 года — губернатор — председатель правительства Самарской области.
- С мая 2012 года — н.в. — первый заместитель генерального директора Государственной корпорации «Ростех».

### Сергей Викторович СКВОРЦОВ

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ «РОСТЕХ»



- 2005–2013 годы — основной партнер «Тройки Диалог», президент компании Troika Capital Partners.
- 2013–2014 годы — управляющий директор Государственной корпорации «Ростех» по инвестициям.
- 2014 год — н.в. — заместитель генерального директора Государственной корпорации «Ростех».

### Сергей Александрович КУЛИКОВ

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ «РОСТЕХ»



- 2009–2013 годы — руководитель аппарата генерального директора Государственной корпорации «Ростех».
- 2013 год — н.в. — исполнительный директор Государственной корпорации «Ростех».
- 2014–2015 годы — генеральный директор ООО «РТ-Развитие бизнеса».
- 2015 год — н.в. — индустриальный директор электронного кластера Государственной корпорации «Ростех».

**Игорь Николаевич ЗАВЬЯЛОВ**ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ «РОСТЕХ»

- 1999–2002 годы — заместитель председателя Внешэкономбанка, член совета директоров.
- 2002–2007 годы — заместитель председателя правления Внешторгбанка.
- 2007 год — н.в. — заместитель генерального директора Государственной корпорации «Ростех».

**Николай Анатольевич ВОЛОБУЕВ**ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ «РОСТЕХ»

- 2004–2006 годы — заместитель руководителя Федеральной таможенной службы России.
- 2006–2007 годы — директор по особым поручениям ФГУП «Рособоронэкспорт».
- 2007 год — н.в. — заместитель генерального директора Государственной корпорации «Ростех».

**Дмитрий Евгеньевич ШУГАЕВ**ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ «РОСТЕХ»

- 2001–2008 годы — помощник первого заместителя генерального директора, руководитель аппарата генерального директора ФГУП «Рособоронэкспорт».
- 2008–2009 годы — руководитель аппарата генерального директора Государственной корпорации «Ростех».
- 2009 год — н.в. — заместитель генерального директора Государственной корпорации «Ростех».

**Юрий Николаевич КОПТЕВ**ПРЕДСЕДАТЕЛЬ НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОГО СОВЕТА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ «РОСТЕХ»

- 1992–2004 годы — генеральный директор Российского космического агентства, генеральный директор Российского авиационно-космического агентства.
- 2004–2008 годы — директор Департамента оборонно-промышленного комплекса Министерства промышленности и энергетики РФ.
- 2008–2009 годы — руководитель группы советников Государственной корпорации «Ростех».
- 2009 год — н.в. — председатель Научно-технического совета Государственной корпорации «Ростех».

**Алла Сергеевна ЛАЛЕТИНА**ДИРЕКТОР ПО ПРАВОВОМУ ОБЕСПЕЧЕНИЮ И КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛЕНИЮ  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ «РОСТЕХ»

- 2007–2010 годы — директор Корпоративно-правового департамента компании «СибурТюменьГаз» (ОАО «СИБУР-Холдинг»).
- 2009–2013 годы — заместитель генерального директора по корпоративным и правовым вопросам компании «Тобольск-Полимер» (ОАО «СИБУР-Холдинг»).
- 2013–2015 годы — начальник Правового управления, начальник Корпоративно-правового департамента Государственной корпорации «Ростех».
- С октября 2015 по н.в. — директор по правовому обеспечению и корпоративному управлению Государственной корпорации «Ростех».

**Наталья Владимировна БОРИСОВА**ГЛАВНЫЙ БУХГАЛТЕР  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ «РОСТЕХ»

- 2007 год — н.в. — Главный бухгалтер Государственной корпорации «Ростех».

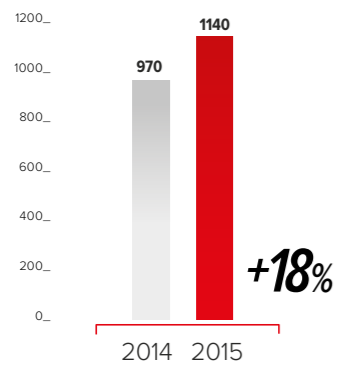


# 1.5 Основные показатели деятельности за 2015 год

## Ключевые показатели\*

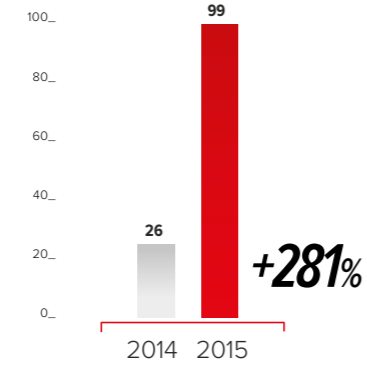
### Консолидированная выручка

/ в 2014–2015 годах, млрд руб. /



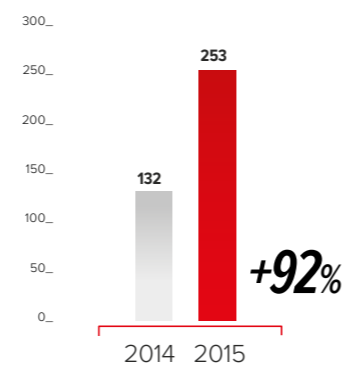
### Консолидированная чистая прибыль

/ в 2014–2015 годах, млрд руб. /



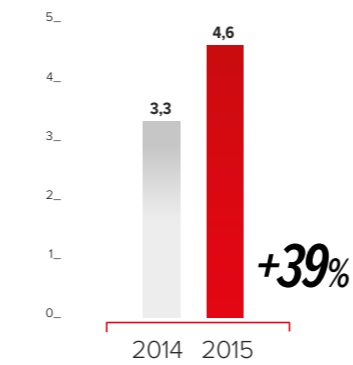
### ЕВITDA

/ в 2014–2015 годах, млрд руб. /



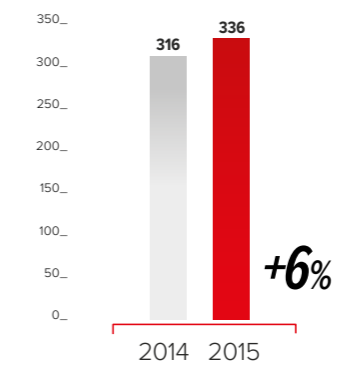
### Объем экспорта продукции военного назначения

/ в 2014–2015 годах, \$ млрд /



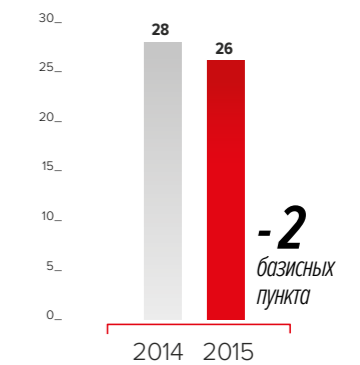
### Объем производства гражданской продукции

/ в 2014–2015 годах, млрд руб. /



### Доля гражданской продукции

/ в 2014–2015 годах, % /



### Консолидированная выручка в 2015 г.

**1140**  
МЛРД РУБЛЕЙ

### Консолидированная чистая прибыль в 2015 г.

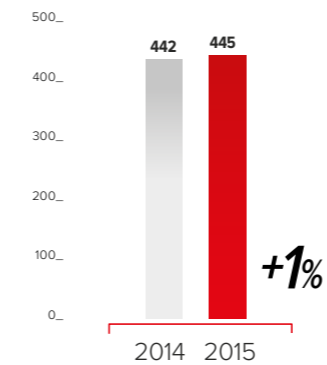
**99**  
МЛРД РУБЛЕЙ

### ЕВITDA в 2015 г.

**253**  
МЛРД РУБЛЕЙ

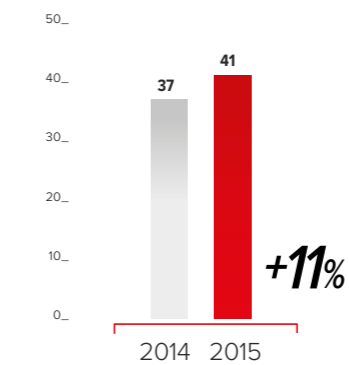
### Общее количество сотрудников по контуру бюджетирования

/ в 2014–2015 годах, тыс. чел. /



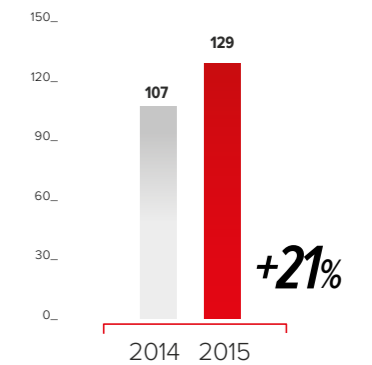
### Средняя месячная зарплата

/ в 2014–2015 годах, тыс. руб. в месяц /



### Суммарный объем инвестиций

/ в 2014–2015 годах, млрд руб. /



### Объем экспорта продукции военного назначения в 2015 г.

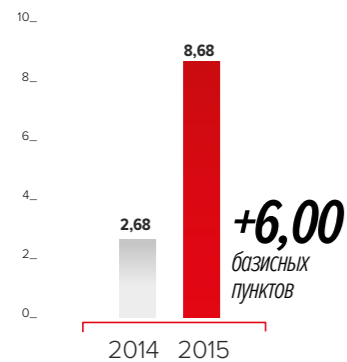
**4,6**  
МЛРД ДОЛЛАРОВ

\* Консолидация по контуру бюджетирования Корпорации

## Ключевые показатели эффективности

### Рентабельность по чистой прибыли

/ в 2014–2015 годах, % /



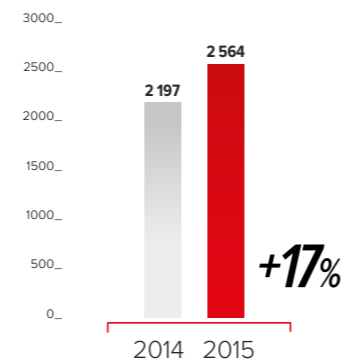
### Рентабельность по показателю EBITDA

/ в 2014–2015 годах, % /



### Выработка на одного сотрудника

/ в 2014–2015 годах, тыс. руб. чел. /



### Рентабельность по чистой прибыли в 2015 г.

# 8,68%

### Рентабельность по показателю EBITDA в 2015 г.

# 22,19%

### Выработка на одного сотрудника в 2015 г.

# 2564

ТЫС. РУБЛЕЙ

## Ключевые показатели

	2014	2015	Динамика
Консолидированная выручка, млрд руб.	970	1 140	+18%
Консолидированная чистая прибыль, млрд руб.	26	99	+281%
EBITDA, млрд руб.	132	253	+92%
Объем экспорта военной продукции, \$ млрд	3.3	4.6	+39%
Объем производства гражданской продукции, млрд руб.*	316	336	+6%
Доля гражданской продукции, %	28	26	-2 базисных пункта
Средняя месячная зарплата, тыс. руб. в месяц	37	41	+11%
Общее количество сотрудников по контуру бюджетирования, тыс. чел.	442	445	+1%
Суммарный объем инвестиций, млрд руб.**	107	129	+21%

\* На основе сводных (неконсолидированных) показателей.

\*\* Включая средства ФЦП.

## Ключевые показатели эффективности

	2014	2015	Динамика
Рентабельность по чистой прибыли, %	2,68	8,68	+6,00 базисных пунктов
Рентабельность по показателю EBITDA, %	13,61	22,19	+8,58 базисных пунктов
Выработка на одного сотрудника, тыс. руб. чел.	2 197	2 564	+17%

# 1\_6 Важнейшие события года

## Январь

Ростех создает специальное подразделение CERT (Computer Emergency Response Team) по мониторингу и реагированию на киберугрозы.

## Февраль



АО «Концерн Радиоэлектронные технологии» (КРЭТ) представил образцы систем комплекса бортового оборудования для самолетов MC-21 и SSJ-100, которые заменят импортные компоненты.



Компания Yota Devices (входит в ООО «РТ-Развитие бизнеса», являющееся дочерней компанией Ростеха) объявила о заключении одной из крупнейших в истории сделок по поставке российского высокотехнологичного оборудования в сфере потребительской электроники в Китай.



АО «Объединенная приборостроительная корпорация» (ОПК) начала серийное производство передового комплекса связи «Антей» для высших звеньев управления Сухопутных войск РФ.

АО «Швабе» выиграло два тендера на поставку медицинского оборудования в клиники Народной Республики Бангладеш.

Международный консорциум в составе компаний «РТ-Глобальные ресурсы», «Татнефть», «ВТБ капитал» и южнокорейской SK Energy одержал победу в тендере на строительство НПЗ в Республике Уганда.



## Март



Ростех представил новый бренд «Технодинамика».

АО «Российская электроника» («Росэлектроника») заключило соглашение о сотрудничестве с китайской Корпорацией ZTE в рамках Mobile World Congress 2015 в Барселоне.

Ростех утвердил корпоративную жилищную программу.

Создано СП ООО «РТ-Глобальные ресурсы» с Группой компаний «Мангазея» по добыче золота в Забайкальском крае.



Издан Указ Президента Российской Федерации о преобразовании ФГУП «НПО «Микроген» Минздрава России в акционерное общество с последующей передачей акций Корпорации.

## Апрель



КРЭТ объявляет о готовности укомплектовать войска ПВО РФ новыми высокоэффективными наземными комплексами радиоэлектронной борьбы семейства «Красуха».

Ростех и Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору (Ростехнадзор) заключили соглашение о сотрудничестве с целью повышения уровня промышленной безопасности при эксплуатации опасных производственных объектов организациями Корпорации.

Генеральный директор Государственной корпорации «Ростех» С.В. Чемезов объявил о начале корпоративной реорганизации.

ОПК завершила первый этап поставок новейшего комплекса радиоэлектронной борьбы «Борисоглебск-2» в роты РЭБ мотострелковых бригад Вооруженных сил РФ.

АО «Национальная иммунологическая компания» и ОАО «Фармстандарт» подписали Меморандум о сотрудничестве.



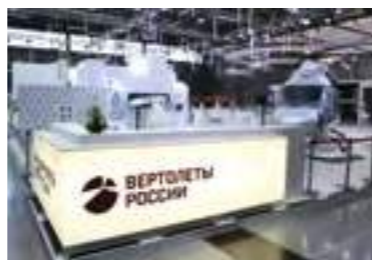
АО «Вертолеты России» завершило передачу партии легких многоцелевых вертолетов Ка-226.80 Министерству обороны Российской Федерации.

**Май**

Группа компаний ZALA AERO, входящая в АО «Концерн «Калашников», приобрела предприятие «АЗ-СОМ», специализирующееся на разработке и производстве тактической связи нового поколения.

Ростех и Союз «Ворлдскиллс Россия» заключили на три года соглашение о сотрудничестве, основным направлением которого станет совместная работа по подготовке специалистов для высокотехнологичных отраслей промышленности.

Одна из дочерних организаций Корпорации «Ростех», ООО «Национальный Центр Информатизации», дочерняя компания Ростеха, становится одним из первых резидентов нового российского города Иннополис (Республика Татарстан). В присутствии генерального директора Корпорации «Ростех» Сергея Чемезова состоялась закладка камня технико-внедренческого центра, который сосредоточит



ключевые компетенции Корпорации в области ИТ.

АО «Вертолеты России» и китайская корпорация AVIC подписали соглашение о сотрудничестве в сфере разработки перспективного тяжелого вертолета.

**Июнь**

Ростех представил на 51-м Международном авиационно-космическом салоне Paris Air Show в Ле-Бурже всю линейку новейшей российской авиатехники, уникальный двигатель и средства ПВО.

«Вертолеты России» объявили о подписании контракта с Министерством обороны Республики Беларусь на поставку в 2016–2017 годах 12 вертолетов Ми-8МТВ-5.

Ростех представил на форуме «Армия-2015» продукцию производства 14 холдинговых компаний.



Издано распоряжение Правительства РФ об определении АО «Национальная иммунологическая компания» единственным поставщиком вакцин для Национального календаря профилактических прививок.

Решением Наблюдательного совета Государственной корпорации «Ростех» утверждена новая организационная структура Корпорации.

**Июль**

ОПК и «Т-Платформы» представили на «Иннопроме-2015» компьютер для работы с закрытой информацией «Таволга-Центурион».

ООО «РТ-Глобальные ресурсы» выиграло конкурс по разработке Сугодинско-Огоджинской угленосной площади в Амурской области.



Генеральный директор Государственной корпорации «Ростех» и член делового совета БРИКС Сергей Чемезов принял участие в VII саммите БРИКС в Уфе.

Ростех принял участие в Международном промышленном форуме «Иннопром-2015» с объединенным стендом, который стал самым обсуждаемым среди гостей и участников мероприятия.

**Август**

Ростех организовал самый большой пресс-тур зарубежных промышленных журналистов на авиационно-космический салон МАКС-2016 за всю историю существования выставки.

Ростех провел реформу системы мотивации и вознаграждения генеральных директоров организаций Корпорации.

**Сентябрь**

Организация прямого управления Корпорации – ОАО «Гипроцветмет» выиграла конкурс на разработку ТЭО и переоценку запасов вольфрамо-молибденовых руд Тырнauзского месторождения (Кабардино-Балкарская Республика).

Состоялся запуск серийного производства Lada Vesta.

## Октябрь

Издано распоряжение Правительства РФ о передаче Корпорации в качестве имущественного вклада РФ акций дополнительных выпусков 75 акционерных обществ – организаций Корпорации.

Ростех завершил первый этап строительства чугуноплавильного завода в Мьянме.



Концерн «Калашников» поставил Минобороны России первую партию противотанковых управляемых ракет «Вихрь-1».

## Ноябрь

Генеральный директор Ростеха Сергей Чemezov встретился с Председателем Правительства РФ Дмитрием Медведевым.

Генеральный директор Ростеха Сергей Чemezov заявил о подписании «Рособоронэкспортом» первого экспортного контракта на поставку 24 самолетов Су-35 в Китай.

ООО «РТ – Глобальные ресурсы» выиграло конкурс на строительство газопровода «Север–Юг» в Пакистане протяженностью более тысячи километров.



Генеральный директор Ростеха Сергей Чemezov объявил о заключении договора с Ираном на поставку комплексов С-300.

Решением Наблюдательного совета Государственной корпорации «Ростех» создана холдинговая компания (интегрированная структура) в области реактивных систем залпового огня – АО «НПО «Сплав».

Принят Федеральный закон от 28 ноября 2015 года № 356-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О Государственной корпорации по содействию

разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции «Ростех» и статью 3 Федерального закона «О внесении изменений в главу 4 части первой Гражданского кодекса Российской Федерации и о признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» (в части уточнения определения организаций Корпорации и некоторых других аспектов правового положения Корпорации).

## Декабрь



Наблюдательным советом Государственной корпорации «Ростех» утверждена актуализированная Стратегия развития Корпорации до 2025 года.

Генеральный директор Ростеха Сергей Чemezov представил Президенту России Владимиру Путину отчет о предварительных итогах деятельности Корпорации за 2015 год и продемонстрировал новейшие разработки Корпорации.



KPEZ передал Минобороны России первую партию адаптированных для транспортной авиации комплексов радиоэлектронной борьбы семейства «Витебск».

Подписано соглашение между Россией и Индией о сотрудничестве в области вертолетостроения, в соответствии с которым Корпорацией «Ростех» в Индии будет организовано производство российского вертолета Ка-226Т и его модификаций в количестве не менее 200 единиц. Документ подписан в присутствии Президента России Владимира Путина и главы Правительства Индии.

Издано распоряжение Правительства РФ о передаче Корпорации в качестве имущественного вклада РФ акций дополнительных выпусков 19 акционерных обществ – организаций Корпорации.

АО «АВТОВАЗ» (входит в автомобильно-строительный комплекс Корпорации) начал в Тольятти серийное производство Lada XRAY.



## **2\_ Новая Стратегия Государственной корпорации «Ростех» — путь к лидерству**

РОСТЕХ

**1140**

МЛРД РУБЛЕЙ —  
КОНСОЛИДИРОВАННАЯ  
ВЫРУЧКА

ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ «РОСТЕХ»  
В 2015 ГОДУ

## 2.1 Новая Стратегия Ростеха: предпосылки к формированию, цели, основные стадии, механизм реализации

**Миссия Государственной корпорации «Ростех»:**  
Повышение качества жизни людей через создание  
высокотехнологичных «умных» продуктов

*Работая в сфере высоких технологий, недостаточно достигнуть определенного уровня — мы создаем систему непрерывных инноваций. Для нас недостаточно быть национальным лидером — мы хотим действовать глобально. Большое число производств сегодня не является преимуществом — необходим портфель «умных» продуктов.*

*Поэтому, завершив в 2014 году сбор и консолидацию разрозненных промышленных активов, Государственная корпорация «Ростех» перешла к этапу активного роста, что потребовало актуализации Стратегии развития.*

*Главной задачей Корпорации на этапе активного роста является выход на масштаб ведущих глобальных конкурентов. Выход на масштаб — это не только вопрос конкурентоспособности, это задача сохранения России в качестве мирового технологического лидера.*

### Основные итоги первого этапа реализации Стратегии развития Государственной корпорации «Ростех»

**ПРИНЯТАЯ В 2011 ГОДУ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ДО 2020 ГОДА (СТРАТЕГИЯ-2020) ПРЕДПОЛАГАЛА НА ПЕРВОМ ЭТАПЕ (2011–2014 ГОДЫ) ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ К РОСТУ БИЗНЕСА КОРПОРАЦИИ И НА ВТОРОМ ЭТАПЕ (2015–2017 ГОДЫ) ВЫХОД НА РОСТ ВЫРУЧКИ В 14%.**

ЗА ПЕРИОД 2011–2014 ГОДОВ БЫЛИ ВЫПОЛНЕНЫ ВСЕ ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ, ЗАПЛАНИРОВАННЫЕ СТРАТЕГИЕЙ-2020:

- Завершена основная стадия консолидации активов и формирования основных холдинговых компаний и инфраструктурных дочерних организаций Корпорации, выстроены управленческие и корпоративный контуры.
- Выявлены и частично реализованы непрофильные активы.
- Сформирован Фонд инновационного и инвестиционного развития Корпорации, и начато его наполнение денежными средствами.
- К концу 2014 года завершено акционирование более 92% ФГУП.
- Начата реализация проекта по внедрению МСФО.
- Разработаны и утверждены стратегии развития и среднесрочные программы деятельности большинства холдинговых компаний Корпорации.

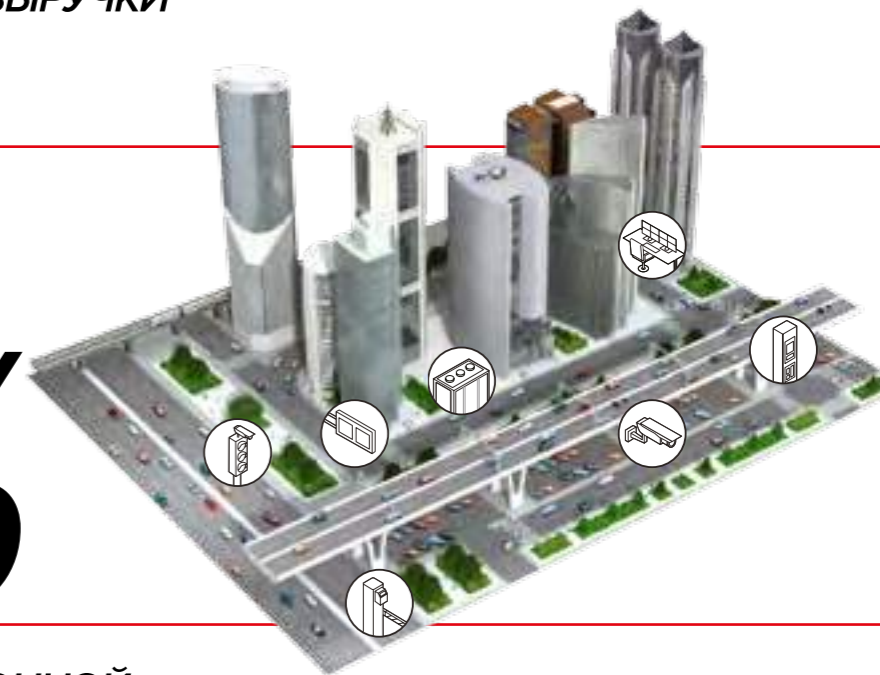
# 17%

В ГОД —  
РОСТ  
ВЫРУЧКИ

ПОВЫШЕНИЕ ДОЛИ  
ГРАЖДАНСКОЙ  
ПРОДУКЦИИ ДО

# 50%

ПОВЫШЕНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ ДО УРОВНЯ ЛУЧШЕЙ  
ЧЕТВЕРТИ МИРОВЫХ АНАЛОГОВ



### Стратегия-2025

По решению Наблюдательного совета Корпорации для перехода к этапу активного роста в текущих условиях была разработана актуализированная Стратегия развития Государственной корпорации «Ростех» на период до 2025 года (Стратегия-2025).

Для определения перспективных для Корпорации рыночных сегментов было проведено исследование 288 продуктовых сегментов, объединенных в 12 рыночных направлений.

### Ключевые тренды в развитии технологических отраслей, учтенные при разработке Стратегии-2025

#### ДИГИТАЛИЗАЦИЯ

Комплексное внедрение цифровых технологий на всех этапах создания продукта, включая технологии обработки больших массивов данных

#### АВТОМАТИЗАЦИЯ

Повышение уровня автономности систем производства и управления и сведение к минимуму участия человека в этих процессах

#### СЕТЕЦЕНТРИЧНОСТЬ

Связывание всех элементов системы в единую информационную среду для выполнения общей целевой функции

## 5 элементов Стратегии-2025



**Цель Стратегии Государственной корпорации: среднегодовой 17%-ный рублевый Рост до 2025 года для выхода на масштаб глобальных игроков будет достигнут за счет:**

**Фокуса «умной» гражданской продукции на быстрорастущих глобальных Рынках, на которых легче расти, так как для быстрого роста достаточно расти на уровне остальных игроков.**

**Повышения Операционной Эффективности для высвобождения внутренних резервов для финансирования роста и повышения конкурентоспособности продукции. Без повышения операционной эффективности Стратегия Корпорации нереализуема.**

**Создания Партнерств и привлечения «умного» капитала<sup>1</sup> для получения дополнительного финансирования и ускорения повышения операционной эффективности и выхода на новые рынки.**

**Механизм реализации состоит из двух элементов:**

1. Каскадирование Стратегии Государственной корпорации до стратегий отраслевых комплексов ХК<sup>2</sup> и ОПУ<sup>3</sup> и далее до продуктовых стратегий;

2. Реализация стратегических инициатив под контролем Проектного офиса.

<sup>1</sup> Капитал, приносящий с собой релевантные технологические и управленческие компетенции.

<sup>2</sup> Холдинговая компания.

<sup>3</sup> Организация прямого управления.

**5** ЭЛЕМЕНТОВ  
СТРАТЕГИИ-2025

**7** СТРАТЕГИЧЕСКИХ  
ИНИЦИАТИВ

## Стратегические риски

КЛЮЧЕВЫЕ РИСКИ	ОПИСАНИЕ	МЕРОПРИЯТИЯ ПО УМЕНЬШЕНИЮ ВЕРОЯТНОСТИ ВОЗНИКНОВЕНИЯ РИСКОВ И НЕГАТИВНОГО ЭФФЕКТА ОТ НИХ
<b>Изменение макропараметров</b>	Ухудшение финансово-экономических результатов деятельности Корпорации ввиду нестабильности курса рубля, роста инфляции, низких темпов роста российского и/или мирового ВВП	<ul style="list-style-type: none"> <li>Увеличение экспорта благодаря повышению его конкурентоспособности при снижении курса рубля</li> </ul>
<b>Дефицит компетентных кадров</b>	Невозможность осуществить необходимые для реализации Стратегии преобразования Корпорации вследствие дефицита высококомпетентных кадров	<ul style="list-style-type: none"> <li>Продолжение работы по оценке действующих кадров, подбору и удержанию новых высококомпетентных кадров и построению системы мотивации, соответствующей амбициозным целям Стратегии</li> </ul>
<b>Достижение операционной эффективности</b>	Невозможность профинансировать инвестиционную программу ввиду затянувшегося и/или недостаточного повышения операционной эффективности	<ul style="list-style-type: none"> <li>Осуществление руководством Корпорации контроля за повышением операционной эффективности</li> </ul>
<b>Секвестрирование бюджета Российской Федерации</b>	Снижение спроса на военную и гражданскую продукцию Корпорации вследствие секвестрирования бюджета Российской Федерации	<ul style="list-style-type: none"> <li>Акцент на мировых гражданских рынках, уменьшающий зависимость от госзаказов</li> <li>Повышение операционной эффективности, снижающее зависимость Корпорации от средств бюджета благодаря финансированию инвестиционной программы за счет собственных средств</li> </ul>

## Стратегические инициативы

Активный рост Корпорации до уровня мировых конкурентов невозможен без осуществления трансформации бизнеса за счет реализации 7 ключевых стратегических инициатив. Помимо ключевых инициатив также будут реализовываться второстепенные инициативы.

### КЛЮЧЕВЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИНИЦИАТИВЫ

1. Повышение инвестиционной привлекательности активов и поиск стратегических партнеров
2. Формирование эффективной системы продаж
3. Развитие портфеля продуктов и приоритетных проектов НИОКР
4. Построение производственной системы мирового уровня
5. Повышение эффективности управления капиталными проектами
6. Формирование эффективной инвестиционной процедуры и пула инвестиционных проектов
7. Формирование механизма перераспределения ресурсов между кластерами и ХК



## Механизм и ожидаемые результаты реализации Стратегии-2025

### МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ-2025 ОСНОВЫВАЕТСЯ НА ДВУХ КЛЮЧЕВЫХ ЭЛЕМЕНТАХ:

- Стратегические инициативы, охватывающие все аспекты ведения бизнеса. Реализация стратегических инициатив осуществит трансформацию бизнеса, требуемую для реализации Стратегии-2025.
- Каскадирование Стратегии-2025 до стратегий отраслевых кластеров и стратегий отдельных поддерживающих функций. Для успешного внедрения Стратегии-2025 развитие кластеров и деятельность функций должны быть согласованы со стратегическими целями и инициативами Корпорации.

Корпорация будет привлекать стратегических и финансовых инвесторов как для реализации проектов на уровне отдельных активов, так и для развития отраслевых кластеров.

Для обеспечения привлекательных условий создания партнерств будут решаться следующие задачи:

- повышение прозрачности управления;
- обеспечение финансовой стабильности.

### РЕЗУЛЬТАТЫ, ПЛАНИРУЕМЫЕ К ДОСТИЖЕНИЮ В 2025 ГОДУ

- Войти в десятку крупнейших мировых промышленных корпораций по объему выручки
- Рост доли гражданской продукции в выручке выше 50%
- Финансирование инвестиционной программы за счет собственных и привлеченных средств
- Повышение производительности труда до уровня лучшей четверти мировых игроков



## ВОЙТИ В ДЕСЯТКУ КРУПНЕЙШИХ МИРОВЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ КОРПОРАЦИЙ ПО ОБЪЕМУ ВЫРУЧКИ



## ФИНАНСИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ ЗА СЧЕТ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ

## ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА ДО УРОВНЯ ЛУЧШЕЙ ЧЕТВЕРТИ МИРОВЫХ ИГРОКОВ



## 2\_2 Обновление и реализация Стратегии в 2015–2016 годах

**Интервью с генеральным директором  
Государственной корпорации «Ростех»  
С.В. Чемезовым**

**В 2015 ГОДУ КОРПОРАЦИЯ АКТУАЛИЗИРОВАЛА СТРАТЕГИЮ РАЗВИТИЯ. КАКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ЭТО ПРИНЕСЛО ПО ИТОГАМ ОТЧЕТНОГО ГОДА?**

Первым и главным достижением стало утверждение новой Стратегии Корпорации с очень амбициозными показателями – это 17%-ный годовой рост выручки в рублевом эквиваленте. Новая Стратегия предполагает конкуренцию «из будущего» – мы хотим не догонять, а создать себе место в новом технологическом укладе, который формируется буквально на наших глазах. В перспективе Ростех станет ядром технологического, а значит, и экономического развития страны. К 2035 году Ростех рассчитывает стать глобальным игроком на высокотехнологичных рынках, подобно Samsung, Siemens и GE, а также стать мировым лидером как минимум в 2–3 сегментах. Основными драйверами роста Корпорации будут операционная эффективность, трансфер технологий между военной и гражданской сферами, быстрорастущие рынки, эффективный маркетинг и продвижение.

Первым шагом во внедрении Стратегии в 2015 году стало объединение холдингов в отраслевые кластеры, а также создание института индустриальных директоров. Кластеры стали площадкой для решения вопросов взаимодействия между холдингами. Стратегическое взаимодействие между холдингами будет определено в стратегиях кластеров, которые разрабатываются в рамках каскадирования Стратегии-2025. На этом уровне будут решены такие стратегические вопросы, как устранение дублирования в продуктовых портфелях и формирование комплексного продуктового предложения кластера.

«Стратегическая цель Ростеха —  
глобальное лидерство на высокотехнологичных  
мировых рынках»

**С.В. ЧЕМЕЗОВ**

Генеральный директор Корпорации



**КАКИЕ МЕРОПРИЯТИЯ БУДУТ РЕАЛИЗОВЫВАТЬСЯ В 2016 ГОДУ ПО ПРИОРИТЕТНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ СТРАТЕГИИ?**

Работа по внедрению Стратегии будет вестись по двум направлениям. С одной стороны, будет осуществлена детализация стратегических целей и задач, заложенных в новой Стратегии, за счет каскадирования ее на нижние уровни. С другой стороны, будет продолжена работа по совершенствованию портфеля продуктов Корпорации.

В реализацию стратегических инициатив будут вовлечены сотрудники всех уровней: от топ-менеджеров Корпорации и холдинговых компаний до линейных руководителей и рядовых сотрудников предприятий. Реализация стратегических инициатив обеспечит внедрение лучших управленческих практик по таким направлениям, как рост капитализации, клиентоориентированность, производство, организационное развитие, корпоративное управление, экономика и финансы, управление рисками.

**Важным направлением работы является разработка и серийное производство новых продуктов, прежде всего на быстрорастущих рынках,** таких как электроника, информационные технологии, автоматизация, робототехника, кибербезопасность, инновационные материалы, медицинское оборудование.

Среди текущих сегментов присутствия приоритетными будут рынки средних и тяжелых грузовиков, военных вертолетов, авионики, электронно-компонентной базы, систем безопасности, авиадвигателей и военного телекоммуникационного оборудования. Стратегически важно укрепить лидерство в наших традиционных сегментах, где уже создан научно-технологический задел.

**РОСТЕХ ПЛАНИРУЕТ СТАТЬ МИРОВЫМ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИМ ЛИДЕРОМ. КАКИМИ КОНКУРЕНТНЫМИ ПРЕИМУЩЕСТВАМИ КОРПОРАЦИЯ ОБЛАДАЕТ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ЭТОЙ ЗАДАЧИ?**

Исторически в Корпорации присутствовала очень сильная научная, технологическая и производственная база, созданная в основном для разработки военной продукции. Уже сейчас мы видим, что эти технологии могут быть успешно переориентированы на гражданский сегмент: создан ряд конкурентоспособных на мировом рынке продуктов.

Однако мы находимся только в начале этого пути: **сейчас доля гражданской продукции составляет около 26% от выручки Корпорации, тогда как стратегическая задача Корпорации – увеличить эту долю до 50%.** Для дальнейшего увеличения выручки на гражданских рынках Корпорация должна решить ряд задач, прежде всего это выстраивание продуктивного взаимодействия и работа с потребностями конечного заказчика, оптимизация и повышение эффективности маркетинга гражданской продукции, промышленного дизайна и послепродажного обслуживания.

Помимо развития собственных технологий, мы нацелены на сотрудничество и создание совместных предприятий с нашими технологическими партнерами, которые могут привнести свой опыт. **Важной задачей в рамках Стратегии является привлечение «умного» капитала,** это обеспечит получение недостающих компетенций и выход на новые рынки.

Кроме технологий и производственной базы, Корпорация обладает обширным опытом взаимодействия с государственными органами как в России, так и за рубежом. Этот опыт позволяет эффективно реализовывать проекты государственного уровня и масштаба.



Другим источником глобальной конкурентоспособности является привлекательная экспортная цена продукции, особенно с учетом колебаний курса рубля в течение последнего года. На каждом уровне управления реализуется план повышения операционной эффективности и снижения издержек. Это позволит нам и впредь предлагать иностранным партнерам выгодные цены, а высвобожденные средства реинвестировать в развитие бизнеса и создание новых продуктов.

**КАКИЕ ЗАДАЧИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ БУДУТ В ПРИОРИТЕТЕ?**

Интенсивный рост и развитие Корпорации, заложенные в новой Стратегии, неразрывно связаны с развитием и диверсификацией отечественной экономики и страны в целом. В первую очередь реализация Стратегии значительно увеличит дивидендный поток Корпорации. Безусловно, будет решена задача развития высокотехнологичных производств в нашей стране. При этом инновационные продукты и услуги Корпорации будут формировать облик тех отраслей, в которых будут применяться, улучшая жизнь людей и страны. Выйдя на быстрорастущие рынки «умных» продуктов, Корпорация создаст высокотехнологичные рабочие места, а через модель открытых инноваций поддержит развитие инфраструктуры для инновационного бизнеса. Мы понимаем, что качество жизни и среда обитания

человека – это долгосрочный тренд и огромные возможности для применения наших компетенций. С этим направлением коррелируют разработки в сфере «умной» среды обитания и робототехники: новое переосмысление городского пространства, общественного и личного транспорта, систем управления городской среды, офисного и домашнего пространства. Наши усилия также сконцентрированы в сфере медицины и биотехнологий. Сегодня мы можем производить современное медицинское оборудование и лекарственные препараты, чтобы обеспечить потребности российской системы здравоохранения. Более того, ряд стран уже закупает у нас отечественную медицинскую продукцию. Есть и уникальные разработки в сфере интеллектуальных протезов и экзоскелетов, с которыми мы выходим на международный рынок.

Развитие Корпорации неразрывно связано с реализацией интеллектуального потенциала страны. В сотрудничестве с ведущими вузами страны Корпорация создает систему поиска талантов, повышает качество образования и престиж инженерно-технических специальностей. Также мы работаем над развитием человеческого капитала Корпорации. Качественная подготовка специалистов обеспечит Корпорации необходимый уровень производительности труда.

*«Утверждена новая Стратегия Корпорации с очень амбициозными показателями, предполагающими 17%-ный годовой рост выручки в рублевом эквиваленте».*

**С.В. ЧЕМЕЗОВ**

Генеральный директор Корпорации



## 2.3 Целевая бизнес-модель

### ГОСУДАРСТВО

Администрация  
Президента РФ

Министерство обороны  
и другие силовые структуры

Министерство  
финансов

Министерство  
промышленности и торговли

Субъекты РФ

- Стратегические задачи и цели
- Стратегический контроль

- Решение стратегических задач
- Улучшение имиджа государства

### ПРОДУКЦИЯ КЛАСТЕРОВ

АВИАЦИЯ  
 ВООРУЖЕНИЯ  
 АВТОМОБИЛИ И КОМПОНЕНТЫ  
 ИТ И АВТОМАТИЗАЦИЯ  
 ЭЛЕКТРОНИКА  
 РОБОТОТЕХНИКА  
 МЕД. ОБОРУДОВАНИЕ  
 ФАРМАЦЕВТИКА  
 ТЕЛЕКОМ  
 МАТЕРИАЛЫ  
 ПРОМ. ОБОРУДОВАНИЕ

### ГЕОГРАФИЯ ПОСТАВОК

РФ  
 АЗИЯ  
 ЕВРОПА  
 ЮЖНАЯ АМЕРИКА  
 СЕВЕРНАЯ АМЕРИКА  
 АФРИКА

- Доступ к рынкам
- Технологии
- Компетенции в управлении
- Финансирование и дивиденды

### ПАРТНЕРЫ

Иностранные компании  
и инвесторы

Российские компании  
и инвесторы

Научные организации  
и технопарки

Институты  
развития

### ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ КЛАСТЕРОВ

- Внедрение Стратегии Корпорации
- Капитализация портфеля активов Корпорации
- Рост и укрепление позиций на целевых индустриальных рынках

### МИССИЯ КОРПОРАЦИИ

Повышение качества жизни людей через создание высокотехнологичных «умных» продуктов

### ОБЩЕСТВО

### 3\_ Корпоративное управление

2564

ТЫСЯЧИ РУБЛЕЙ —  
ВЫРАБОТКА НА ОДНОГО  
СОТРУДНИКА

ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ «РОСТЕХ»  
В 2015 ГОДУ

## 3\_1 Корпоративная реорганизация

**В 2015 году решением Наблюдательного совета Государственной корпорации «Ростех» утверждена новая организационная структура Корпорации.**

Решение принято в рамках комплексной программы оптимизации, направленной на повышение эффективности работы и внедрение лучших мировых практик корпоративного управления.

Оптимизация административно-управленческого персонала является логичным шагом при переходе к Стратегии-2025.



**ОБЩАЯ ЗАДАЧА ОПТИМИЗАЦИИ СОСТОИТ В ПЕРЕСТРОЙКЕ ВНУТРЕННЕЙ СТРУКТУРЫ КОРПОРАЦИИ. Ключевыми изменениями по результатам оптимизации должны стать:**

1. Усиление акционерного контроля в холдинговых компаниях.
2. Снижение численности центрального аппарата.
3. Прозрачность системы управления.

Утвержденная организационная структура включает в себя два уровня управления: непосредственные подчиненные генерального директора и подчиненные им функции. Организационная структура стала более современной: уровни иерархии были сокращены, в результате чего любой документ будет быстрее согласовываться и быстрее доходить до конечного адресата.

Стратегически значимые для Корпорации компетенции перенесены в центральный аппарат, а ряд сходных функций объединен в рамках одного управленческого звена. Так, задачи по обучению, развитию, оценке, найму и мотивации персонала, которые раньше находились в разных департаментах, выполняет теперь единое организационное подразделение. Некоторые процессы, в частности административно-хозяйственное обеспечение, организация выставок и ИТ, были полностью переданы в профильные дочерние организации. Отдельные компетенции центрального аппарата расширены, в частности контроль за исполнением программ по капитальным вложениям.

Снижение численности центрального аппарата должно привести к изменению управленческой культуры Корпорации: уменьшению бюрократии и дублирования функций. Результатом оптимизации организационной структуры станет компактный корпоративный центр, правильное распределение полномочий внутри которого позволит принимать эффективные управленческие решения и реагировать на быстроменяющуюся ситуацию.

*«Новая организационная структура позволит повысить эффективность управления Корпорацией, мотивацию персонала, использовать лучшие рыночные практики. Процесс принятия управленческих решений станет еще более прозрачным и понятным, что повысит конкурентоспособность Корпорации».*

**Сергей Чемезов**

Генеральный директор Государственной корпорации «Ростех»



*Создание института индустриальных директоров также должно помочь скоординировать продуктовые стратегии холдингов, выявить возможности для синергии, чтобы устранить возможное дублирование производств.*

В соответствии с новой организационной структурой **в 2015 году создан институт индустриальных директоров** – кадровая инновация, требующая привлечения дополнительного квалифицированного персонала.

**Ключевые задачи, поставленные перед индустриальными директорами:**

- формирование и развитие отраслевых компетенций по индустриальным комплексам;
- повышение капитализации и стоимости активов, обеспечение роста дивидендного потока;
- стратегический маркетинг, развитие рынков и новых направлений для холдингов Корпорации;
- контроль реализации ГОЗ и ФЦП.

Создание института индустриальных директоров также должно помочь скоординировать продуктовые стратегии холдингов, выявить возможности для синергии, чтобы устранить возможное дублирование производств.

Помимо организационного анализа, осуществлялась оценка кадрового потенциала. Оценка проведена среди всех сотрудников центрального аппарата, включая прямых подчиненных генерального директора.

Подобный объективный анализ нацелен не только на понимание реальных компетенций сотрудников, но и на выявление дублирующих функций в подразделениях, на понимание реальной, а не номинальной организационной структуры. Анализ кадрового потенциала затронул все процессы и функции центрального аппарата.

**ТЕКУЩАЯ СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА – ПРЕВРАТИТЬ КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ В КАПИТАЛ КОРПОРАЦИИ.**

В Корпорации активно внедряются четкие критерии результативности и механизмы управления показателями эффективности. Это комплексный проект, включающий в себя стимулирующую к результатам систему мотивации, качественное бизнес-планирование, навык руководителей давать обратную связь и договариваться с сотрудниками о целях. Поскольку настройка и внедрение системы управления результативностью требуют времени, акцент в оптимизации смещен на анализ ключевых процессов. Результатом должно стать упрощение и повышение прозрачности управления.

Центральный аппарат будет отвечать за постановку целей, разработку и внедрение методологий и стандартов управления, а холдинги получают широкие полномочия в переданных предприятиях и более высокую степень ответственности за результаты деятельности.



**СТРУКТУРА КОРПОРАЦИИ КОРРЕКТИРУЕТСЯ В СООТВЕТСТВИИ С СОВРЕМЕННЫМИ СТАНДАРТАМИ ПОСТРОЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ КОМПАНИЙ.**

Корпорация в рамках системы управления знаниями проводит исследование лучших практик холдингов и предприятий для того, чтобы масштабировать их на весь периметр Корпорации. Например, технологии бережливого производства на КАМАЗе, Центр проектирования в холдинге «Технодинамика», программа развития производственной системы Концерна «Калашников». Это важные трансформационные проекты, существенно влияющие на развитие человеческого капитала Корпорации.

Согласно Стратегии-2025 оптимизация персонала холдингов может быть организована на базе Проектного офиса, образованного в центральном аппарате. Для эффективной реализации за каждым блоком стратегических инициатив будет закреплен ответственный из числа сотрудников корпоративного центра.

В 2015 году в Корпорации произошла плановая оптимизация персонала. По итогам проведенных мероприятий планируется предусмотреть дополнительные расходы на переобучение или повышение квалификации некоторых высвобождаемых работников. Программа оптимизации направлена на снижение, в частности, таких статей расходов, как транспортные услуги, содержание и обслуживание офисных помещений, консалтинговые и сервисные услуги. В каждом холдинге объем сокращения административно-управленческого аппарата будет осуществляться в зависимости от текущей структуры численности, так как оптимальная для отрасли доля управленческого персонала составляет 5–10%.

Сокращение аппарата не повлияет на реализацию ГОЗ и проекты ВТС – весь функционал будет перераспределен. Матрица реорганизации учитывает одновременно ценность каждого сотрудника и полезность всего подразделения. Помимо кадровых рекомендаций, планируется выделение центров обслуживания (для бухгалтерского учета и кадрового администрирования), функционирование единого казначейства, приведение к единым стандартам систем безопасности и аудита.

*В Корпорации активно внедряются четкие критерии результативности и механизмы управления показателями эффективности. Это комплексный проект, включающий в себя стимулирующую к результатам систему мотивации, качественное бизнес-планирование, навык руководителей давать обратную связь и договариваться с сотрудниками о целях.*

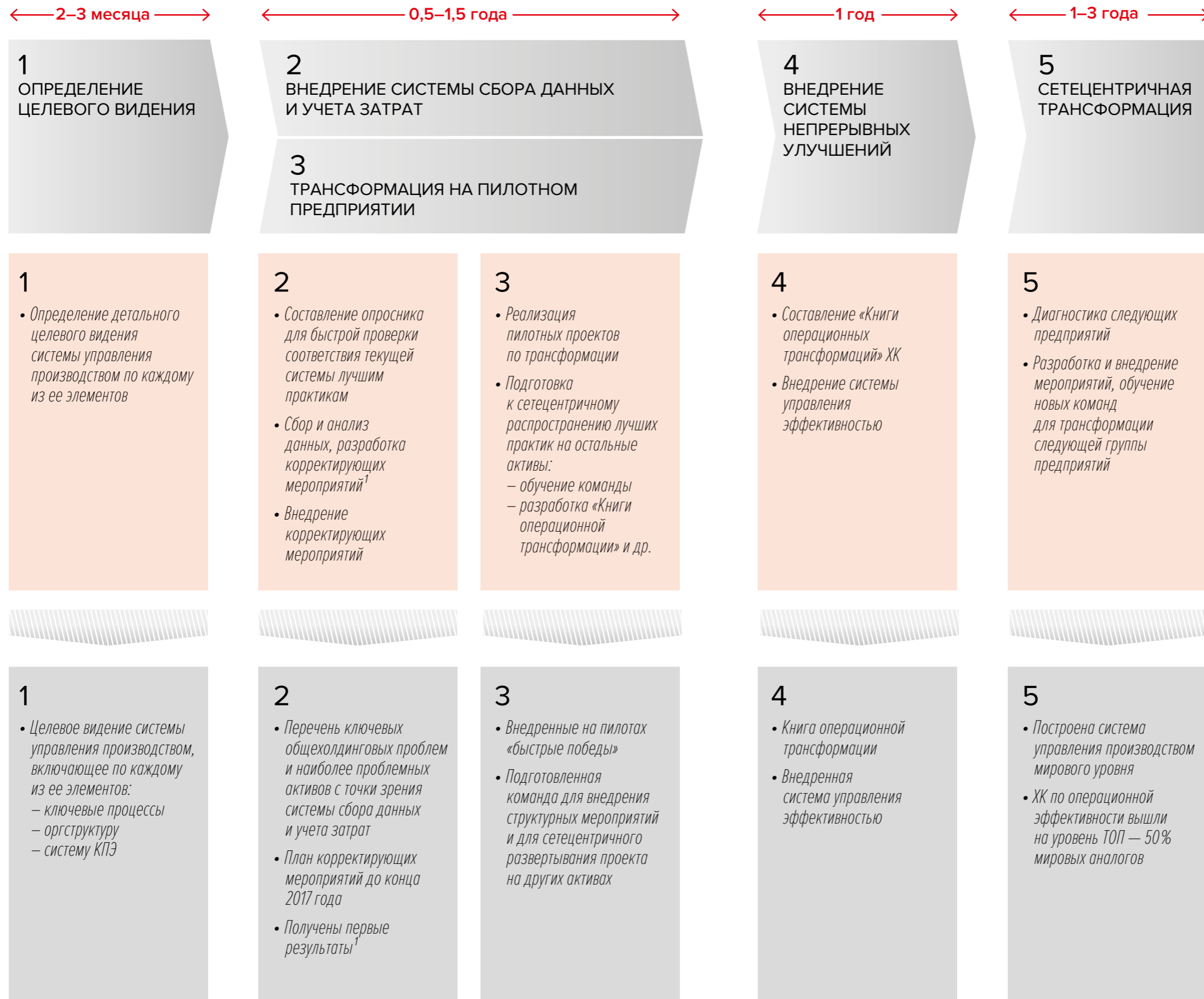


**5–10%**

Оптимальная доля управленческого персонала



## Процесс построения производственной системы мирового уровня



**Реализация Стратегии-2025 невозможна без построения системы производства мирового уровня.** Построение системы управления производством мирового уровня подразумевает оптимизацию всех процессов, в том числе планирования, логистики, закупок, производства и других, построение эффективной организационной структуры, создание работающей системы мотивации персонала и гибких систем сбора данных и учета затрат. Процесс создания производственной системы, соответствующей лучшим мировым практикам, будет разбит на пять этапов.

<sup>1</sup> Напр., собрана и систематизирована базовая техдокументация.  
Источник: Анализ направления стратегических исследований Государственной корпорации «Ростех».



## 3\_2 Система КПЭ и оплаты труда

**Система мотивации работников Корпорации «Ростех» в настоящее время направлена на стимулирование достижения структурными подразделениями и работниками Корпорации установленных ключевых показателей эффективности (КПЭ), отражающих задачи и функции структурных подразделений и работников и обеспечивающих достижение стратегических целей Корпорации, выполнение возложенных на Корпорацию функций, осуществление полномочий по соответствующим направлениям деятельности.**

Анализ лучших рыночных практик показал необходимость пересмотра и совершенствования действующей системы оплаты труда и мотивации в 2015 году. Новая система мотивации была запущена в центральном аппарате Корпорации в мае 2015 года. В соответствии с Положением о премировании была установлена зависимость размера премирования от категории должности персонала и степени влияния на достижение общекорпоративных КПЭ, оценки межфункционального взаимодействия и исполнительской дисциплины. В 2015 году впервые в рамках диалога

о целях была осуществлена постановка КПЭ для непосредственных подчиненных генерального директора. В 2016 году работа по совершенствованию системы мотивации и установлению системы сбалансированных КПЭ будет продолжена.

### Новая система оплаты труда и мотивации руководителей холдингов предусматривает следующие позиции:

- уровень фиксированной заработной платы руководителей холдингов будет увеличен до среднерыночного значения в промышленном секторе;
- доля заработанной платы в общей структуре вознаграждения увеличена с 15–30% до 50%;
- оставшаяся часть будет выплачиваться в виде целевой премии по итогам выполнения холдингом КПЭ;
- в случае существенного перевыполнения КПЭ выплачивается дополнительное вознаграждение в размере до 10% целевой премии.

*Анализ лучших рыночных практик показал необходимость пересмотра и совершенствования действующей системы оплаты труда и мотивации в 2015 году. Новая система мотивации была запущена в центральном аппарате Корпорации в мае 2015 года.*

# 10%

## целевой премии

выплачивается в случае существенного перевыполнения КПЭ



**С учетом специфики деятельности холдинга для каждого генерального директора была разработана индивидуальная бонусная карта, включающая в себя несколько групп КПЭ:**

1. Группа показателей «Эффективность генерального директора» включает основные финансово-экономические показатели деятельности, наиболее значимые для Корпорации и холдинга: дивидендный поток в Корпорацию, рентабельность инвестированного капитала (ROIC), рентабельность по консолидированной чистой прибыли, консолидированная выручка от реализации продукции, выручка от реализации гражданской продукции и др.
2. Группа показателей «Специфические КПЭ холдинга», отражающая эффективность генерального директора в решении стратегических задач и значимых проектов холдинга.
3. Группа показателей «Оценка генерального директора Корпорации».

### НОВАЯ СИСТЕМА ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ХОЛДИНГОВ АДАПТИРОВАНА ПОД ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ БИЗНЕС-ЗАДАЧИ ХОЛДИНГОВ.

На смену директивной форме постановки стандартного для всех холдингов перечня финансовых КПЭ в практику введен диалог о целях и новой структуре показателей эффективности. При определении вознаграждения будет учитываться реализация как краткосрочных задач, так и проектов, обеспечивающих рост капитализации холдинга в средне- и долгосрочной перспективе.

Холдинги получают больше самостоятельности в вопросах регулирования уровня оплаты труда руководителей своих дочерних компаний. В новой системе полномочия по управлению вознаграждением глав дочерних организаций из ведения центрального аппарата передаются на уровень холдингов, а у аппарата остаются лишь функции методической поддержки и бюджетного контроля.

Следующим этапом в развитии системы вознаграждения ключевых руководителей холдингов и центрального аппарата Корпорации будет создание программы долгосрочного вознаграждения за выполнение среднесрочных КПЭ, обучение каскадированию КПЭ и развитие культуры результативности.

## 4\_ Обзор операционной деятельности

4,6

МЛРД ДОЛЛАРОВ —  
ОБЪЕМ ЭКСПОРТА  
ВОЕННОЙ ПРОДУКЦИИ

ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ  
«РОСТЕХ» В 2015 ГОДУ

## 4\_1 Индустриальные кластеры – новая ключевая бизнес-единица Корпорации

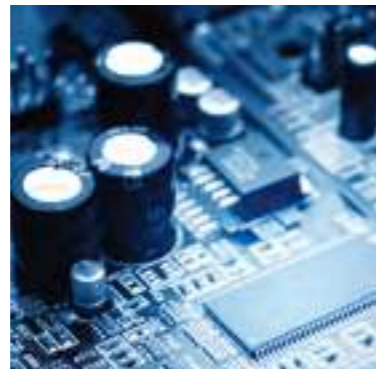


**АВИАЦИОННЫЙ  
КЛАСТЕР**



*А.Э. Сердюков*

1. АО «Технодинамика»
2. АО «Вертолеты России»
3. АО «Объединенная двигателестроительная корпорация»
4. АО «Концерн Радиоэлектронные технологии»



**КЛАСТЕР  
ЭЛЕКТРОНИКИ**



*С.А. Куликов*

1. АО «Российская электроника»
2. АО «Объединенная приборостроительная корпорация»
3. АО «Швабе»
4. АО «ЦНИИ Электроника»
5. АО «Концерн «Автоматика»
6. АО «РТ-Развитие бизнеса»
7. ООО «РТ-ИНФОРМ»



**КЛАСТЕР ОБЫЧНОГО  
ВООРУЖЕНИЯ, БОЕПРИПАСОВ  
И СПЕЦХИМИИ**



*С.Б. Абрамов*

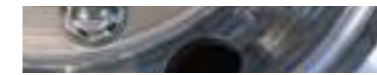
1. АО «Научно-производственный концерн «Технологии машиностроения»
2. АО «НПО «Высокоточные комплексы»
3. АО «Концерн «Калашников»
4. АО «НПО «Сплав»
5. АО «ЦНИИТОЧМАШ»
6. АО «Ижевский механический завод»
7. ОАО «КБАЛ им. Л.Н. Кошкина»

**Принципиально новым подходом в управлении Корпорации является формирование индустриальных кластеров.**

В Корпорации создано 6 индустриальных комплексов (кластеров): авиационный комплекс, радиоэлектронный кластер, кластер обычного вооружения, боеприпасов и спецхимии, кластер автомобилестроения, кластер общего машиностроения, биокластер.



**КЛАСТЕР  
АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЯ**



*С.В. Скворцов*

1. ОАО «АВТОВАЗ»
2. ПАО «КАМАЗ»
3. АО «РТ-Авто»
4. АО «ВО Технопромэкспорт»
5. АО «АВТОВАЗТРАНС»
6. АО «ПХ Автокомпоненты»

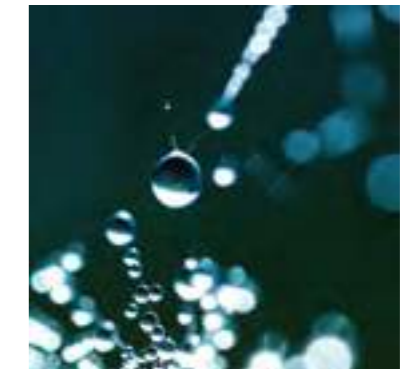


**КЛАСТЕР  
ОБЩЕГО МАШИНОСТРОЕНИЯ**

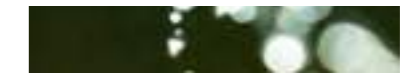


*Р.В. Денискин*

1. АО «Станкопром»
2. АО «Авиатехприемка»
3. АО «РТ-Химкомпозит»



**БИОКЛАСТЕР**



*А.Ю. Назаров*

1. АО «Национальная иммунобиологическая компания»

## Авиационный кластер

**Авиационный комплекс Государственной корпорации «Ростех» является самым крупным по общему размеру выручки.**

**В него входят холдинговые компании:** «Вертолеты России», «Объединенная двигателестроительная корпорация», «Технодинамика» и «Концерн Радиоэлектронные технологии» (КРЭТ).

### Интервью с индустриальным директором авиационного кластера А.Э. Сердюковым

#### КАКОЕ ПОЛОЖЕНИЕ КЛАСТЕР ЗАНИМАЕТ В КОРПОРАЦИИ?

Авиационный комплекс является важным как для Корпорации, обеспечивая около половины совокупной выручки, так и для страны в целом. В кластере сосредоточены компетенции в разработке и производстве двигателей, авионики, авиационных агрегатов и вертолетной техники. Таким образом, кластер производит все: от сердца летательного аппарата (двигателя) до глаз (авионики).

#### КАКОЕ ПОЛОЖЕНИЕ ЗАНИМАЮТ КОМПАНИИ, ВХОДЯЩИЕ В КЛАСТЕР, В СООТВЕТСТВУЮЩИХ ОТРАСЛЯХ ПРИСУТСТВИЯ?

Организации кластера занимают лидирующее положение в отрасли и являются самыми организованными компаниями в авиации. Они разрабатывают и производят современные образцы авиационной техники и ее компонентов: вертолетную технику, авиационные двигатели для гражданской и военной авиации, навигационное и коммуникационное оборудование, системы управления оружием, топливные, гидравлические, электрические, противообледенительные, спасательные, кислородные, противопожар-



#### Электропривод колеса шасси

Система с электрическим приводом колеса шасси предназначена для региональных и ближнемагистральных самолетов. Она позволяет воздушному судну передвигаться по территории аэропорта без использования маршевых двигателей, что снижает расход топлива до 4%, уменьшает износ двигателей и сокращает риск повреждения двигателей от попадания посторонних предметов при рулении. Один из ключевых компонентов системы – электродвигатель, интегрированный в систему основных опор шасси.

КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ВЫРУЧКА  
КЛАСТЕРА ПО ИТОГАМ 2015 ГОДА

**528,3**  
МЛРД РУБЛЕЙ

КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ  
КЛАСТЕРА ПО ИТОГАМ 2015 ГОДА

**34,6**  
МЛРД РУБЛЕЙ





ные и другие авиационные системы, шасси, десантную технику, оборудование для наземного обслуживания авиатехники. Также предприятия кластера производят газотурбинные установки наземного применения и системы радиоэлектронного противодействия.

Продукция кластера занимает достойное место на мировом рынке, в частности **холдинг «Вертолеты России» является одним из лидеров мирового рынка вертолетов, занимая более 10% глобального рынка.**

#### **КАК ВНЕШНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ВЛИЯЮТ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КЛАСТЕРА? НАСКОЛЬКО КЛАСТЕР ГОТОВ К ВНЕШНИМ ВЫЗОВАМ?**

Несмотря на сложную внешнеполитическую ситуацию, холдингам кластера удалось сохранить ключевые связи с иностранными партнерами. При этом благодаря снижению курса рубля продукция кластера получила дополнительные преимущества на экспортных рынках.

*Международное сотрудничество будет только расширяться, что позволит кластеру укрепить свои позиции на мировом рынке.*

#### **А.Э. СЕРДЮКОВ**

*Индустриальный директор авиационного кластера*

Одновременно с этим запущены программы импортозамещения. Прорабатывается перечень мероприятий по переходу на российское производство компонентов, так как необходимо создать и развить компетенции, которых до сих пор не было.

#### **КАКИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ СТОЯТ ПЕРЕД КЛАСТЕРОМ? КАКИЕ ПУТИ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ ВЫ ВИДИТЕ?**

В соответствии с утвержденной Стратегией Корпорации основными стратегическими целями кластера являются рост выручки в среднем на 14% в рублевом выражении до 2025 года, увеличение доли гражданской продукции, повышение операционной эффективности и выход на мировые рынки.

#### **КАК ВЫ ПЛАНИРУЕТЕ ДОСТИГАТЬ ТАКИХ АМБИЦИОЗНЫХ ЦЕЛЕЙ?**

Рост выручки кластера будет обеспечен прежде всего за счет вхождения продукции кластера в состав перспективных воздушных судов отечественного производства, таких как SSJ-100, MC-21, в том числе в рамках импортозамещения.

Другим серьезным источником роста являются поставки компонентов для иностранных производителей воздушных судов, которые позволят обеспечить долгосрочный рост и стабильность кластера. Первоочередной задачей на этом направлении является международная сертификация продукции и производства. Мы видим большие перспективы для себя в новейших военных и гражданских разработках Индии и Китая. **Параллельно с увеличением продаж авиационной продукции мы будем развивать сеть послепродажного обслуживания и увеличивать долю сервисов в выручке.**

Помимо авиационной продукции, мы также видим значительный потенциал в развитии наземной газотурбинной техники и создании новых инновационных продуктов за счет применения компетенций кластера в авиационной промышленности в других областях машиностроения.

#### **КАКИЕ ВЫ ВИДИТЕ СПОСОБЫ ПОВЫШЕНИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ КЛАСТЕРА?**

Для повышения операционной эффективности предприятий кластера будет продолжаться работа по внедрению принципов бережливого производства. Уже сейчас достигнуты высокие результаты в этой области в организациях кластера, в частности на НПО «Сатурн», производящем авиационные двигатели.

Параллельно с внедрением бережливого производства будет проведен технологический аудит и аудит производственной эффективности. Данные меры позволят выявить основные области для совершенствования по всем элементам производственной системы кластера: управление мощностью, загрузкой, логистикой, закупками, качеством, ремонтами, а также сделать акцент на планирование производства и закупок.

По результатам аудитов будут разработаны мероприятия по повышению эффективности в наиболее приоритетных областях на пилотных предприятиях, после чего лучшие практики будут применены во всех предприятиях кластера.

#### **СОСТОЯТ ЛИ КОМПАНИИ КЛАСТЕРА В КАКИХ-ЛИБО ПАРТНЕРСТВАХ И ПЛАНИРУЕТСЯ ЛИ ИХ РАЗВИТИЕ С ЦЕЛЬЮ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ, ПРИОБРЕТЕНИЯ ТРЕБУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ПОЛУЧЕНИЯ ДОСТУПА К НОВЫМ РЫНКАМ?**

Компании кластера успешно ведут деятельность в партнерствах. Например, созданное ОДК и Safran совместное предприятие PowerJet производит двигатели SaM-146 для SSJ-100. Созданное ОДК, General Electric и «Интер ПАО» предприятие «Русские газовые турбины» производит турбины для электроэнергетики. «Вертолеты России», AgustaWestland и НК «Роснефть» участвуют в совместном предприятии Helivert, занимающемся сборкой средних вертолетов. Холдинг «Технодинамика» разрабатывает совместно с Curtiss Wright систему противопожарной защиты для MC-21. И это лишь некоторые примеры сотрудничества с иностранными партнерами. Безусловно, международное сотрудничество будет только расширяться, что позволит кластеру укрепить свои позиции, приобрести компетенции и выйти на мировой рынок авиационных двигателей, агрегатов и авионики.

**Сердюков Анатолий Эдуардович** в ноябре 2015 года был назначен индустриальным директором Государственной корпорации «Ростех», курирующим вопросы авиационной промышленности. Анатолий Сердюков в 2007–2012 годах возглавлял Наблюдательный совет Корпорации. С 2004 по 2007 год возглавлял Федеральную налоговую службу России. С 2007 по 2012 год занимал должность министра обороны Российской Федерации. С 2012 по 2015 год руководил Федеральным исследовательским испытательным центром машиностроения. С декабря 2015 года является членом советов директоров Объединенной двигателестроительной корпорации, АО «КРЭТ» и холдинга «Вертолеты России». С февраля 2016 года – председатель совета директоров АО «Технодинамика».

## Описание холдинговых компаний Авиационного кластера

**ТЕХНОДИНАМИКА** 

### Холдинг АО «Технодинамика»

**ХОЛДИНГ «ТЕХНОДИНАМИКА» СПЕЦИАЛИЗИРУЕТСЯ НА РАЗРАБОТКЕ, ПРОИЗВОДСТВЕ И ПОСЛЕПРОДАЖНОМ ОБСЛУЖИВАНИИ СИСТЕМ И АГРЕГАТОВ САМОЛЕТОВ И ВЕРТОЛЕТОВ ГРАЖДАНСКОГО И ВОЕННОГО НАЗНАЧЕНИЯ, А ТАКЖЕ ВЫПУСКАЕТ РЯД ИЗДЕЛИЙ ДЛЯ КОСМИЧЕСКОЙ И НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛЕЙ, ТРАНСПОРТА И ДРУГИХ.**

Продукция холдинга устанавливается на все российские авиалайнеры, транспортные самолеты и вертолеты. В сегменте транспортной авиации доля холдинга составляет 75%, в сегменте боевой авиации – 63%, в сегменте пассажирской авиации – 17%.

В 2015 году холдингом были проведены успешные разработки и испытания новых изделий для SSJ-100, MC-21, Ка-62, Ил-112В.



## Совет директоров\*:



**Алексеев**  
Евгений  
Михайлович



**Богинский**  
Андрей  
Иванович



**Георгиева**  
Елена  
Александровна



**Кузюк**  
Максим  
Вадимович



**Сердюков**  
Анатолий  
Эдуардович



**Скорина**  
Жанна  
Николаевна

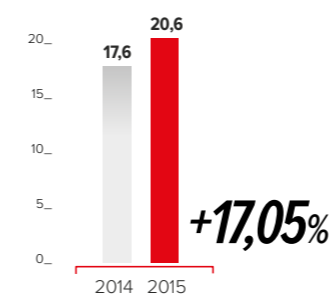


**Федоров**  
Алексей  
Иннокентьевич

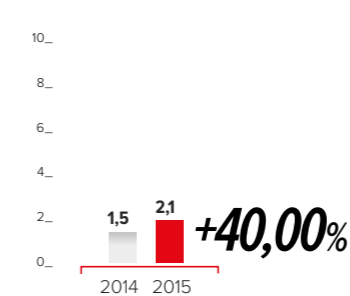


### ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР **Кузюк Максим Вадимович**

Консолидированная  
выручка,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



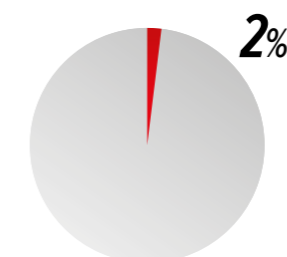
Консолидированная  
чистая прибыль,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированная выручка  
холдинга по итогам 2015 года

**20,6**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Доля в выручке  
Государственной корпорации «Ростех»



Чистая прибыль холдинга  
по итогам 2015 года

**2,1**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Численность персонала

**13 600** ЧЕЛОВЕК

\* руководящие составы компаний, входящих в индустриальные кластеры, даны по состоянию на 31.12.2015.



## Холдинг АО «Вертолеты России»

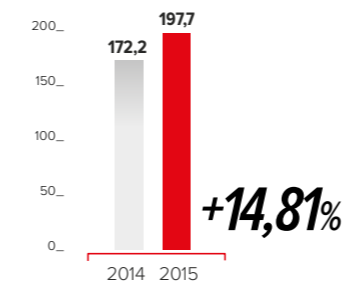
**ПРОИЗВОДИТЕЛЬ НОМЕР ОДИН В МИРЕ  
В СЕГМЕНТЕ УДАРНЫХ, СРЕДНЕТАЖЕЛЫХ  
И СВЕРХТЯЖЕЛЫХ ВЕРТОЛЕТОВ.**

Доля холдинга на мировом рынке гражданских и военных вертолетов составляет 14%. Продукция холдинга занимает 35% мирового парка боевых и 50% средних военно-транспортных вертолетов. В мировом парке вертолетов гражданского назначения продукция холдинга составляет 71% среди вертолетов максимальной взлетной массой более 20 тонн и 69% – со взлетной массой от 7 до 20 тонн. Предприятия холдинга являются разработчиками уникальных технологий, которые воплотились в мировых бестселлерах и рекорсменах: Ми-8/17 – самый популярный в мире вертолет, Ми-26(Т) – самый грузоподъемный, Ка-32А11ВС – многоцелевой вертолет с соосной схемой несущих винтов. В 2015 году холдинг «Вертолеты России» поставил на рынок 212 вертолетов. Твердый портфель заказов компании на декабрь 2015 года составил 494 вертолета.

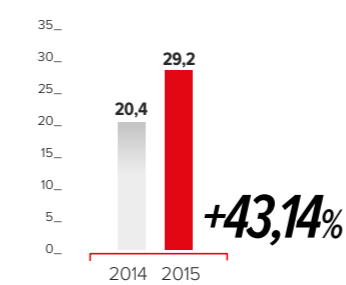


**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР**  
**Михеев Александр Александрович**

Консолидированная  
выручка,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированная  
чистая прибыль,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированная выручка  
холдинга по итогам 2015 года

**197,7**  
МЛРД РУБЛЕЙ

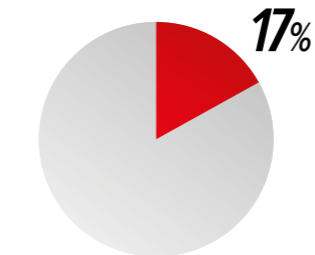
Чистая прибыль холдинга  
по итогам 2015 года

**29,2**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Численность персонала

**41 800** ЧЕЛОВЕК

Доля в выручке  
Государственной корпорации «Ростех»



## Совет директоров:



**Артяков**  
Владимир  
Владимирович



**Богинский**  
Андрей  
Иванович



**Дынкин**  
Александр  
Александрович



**Лалетина**  
Алла  
Сергеевна



**Леликов**  
Дмитрий  
Юрьевич



**Михеев**  
Александр  
Александрович



**Скворцов**  
Сергей  
Викторович



**Сердюков**  
Анатолий  
Эдуардович



**Федоров**  
Алексей  
Иннокентьевич



Холдинг  
АО «Объединенная двигателестроительная корпорация»

ОБЪЕДИНЕННАЯ ДВИГАТЕЛЕСТРОИТЕЛЬНАЯ КОРПОРАЦИЯ (ОДК) ЯВЛЯЕТСЯ ЛИДЕРОМ ДВИГАТЕЛЕСТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ РОССИИ, ОБЪЕДИНЯЯ БОЛЕЕ 85% АКТИВОВ ОТРАСЛИ.



Холдинг производит наиболее востребованные модели двигателей для космоса, гражданской и военной авиации, вертолетов, судовые двигатели, а также газотурбинные установки для перекачки нефти и газа и энергетические установки. Перспективными разработками холдинга являются двигатель нового поколения для гражданской авиации ПД-14, двигатель НК-33 для ракеты-носителя «Союз», двигатель SaM146 для SSJ-100 и двигатель для вертолетов ВК-2500ПС.



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР  
**Артюхов Александр Викторович**



Консолидированная выручка холдинга по итогам 2015 года

**212**  
МЛРД РУБЛЕЙ

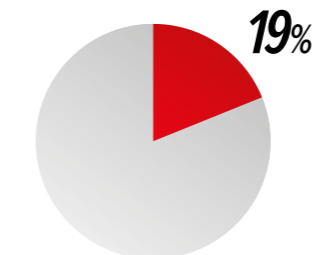
Чистый убыток холдинга по итогам 2015 года

**-5,7**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Численность персонала

**88 500** ЧЕЛОВЕК

Доля в выручке Государственной корпорации «Ростех»



Совет директоров:



**Артюхов Александр Викторович**



**Артяков Владимир Владимирович**



**Богинский Андрей Иванович**



**Леликов Дмитрий Юрьевич**



**Сердюков Анатолий Эдуардович**



**Федоров Алексей Иннокентьевич**



**Федоров Кирилл Валерьевич**





## Холдинг АО «Концерн Радиоэлектронные технологии» (КРЭТ)

**ХОЛДИНГ ЗАНИМАЕТ ЛИДИРУЮЩИЕ ПОЗИЦИИ В ОБЛАСТИ СРЕДСТВ РАДИОЭЛЕКТРОННОЙ БОРЬБЫ И ГОСУДАРСТВЕННОГО ОПОЗНАВАНИЯ, АВИАЦИОННЫХ ПРИБОРОВ И КОМПЛЕКСОВ РАДИОЭЛЕКТРОННОГО ОБОРУДОВАНИЯ, А ТАКЖЕ ИЗМЕРИТЕЛЬНОЙ АППАРАТУРЫ РАЗЛИЧНОГО НАЗНАЧЕНИЯ.**

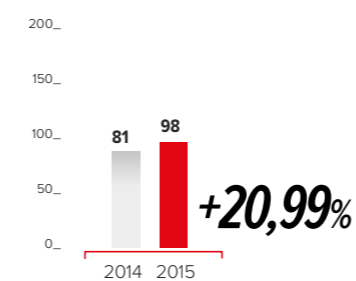
Разработка и производство узлов, систем и комплексов бортового радиоэлектронного оборудования (БРЭО) для военной и гражданской авиации обеспечивают КРЭТ до 70% выручки. Продукция КРЭТ занимает около 40% рынка авионики и БРЭО для военной авиации и порядка 60% в сегменте военных и транспортных вертолетов.

В 2015 году КРЭТ поставил Минобороны РФ новейшие комплексы РЭБ семейства «Красуха», авиационные комплексы групповой и индивидуальной защиты «Хибины», «Витебск» и «Рычаг-АВ», а также мобильные малогабаритные РЛС «Гармонь».

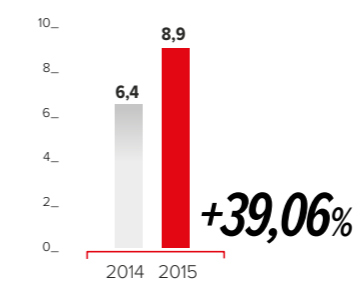


**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР**  
**Колесов Николай Александрович**

Консолидированная  
выручка,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированная  
чистая прибыль,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированная выручка  
холдинга по итогам 2015 года

**98**  
МЛРД РУБЛЕЙ

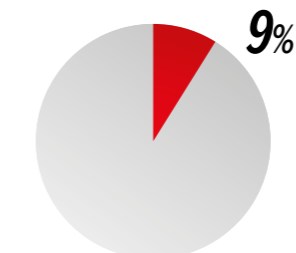
Чистая прибыль холдинга  
по итогам 2015 года

**8,9**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Численность персонала

**50 700** ЧЕЛОВЕК

Доля в выручке  
Государственной корпорации «Ростех»



## Совет директоров:



**Алешин**  
Алексей  
Владиславович



**Колесов**  
Николай  
Александрович



**Коптев**  
Юрий  
Николаевич



**Лалетина**  
Алла  
Сергеевна



**Сердюков**  
Анатолий  
Эдуардович



**Хохлов**  
Сергей  
Владимирович



**Цветкова**  
Юлия  
Дмитриевна

## Кластер электроники

**Электронный кластер является вторым по объему выручки кластером в Корпорации.** К рынкам в области радиоэлектроники Корпорация относит в том числе производство телекомоборудования, электроники, систем защиты от утечки данных, управления идентификацией и доступом, обнаружения и предотвращения вторжений в киберпространство, OLED-светодиодов, био-

метрических систем контроля, систем бизнес-аналитики, машинного зрения и автоматизированных систем управления производственным процессом, шифрования на основе квантовых вычислений. Электронный кластер обладает крайне высоким потенциалом с точки зрения перехода от «железа» к выпуску высокоинтеллектуальной продукции.

КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ВЫРУЧКА  
КЛАСТЕРА ПО ИТОГАМ 2015 ГОДА

**212,1**  
МЛРД РУБЛЕЙ

КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ  
КЛАСТЕРА ПО ИТОГАМ 2015 ГОДА

**21,3**  
МЛРД РУБЛЕЙ

### Интервью с индустриальным директором кластера электроники С.А. Куликовым

#### В ЧЕМ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ ОСНОВНАЯ РОЛЬ ИНДУСТРИАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА?

Одна из ключевых задач – обеспечить внедрение на уровне кластера обновленной стратегии Корпорации и исполнение стратегических корпоративных целей. Сделать это необходимо, в том числе посредством повышения капитализации портфеля активов кластера, укрепления и роста позиций кластера на целевых отраслевых рынках.

#### КАКИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ СТОЯТ ПЕРЕД КЛАСТЕРОМ? КАКИЕ ПУТИ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ ВЫ ВИДИТЕ?

Ключевой фокус стратегии кластера – выход на уровень ведущих мировых конкурентов по выручке. В течение ближайших 10 лет среднегодовой рост выручки электронного кластера планируется на уровне 21%. Такая динамика будет возможна за счет концентрации на перспективных сегментах рынка электроники: телекомоборудования нового поколения, систем связи, ИТ-инфраструктуры, медицинской техники, оптических приборов. При этом **доля гражданской продукции должна вырасти с 8% до 50% до 2025 года.** Планируется также рост операционной эффективности – до уровня топ-50% мировых конкурентов к 2020 году и уровня топ-25% к 2025 году.



#### Неинвазивный интерфейс мозг-компьютер

«Мозг-компьютер», позволяющий управлять электронными и мехатронными средствами силой мысли. Технология открывает новые возможности для медицины в области протезирования и реабилитации инвалидов с различными моторными нарушениями, а также для развития российской робототехники в целом.

### НА ЧЕМ ОСНОВАНА ВАША УВЕРЕННОСТЬ В КРАТНОМ РОСТЕ НА РЫНКАХ ГРАЖДАНСКОЙ ПРОДУКЦИИ?

Основным шагом по достижению поставленных целей является оптимизация продуктового портфеля предприятий кластера, в частности расширение присутствия или усиление позиций на наиболее перспективных рынках гражданской продукции, выбранных на основе Стратегии-2025. Контур активов кластера будет оптимизирован за счет выведения непрофильных активов. Кроме того, особое внимание будет уделено повышению операционной эффективности всех предприятий кластера за счет улучшения показателей по выработке персонала, технологического обновления, снижения доли накладных расходов, увеличения загрузки производств, оптимизации капитальных затрат, выстраивания современной системы управления продажами гражданской продукции и стратегического маркетинга. И безусловно, для достижения этих целей будут проводиться мероприятия по поиску стратегических партнеров, способных принести в кластер требуемые компетенции и инвестиции.

### ВЫ ГОВОРИЛИ, ЧТО ЭЛЕКТРОННЫЙ КЛАСТЕР ПРОИЗВОДИТ СОВРЕМЕННУЮ ПРОДУКЦИЮ НА УРОВНЕ ОСНОВНЫХ МИРОВЫХ КОНКУРЕНТОВ. А В ЧЕМ ВЫ ПРЕВОСХОДИТЕ КОНКУРЕНТОВ УЖЕ СЕЙЧАС?

Сегодня мы лидируем в первую очередь на рынках продуктов военного и двойного назначения – автоматизированных систем управления специального назначения, систем и комплексов связи, телекоммуникационного оборудования вооруженных сил, шиф-

рования, оптико-электронных систем военного назначения, в том числе лазерных и тепловизионных систем. У многих из этих продуктов есть потенциал по адаптации наиболее интересных технологических решений под гражданские нужды. Сегодня есть и успешные гражданские продукты – особую роль играют достижения на рынке медицинского оборудования АО «Швабе», производящего современное неонатальное оборудование и поставляющего его на экспорт.

### КАКИЕ ПАРТНЕРСКИЕ СОГЛАШЕНИЯ ЗАКЛЮЧЕНЫ В 2015 ГОДУ?

Корпорация и Сбербанк учредили компанию «АСТ ГОЗ» для создания отдельной электронной площадки, специализирующейся на торгах в рамках государственного оборонного заказа. ОПК в рамках сотрудничества осуществляет технологическое сопровождение. «Росэлектроника» заключила соглашение с китайской корпорацией ZTE – ведущим поставщиком телекоммуникационного оборудования и сетевых решений. Совместно мы будем развивать инновационные технологии: комплексные решения на основе технологии GoTa, то есть цифровые транкинговые продукты, решения «Умный город», «Интеллектуальная транспортная система» и «Интеллектуальная антенная система».

ОПК и Концерн ВКО «Алмаз-Антей» заключили партнерство в части разработки бортовых приемопередатчиков и имитаторов. «Швабе-Нанотех» и НПП «Тензор-сенсор» заключили договор о намерениях в области совместной разработки, испытаний и организации производства на предприятиях холдинга «Швабе» оптических министиков различного назначения.

*Замедление темпов роста традиционных рынков влечет за собой необходимость выхода на новые быстрорастущие сегменты.*

### С.А. КУЛИКОВ

*Индустриальный директор кластера электроники*

### КАК ВНЕШНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ВЛИЯЮТ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КЛАСТЕРА? НАСКОЛЬКО КЛАСТЕР ГОТОВ К ВНЕШНИМ ВЫЗОВАМ?

Замедление темпов роста традиционных для предприятий кластера рынков влечет за собой необходимость выхода на новые быстрорастущие сегменты, что полностью соответствует целям, установленным в Стратегии Ростеха. В частности, предприятия кластера планируют представить на рынок в 2016 году перспективное гражданское телекоммуникационное оборудование, разрабатывают гражданскую робототехнику, расширяют присутствие на рынке медицинского оборудования.

С точки зрения валютных рисков мы не сильно зависим от импортных комплектующих. Предприятия кластера планомерно переходят на отечественные комплектующие с сохранением качества продукции. Кроме того, в 2016 году запланирован старт масштабной работы по повышению операционной эффективности для снижения себестоимости и роста конкурентоспособности продукции кластера. Поэтому, несмотря на ослабление курса рубля, холдинги электронного кластера имеют ряд конкурентных преимуществ, в том числе по цене, перед зарубежными конкурентами.

### НАД КАКИМИ ПРОЕКТАМИ В 2015 ГОДУ РАБОТАЛИ ПРЕДПРИЯТИЯ РОССИЙСКОЙ ЭЛЕКТРОНИКИ?

Холдинг «ОПК» приступил к реализации крупных системообразующих проектов в области создания систем связи и ИТК-инфраструктуры, а в рамках внутренней кооперации ОПК совместно с ООО «РТ-Информ» приступили к поставкам телекоммуникационного оборудования на предприятия Корпорации.

Холдинг «Швабе» разработал новую модификацию микроскопа МИМ-340, которая позволяет получать 3D-изображение живой клетки в режиме реального времени. Это уникальная разработка – его излучение безопасно для клеток, поэтому в режиме реального времени можно наблюдать, к примеру, за движением эритроцитов в крови и их реакцией на различные факторы внешнего воздействия – лекарства и другие препараты.

«Швабе» занимается созданием энергетической и лазерно-оптической системы космического базирования для преобразования солнечной энергии в лазерное излучение на базе кислород-йодного лазера.

В рамках импортозамещения холдинг занимается выпуском оптического кварцевого стекла с высокой однородностью и прозрачностью в широком спектральном диапазоне.

«Швабе» реализует долгосрочные контракты по выполнению работ по проектированию, строительству и техническому обслуживанию всей системы городского наружного освещения на период полного жизненного цикла для регионов РФ.

Холдингом «Росэлектроника» начата реализация инспекционно-досмотрового комплекса на основе инновационных технических решений и апробированных технологий для контроля железнодорожных вагонов с широким спектром возможностей по качественному и быстрому анализу грузов на высоких скоростях. Заказчиками комплекса являются Росграница и ФТС России.

Холдинг «Автоматика» осваивает технологию разработки и производства мобильного телефона, в том числе на базе смартфона YotaPhone-2, а также разрабатывает технологию производства отечественных дисплеев на основе OLED-технологий.

Национальный центр информатизации (НЦИ) в 2015 году договорился о покупке 100% акций «Барс Групп», которая имеет большой опыт создания ИТ-систем для госзаказчиков. Объединение команд НЦИ и «Барс Групп» значительно расширит компетенции НЦИ и позволит организовать софтверное производство полного цикла в широком спектре областей, включая ERP-системы, облачные платформы и мобильные приложения.

Более того, объединенная команда НЦИ примет участие в проектировании системы связи для будущего чемпионата мира по футболу 2018 года в качестве центра соответствующих компетенций от лица Корпорации «Ростех», выигравшего контракт.

**Куликов Сергей Александрович** работает в Государственной корпорации «Ростех» с 2008 года. В 2009–2013 годах он руководил аппаратом генерального директора. С 2013 года – исполнительный директор Корпорации. К сфере его ответственности относятся стратегия Корпорации, организационное развитие, ИТ, коммуникации и аналитика. Сергей Куликов является председателем совета директоров ООО «РТ-Информ», ООО «РТ-Глобальные ресурсы», ООО «РТ-Развитие бизнеса», а также членом наблюдательного совета Фонда развития промышленности, членом бюро правления ООО «Союз машиностроителей России», входит в советы директоров Yota Holding, Yota Devices, «МегаФона».



Описание холдинговых компаний  
Электронного кластера



АО «НПО  
«Объединенная приборостроительная корпорация»

**РАЗРАБОТЧИК И ПРОИЗВОДИТЕЛЬ ПРОДУКЦИИ  
В ОБЛАСТИ СИСТЕМ И СРЕДСТВ СВЯЗИ,  
АВТОМАТИЗИРОВАННЫХ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ,  
РАДИОЭЛЕКТРОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И  
РОБОТИЗИРОВАННЫХ КОМПЛЕКСОВ.**

Среди основных проектов, которые ведет сегодня ОПК, – создание армейской связи 6-го поколения и современных комплексов бортовой связи для авиации, создание современных радиолокационных комплексов для разведки и мониторинга различного назначения. Один из самых значимых проектов ОПК – организация серийного производства высокоплотной электроники нового поколения – компактных 3D-микросистем. В целом в 2014 году на долю холдинга пришлось почти 60% всех поставок техники связи, автоматизированных систем управления и средств радиоэлектронной борьбы для нужд Российской армии и других силовых ведомств.



Совет директоров:



**Богинский**  
Андрей  
Иванович



**Борисов**  
Юрий  
Иванович



**Козлов**  
Игорь  
Ильич



**Куликов**  
Сергей  
Александрович



**Лалетина**  
Алла  
Сергеевна



**Федоров**  
Кирилл  
Валерьевич

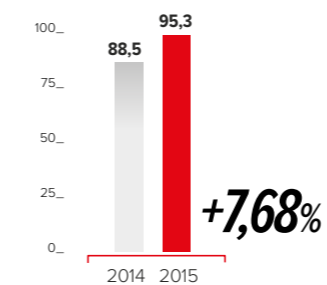


**Якунин**  
Александр  
Сергеевич

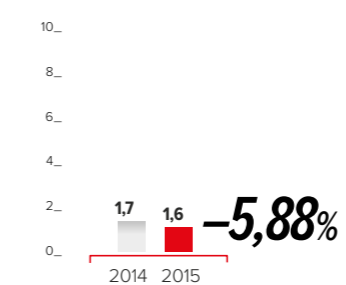


ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР  
**Якунин Александр Сергеевич**

Консолидированная  
выручка,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



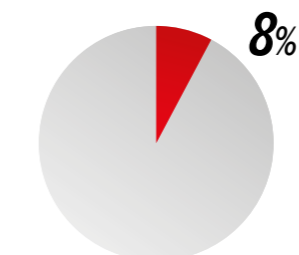
Консолидированная  
чистая прибыль,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированная выручка  
холдинга по итогам 2015 года

**95,3**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Доля в выручке  
Государственной корпорации «Ростех»



Чистая прибыль холдинга  
по итогам 2015 года

**1,6**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Численность персонала

**41 500** ЧЕЛОВЕК



## АО «Российская электроника»

ПРОИЗВОДИТЕЛЬ ИЗДЕЛИЙ ЭЛЕКТРОННОЙ ТЕХНИКИ, ЭЛЕКТРОННЫХ МАТЕРИАЛОВ И ОБОРУДОВАНИЯ ДЛЯ ИХ ИЗГОТОВЛЕНИЯ, СВЧ-ТЕХНИКИ И ПОЛУПРОВОДНИКОВЫХ ПРИБОРОВ, ПОДСИСТЕМ, КОМПЛЕКСОВ И ТЕХНИЧЕСКИХ СРЕДСТВ СВЯЗИ, А ТАКЖЕ АВТОМАТИЗИРОВАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ.

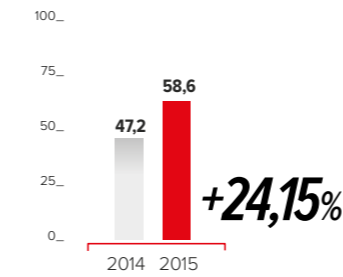


Российская электроника реализует проект единственного в России полного цикла массового промышленного производства светодиодных ламп. Холдинговая компания формирует более 50% выпуска электронных компонентов в России.

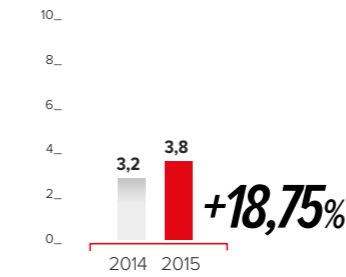


ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР  
**Зверев Андрей Владимирович**

Консолидированная  
выручка,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



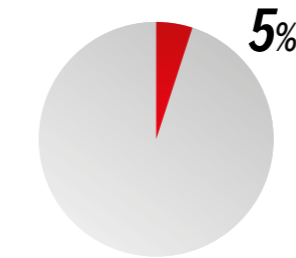
Консолидированная  
чистая прибыль,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированная выручка  
холдинга по итогам 2015 года

**58,6**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Доля в выручке  
Государственной корпорации «Ростех»



Чистая прибыль холдинга  
по итогам 2015 года

**3,8**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Численность персонала

**38 900** ЧЕЛОВЕК

### Совет директоров:



**Никитин**  
Глеб  
Сергеевич



**Зверев**  
Андрей  
Владимирович



**Гайдаш**  
Кирилл  
Андреевич



**Скорина**  
Жанна  
Николаевна



**Козлов**  
Игорь  
Ильич



**Литвин**  
Владимир  
Залманович



## АО «Швабе»

**ХОЛДИНГ РАЗРАБОТЧИКОВ И ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ  
ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЙ ОПТИЧЕСКОЙ  
ПРОДУКЦИИ.**

Компания разработала оптико-электронную аппаратуру «Геотон-Л1» для космического спутника «Ресурс-П», широкозахватную мультиспектральную оптико-электронную аппаратуру «Аврора» для малого космического аппарата «Аист-2Д», мачтовый, карликовый и дорожный светофоры, светодиодные знаки и светильники, а также новое устройство – указатель скорости поезда «Зеленая полоса». Оценочная доля холдинга «Швабе» на российском рынке индикативно составляет 72%, оценочная ориентировочная совокупная доля на мировом рынке – 9%.



## Совет директоров\*:



**Клебанов**  
Илья  
Иосифович



**Патрикеев**  
Алексей  
Павлович



**Куликов**  
Сергей  
Александрович



**Цветкова**  
Юлия  
Дмитриевна



**Рубан**  
Александр  
Сергеевич



**Шарипова**  
Анна  
Николаевна

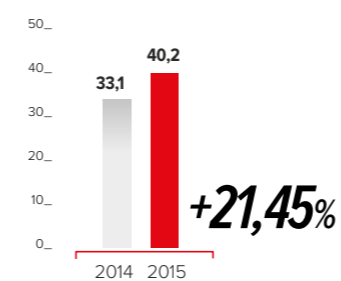


**Козлов**  
Игорь  
Ильич

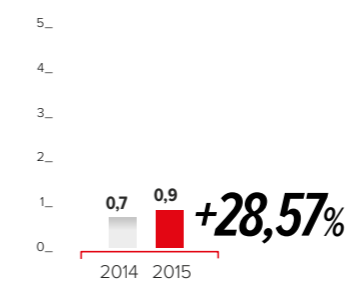


## ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР **Патрикеев Алексей Павлович**

Консолидированная  
выручка,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированная  
чистая прибыль,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированная выручка  
холдинга по итогам 2015 года

**40,2**  
МЛРД РУБЛЕЙ

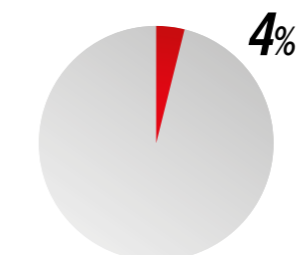
Чистая прибыль холдинга  
по итогам 2015 года

**0,9**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Численность персонала

**18 400** ЧЕЛОВЕК

Доля в выручке  
Государственной корпорации «Ростех»



\* состав совета директоров  
по состоянию на 12.04.2016.



## АО «Концерн «Автоматика»

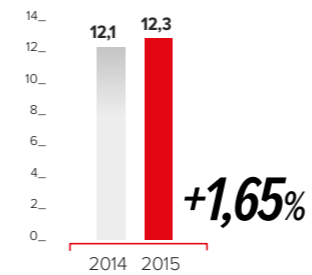
**КРУПНЕЙШЕЕ ПРЕДПРИЯТИЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ И ПРОИЗВОДСТВУ СРЕДСТВ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ.**

Концерном «Автоматика» разработаны устройства защиты телефонного аппарата «Букет» и «Приз», специализированный терминал мобильной связи стандарта GSM «Сапфир-К», аппараты шифрования потоков цифровой информации «КОРД К» и абонентского шифрования телефонной факсимильной и документальной информации «ГАММА-М». Доля Концерна «Автоматика» в этом сегменте рынка составляет около 20%.

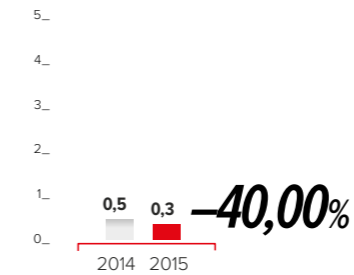


**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР**  
**Букашкин Сергей Анатольевич**

Консолидированная  
выручка,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



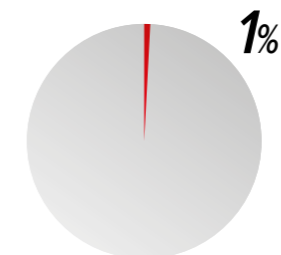
Консолидированная  
чистая прибыль,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированная выручка  
холдинга по итогам 2015 года

**12,3**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Доля в выручке  
Государственной корпорации «Ростех»



Чистая прибыль холдинга  
по итогам 2015 года

**0,3**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Численность персонала

**9 100** ЧЕЛОВЕК

## Совет директоров:



**Волобуев**  
Николай  
Анатольевич



**Критенко**  
Михаил  
Иванович



**Козлов**  
Игорь  
Ильич



**Царенко**  
Александр  
Васильевич



**Хохлов**  
Сергей  
Владимирович



**Смотрицкий**  
Андрей  
Александрович

## ООО «РТ-Развитие бизнеса»

**КОМПАНИЯ ПО УПРАВЛЕНИЮ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫМИ ГРУППАМИ И ХОЛДИНГАМИ.**

В настоящее время активы «РТ-Развитие бизнеса» составляют пакеты Yota Holding Limited, Yota Devices, ООО «Авиакапитал-сервис», ООО «Национальный центр информатизации», ПАО «Корпорация ВСМПО-АВИСМА», ПАО «МегаФон». В 2015 году в уставный капитал ООО «РТ-Развитие бизнеса» внесены 100% долей ООО «РТ-Глобальные ресурсы».

**Генеральный директор:**

**Коробов Андрей Владимирович**

**Совет директоров:**

**Куликов Сергей Александрович**  
**Коробов Андрей Владимирович**  
**Лалетина Алла Сергеевна**  
**Лапшина Екатерина Викторовна**  
**Скворцов Сергей Викторович**  
**Федоров Кирилл Валерьевич**  
**Шугаев Дмитрий Евгеньевич**

## ООО «РТ-Информ»

**ОДНИМ ИЗ НАИБОЛЕЕ ПРИОРИТЕТНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ ЯВЛЯЕТСЯ РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ РЕШЕНИЙ, ОТВЕЧАЮЩИХ СПЕЦИФИЧЕСКИМ ПОТРЕБНОСТЯМ И БИЗНЕС-ЗАДАЧАМ КОНКРЕТНОЙ ОТРАСЛИ.**

Инфраструктурная компания, которая является единым центром компетенций при осуществлении торгово-закупочной деятельности холдинговых компаний и организаций Корпорации в сегменте информационных технологий, систем информационной безопасности и другого оборудования, приобретения, внедрения, сопровождения программного обеспечения для управленческого и производственного учета, оказания услуг в области информационных технологий. Компания специализируется на сложных комплексных проектах для российских компаний и холдингов.

**Генеральный директор:**

**Газизов Камилль Каюмович**

**Совет директоров:**

**Асланян Сергей Гарегинович**  
**Бровко Василий Юрьевич**  
**Газизов Камилль Каюмович**  
**Куликов Сергей Александрович**  
**Федоров Кирилл Валерьевич**  
**Якунин Александр Сергеевич**

## АО «ЦНИИ Электроника»

**ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР ОТЕЧЕСТВЕННОЙ РАДИОЭЛЕКТРОННОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ, КООРДИНИРУЮЩИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ ОТРАСЛИ В ОБЛАСТИ ЭКОНОМИКИ, НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ И МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА.**

Осуществляет информационно-консультативную поддержку Ростеха, Минпромторга России и других ведомств. Одна из наиболее важных задач института — разработка предложений по интеграции отечественной радиоэлектроники в мировую экономику, по определению путей дальнейшего развития конкурентоспособных изделий радиоэлектронной техники.

**ВРИО генерального директора:**

**Фомина Алена Владимировна**

**Совет директоров:**

**Хохлов Сергей Владимирович**  
**Денискин Роман Владимирович**  
**Бровко Василий Юрьевич**  
**Газизов Камилль Каюмович**  
**Фомина Алена Владимировна**



## Кластер обычного вооружения, боеприпасов и спецхимии

*В составе кластера обычного вооружения, боеприпасов и спецхимии сформированы холдинговые компании,*

*разрабатывающие и производящие высококачественное вооружение и военную технику, превосходящую по ряду показателей мировые аналоги.*

### Интервью с индустриальным директором кластера обычного вооружения, боеприпасов и спецхимии С.Б. Абрамовым

#### КАКОЕ МЕСТО, НА ВАШ ВЗГЛЯД, ЗАНИМАЕТ РОСТЕХ В РАЗВИТИИ ЭКОНОМИКИ РФ?

Я убежден, что Корпорация является одним из драйверов роста и развития страны. Беспрецедентное решение, которое руководство страны приняло о существенном увеличении финансирования для укрепления обороноспособности страны, и, как следствие, участие Ростеха в этой работе говорит о доверии к нам и о том, что те стратегические цели, которые нами выбраны, являются верными. Это было подтверждено руководством Корпорации, правительством и президентом. Значительные средства, направляемые государством, должны быть использованы на стимулирование экономического роста, что создает возможности для роста ВВП в стране и развития интеллектуального потенциала, формирования новых компетенций на различных рынках. Это также способствует повышению имиджа страны, формирующегося за счет наших продуктов и услуг, продаваемых на внутреннем и внешнем рынках.



#### Мобильный робот легкого класса «Варан»

Мобильный робот «Варан» создан для обнаружения, обезвреживания, уничтожения на месте или доставки в специальном контейнере в безопасное место взрывных устройств. «Варан» может работать в условиях радиационного, химического и биологического заражения. Комплекс управляется оператором или работает в автономном режиме по заранее введенной в него программе.

*Подробнее смотрите на стр. 158*

КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ВЫРУЧКА  
КЛАСТЕРА ПО ИТОГАМ 2015 ГОДА

**207,8**  
МЛРД РУБЛЕЙ

КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ  
КЛАСТЕРА ПО ИТОГАМ 2015 ГОДА

**25,8**  
МЛРД РУБЛЕЙ



**КАКОЕ ПОЛОЖЕНИЕ КЛАСТЕР ЗАНИМАЕТ В КОРПОРАЦИИ?**

Кластер обычного вооружения, боеприпасов и спецхимии – один из ключевых в Государственной корпорации «Ростех». Он был сформирован на базе активов, имеющих военную направленность.

Продукцией кластера являются современные образцы различных систем вооружения и боеприпасов, принятые на вооружение Российской армии. **Практически все предприятия имеют стратегическое значение для обороноспособности страны.**

*Стратегическими целями кластера являются рост выручки, увеличение доли гражданской продукции и повышение операционной эффективности*

**С. Б. АБРАМОВ**

*Индустриальный директор кластера обычных вооружений, боеприпасов и спецхимии*

Продукция кластера также представлена за рубежом и лидирует по многим направлениям по сравнению с зарубежными аналогами.

Кластер занимает важное положение в структуре Ростеха из-за того, что одним из ключевых направлений его деятельности является оборонная промышленность. При этом он **обеспечивает примерно пятую часть выручки Корпорации и трудоустраивает свыше 100 тыс. человек на более чем 70 предприятиях кластера.**

Из конкретных положительных примеров работы можно выделить решение проблемы с рядом активов холдинга «Техмаш», которые в 2013–2014 годах испытывали финансовые трудности. Предприятия холдинга, находящиеся в состоянии банкротства, на сегодняшний день обладают достаточной финансовой устойчивостью. Это связано прежде всего с эффективностью работы управленческой команды на всех уровнях, как менеджмента предприятий холдинга, так и Корпорации в целом.

**КАКОЕ ПОЛОЖЕНИЕ ЗАНИМАЮТ КОМПАНИИ, ВХОДЯЩИЕ В КЛАСТЕР, В СООТВЕТСТВУЮЩИХ ОТРАСЛЯХ ПРИСУТСТВИЯ?**

Организации кластера разрабатывают и производят современные образцы вооружений, стоящие на уровне или опережающие иностранные аналоги в таких областях, как высокоточное оружие, ракетные комплексы, реактивные системы залпового огня, боеприпасы, стрелковое оружие, военная экипировка, беспилотные летательные аппараты и другие современные типы вооружения и военной техники.

Предприятия кластера используют наработанные компетенции также и для производства продукции гражданского и двойного назначения, такой как металлорежущие станки, коммунальная техника, средства радиолокации, взрывчатые вещества и средства иницирования, применяемые в промышленности, медицинская техника, компоненты оборудования для нефтегазовой отрасли, промышленный инжиниринг и пр.

Продуктовая линейка изделий военного назначения постоянно расширяется и совершенствуется, улучшаются тактико-технические характеристики и прочие качественные показатели. Это укрепляет позиции на международном рынке вне зависимости от внешнеполитической конъюнктуры. В процессе разработки производства гражданской продукции идет взаимодействие как с рыночными институтами, так и с государственными, которые помогают определить и запустить необходимые драйверы роста. Инвестиционный потенциал, который был достигнут благодаря поддержке государства в рамках федеральной целевой программы, позволит максимально эффективно решать задачи, связанные с развитием гражданского сектора.

**КАК ВНЕШНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ВЛИЯЮТ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КЛАСТЕРА? НАСКОЛЬКО КЛАСТЕР ГОТОВ К ВНЕШНИМ ВЫЗОВАМ?**

Основным источником рисков на сегодняшний день является неблагоприятная текущая экономическая и внешнеполитическая конъюнктура. Существуют проблемы с ликвидностью финансовых институтов. Все риски для развития Корпорации имеют внешний источник, внутренние риски минимизируются и контролируются благодаря отлаженной корпоративной системе управления.

Что касается военно-технического сотрудничества (ВТС), то здесь главную роль играет внешнеполитическая конъюнктура, которую мы пытаемся использовать как возможность для развития нашего бизнеса.

**КАКИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ СТОЯТ ПЕРЕД КЛАСТЕРОМ? КАКИЕ ПУТИ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ ВЫ ВИДИТЕ?**

Как перед Корпорацией, так и перед менеджментом кластера стоит ряд амбициозных стратегических задач. Важной задачей является выполнение ГОЗ и ВТС, но не менее важной и амбициозной задачей является развитие гражданского сектора. Также акцент на гражданской продукции является нашим ответом на один из стоящих перед кластером вызовов – ожидаемое сокращение ГПВ (Государственная программа вооружений) после 2020 года.

В соответствии с утвержденной Стратегией Корпорации основными стратегическими целями кластера являются рост выручки в среднем на 12% в год в рублевом выражении до 2025 года, увеличение доли гражданской продукции и повышение операционной эффективности.

**Рост выручки будет обеспечен увеличением продаж как существующей продукции, так и новой (за счет перспективных разработок), а также наращиванием продаж продукции гражданского и двойного назначения.**

Повышение операционной эффективности является основным источником для повышения конкурентоспособности продукции. Также повышение операционной эффективности способствует высвобождению ресурсов для реализации развития кластера.

Важным направлением работы является развитие кадрового и в особенности творческого потенциала. Ведь при наличии систематизированных и отлаженных процессов в оборонно-промышленном комплексе именно гениальные идеи и изобретения приносят лидерство на большинстве рынков вооружения и военной техники.

**КАК ВЫ ПЛАНИРУЕТЕ ДОСТИГАТЬ ТАКИХ АМБИЦИОЗНЫХ ЦЕЛЕЙ?**

На многих предприятиях достигнут высокий уровень культуры производства, а продукция соответствует мировым аналогам. Ярким примером эффективного производства высокотехнологичных продуктов является КЭМЗ, входящий в холдинг «Высокоточные комплексы». Данное предприятие успешно справляется как с выполнением задач по ГОЗ, так и с развитием продукции гражданского сектора. Например, на предприятии налажен выпуск 4- и 5-координатных станков.

**КАКОЙ ИЗ ХОЛДИНГОВ В БЛИЖАЙШЕЕ ВРЕМЯ БУДЕТ ПРЕТЕНДОВАТЬ НА РОЛЬ ЛИДЕРА В КЛАСТЕРЕ?**

Холдинг «Высокоточные комплексы» является технологическим лидером в кластере, не только благодаря тому, что номенклатура холдинга востребована рынком, но также благодаря профессиональной команде менеджеров, чьи компетенции позволяют ставить амбициозные стратегические цели и достигать их. Основные усилия сфокусированы на направлениях, имеющих высокий рыночный потенциал развития, а имеющиеся сложности преодолеваются методично и эффективно. При этом стоит отметить, что холдинги «Техмаш», «Сплав», а особенно Концерн «Калашников» также имеют большой технологический задел и талантливый менеджмент, что позволит им внести весомый вклад в развитие кластера.

**КАКИЕ ВЫ ВИДИТЕ СПОСОБЫ ПОВЫШЕНИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ КЛАСТЕРА?**

В стратегии ХК и «Ростеха» особое внимание акцентировано на эффективности: от отдельно взятого сотрудника до предприятий ХК и кластера. **Мы будем задействовать лучшие компетенции в области эффективности на пилотных проектах, которые далее будем тиражировать на остальные предприятия, для того чтобы распространить эффект на весь кластер.** Это позволит достигнуть высоких результатов в условиях крайне тяжелой экономической и финансовой конъюнктуры и международных санкций. Мы также будем создавать условия для появления и развития талантливых управленцев во всех сферах работы, чья деятельность будет подкрепляться опытом и глубокими знаниями старших коллег – экспертов отрасли.

**СОСТОЯТ ЛИ КОМПАНИИ КЛАСТЕРА В КАКИХ-ЛИБО ПАРТНЕРСТВАХ И ПЛАНИРУЕТСЯ ЛИ ИХ РАЗВИТИЕ С ЦЕЛЬЮ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ, ПРИОБРЕТЕНИЯ ТРЕБУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ПОЛУЧЕНИЯ ДОСТУПА К НОВЫМ РЫНКАМ?**

Несмотря на оборонную направленность кластера и тесное взаимодействие с Министерством обороны и другими силовыми ведомствами, привлечение частных партнеров и инвесторов является возможным



и действенным механизмом развития бизнеса. **Примером успешного привлечения частного капитала является Концерн «Калашников»**, где доля частных инвесторов составляет 49% капитала. Модель государственно-частного партнерства принесла на предприятие не только инвестиции, направленные на реформирование и модернизацию производства, но и рыночные компетенции и улучшенное качество управления при сохранении общего контроля за государством. Профессионализм и ответственное отношение инвесторов уже приносят свои плоды, и по итогам 2015 года «Калашников» заработал 2,4 млрд рублей чистой прибыли при выручке 8,2 млрд рублей.

Несмотря на достигнутые успехи, руководство ставит амбициозные цели по наращиванию объемов продаж, в том числе за счет экспортных поставок, усилению присутствия на традиционных рынках и выхода на новые.

В области партнерства с другими компаниями можно также выделить несколько международных проектов, которые находятся в стадии активной проработки. Важной задачей является апробирование различных форм сотрудничества – инвестиционных, технологических и финансовых партнерств – посредством запуска пилотных проектов. Важным направлением работы является не только поиск партнеров, но и их развитие.

**Абрамов Сергей Борисович** занимает должность индустриального директора Государственной корпорации «Ростех» с октября 2015 года. В 2007–2015 годах он руководил Дирекцией железнодорожных вокзалов и был советником президента ОАО «РЖД». За время работы в ОАО «РЖД» Сергей Абрамов провел масштабную модернизацию и реконструкцию вокзалов России. С 2006 по 2007 год работал аудитором Счетной палаты РФ. Сергей Абрамов занимал должности министра финансов (2001–2003 годы) и Председателя Правительства Чеченской Республики (2004–2006 годы).

Описание холдинговых компаний  
кластера обычного вооружения,  
боеприпасов и спецхимии



### АО «НПО «Высокоточные комплексы»

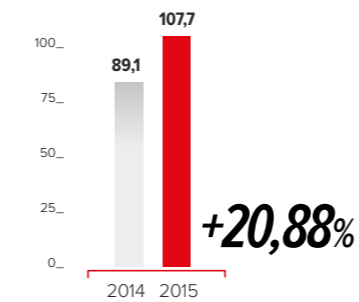
**ХОЛДИНГ РАЗРАБОТЧИКОВ И ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ  
ВЫСОКОТОЧНОГО ОРУЖИЯ, ЕГО ЗАПАСНЫХ  
ЧАСТЕЙ И КОМПЛЕКТУЮЩИХ.**

Продукция, выпускаемая предприятиями, входящими в состав холдинга, занимает лидирующие позиции на внутреннем рынке в области высокоточного оружия, оперативно-тактических и тактических ракетных комплексов для сухопутных войск, переносных зенитно-ракетных и противотанковых ракетных комплексов.

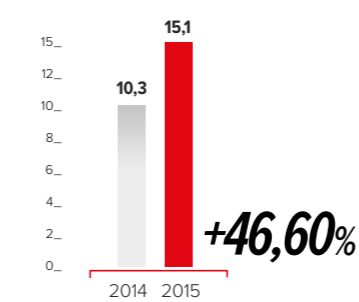


**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР**  
**Денисов Александр Владимирович**

**Консолидированная  
выручка,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.**



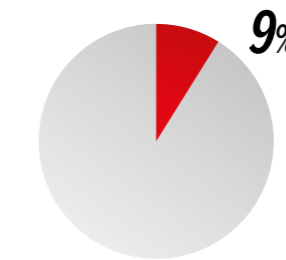
**Консолидированная  
чистая прибыль,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.**



**Консолидированная выручка  
холдинга по итогам 2015 года**

**107,7**  
МЛРД РУБЛЕЙ

**Доля в выручке  
Государственной корпорации «Ростех»**



**Чистая прибыль холдинга  
по итогам 2015 года**

**15,1**  
МЛРД РУБЛЕЙ

**Численность персонала**

**27 300** ЧЕЛОВЕК

### Совет директоров:



**Абрамов  
Сергей  
Борисович**



**Борисова  
Наталья  
Владимировна**



**Денисов  
Александр  
Владимирович**



**Евтушенко  
Олег  
Николаевич**



**Котенков  
Александр  
Алексеевич**



**Лалетина  
Алла  
Сергеевна**



**Шерemet  
Игорь  
Анатольевич**



## АО «Научно-производственный концерн «Техмаш»

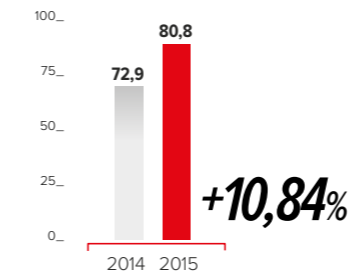
**ХОЛДИНГ «ТЕХМАШ» ОБЪЕДИНЯЕТ  
РАЗРАБОТЧИКОВ И ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ  
АРТИЛЛЕРИЙСКИХ БОЕПРИПАСОВ И СПЕЦХИМИИ.**

Предприятие специализируется на производстве боеприпасов для ударной группировки Сухопутных войск и Воздушно-космических сил, вооружения основных боевых средств Военно-морского флота, а также ракетных комплексов различного назначения из состава ракетно-космических, противовоздушных и других систем вооружения сил ядерного сдерживания и ударных группировок различного базирования. Кроме того, выпускается пищевое, медицинское, агропромышленное, экологическое, сушильное и торговое оборудование, а также инструмент и другая продукция.

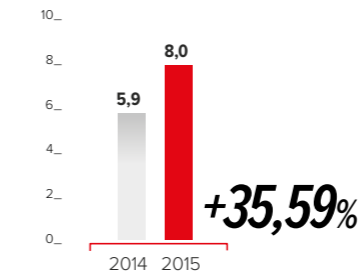


**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР**  
**Русаков Сергей Николаевич**

**Консолидированная  
выручка,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.**



**Консолидированная  
чистая прибыль,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.**



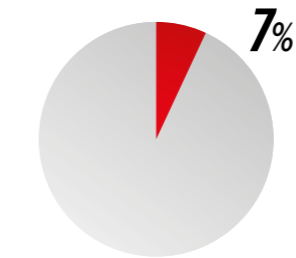
**Консолидированная выручка  
холдинга по итогам 2015 года**

**80,8**  
МЛРД РУБЛЕЙ

**Чистая прибыль холдинга  
по итогам 2015 года**

**8,0**  
МЛРД РУБЛЕЙ

**Доля в выручке  
Государственной корпорации «Ростех»**



**Численность персонала**

**50 000** ЧЕЛОВЕК

### Совет директоров:



**Абрамов  
Сергей  
Борисович**



**Артамонова  
Мария  
Анатовна**



**Куликов  
Александр  
Вениаминович**



**Русаков  
Сергей  
Николаевич**



**Скрыльник  
Иван  
Александрович**



**Смотрицкий  
Андрей  
Александрович**



**Цветкова  
Юлия  
Дмитриевна**



## АО «Концерн «Калашников»

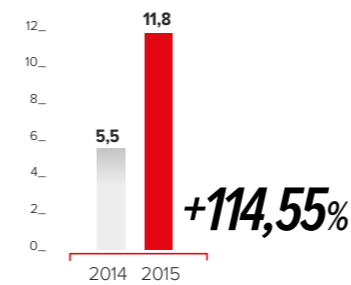
**РАЗРАБОТЧИК И ПРОИЗВОДИТЕЛЬ  
АВТОМАТИЧЕСКОГО И СНАЙПЕРСКОГО ОРУЖИЯ,  
УПРАВЛЯЕМЫХ АРТИЛЛЕРИЙСКИХ СНАРЯДОВ И  
ГРАЖДАНСКОЙ ПРОДУКЦИИ.**

Сегодня концерн производит уже четвертое поколение автоматов Калашникова – АК-101, АК-102, АК-103, АК-104, АК-105. Также на предприятии ведутся работы по модернизации самого массового оружия Российской армии – автомата АК-74. Другая известная продукция концерна – снайперские винтовки Драгунова – считается лучшим оружием для армейских снайперов. Потребностям специальных подразделений удовлетворяют винтовки СВДС, СВ-98, СВ-99, СВ-338. Ведутся работы по созданию новых модификаций снайперского оружия. Концерн «Калашников» выпускает 90% всего отечественного автоматического и 95% снайперского стрелкового оружия.

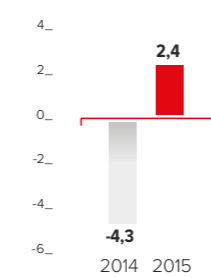


**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР**  
**Криворучко Алексей Юрьевич**

Консолидированная  
выручка,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированная  
чистая прибыль,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированная выручка  
холдинга по итогам 2015 года

**11,8**  
МЛРД РУБЛЕЙ

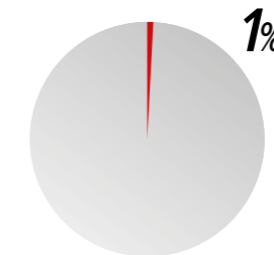
Чистая прибыль холдинга  
по итогам 2015 года

**2,4**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Численность персонала

**11 700** ЧЕЛОВЕК

Доля в выручке  
Государственной корпорации «Ростех»



## Совет директоров:



**Бокарев**  
Андрей  
Рэмович



**Гайдаш**  
Кирилл  
Андреевич



**Гуда**  
Роман  
Николаевич



**Криворучко**  
Алексей  
Юрьевич



**Куликов**  
Александр  
Вениаминович



**Лалетина**  
Алла  
Сергеевна



**Литвин**  
Владимир  
Залманович



**Мастеренко**  
Борис  
Владимирович



**Назаров**  
Александр  
Юрьевич

## АО «НПО «Сплав»

**РАЗРАБОТЧИК РЕАКТИВНЫХ СИСТЕМ ЗАЛПОВОГО ОГНЯ «ГРАД», «УРАГАН» И «СМЕРЧ».**

Компания является производителем корабельных комплексов реактивного оружия для поражения надводных береговых целей, тяжелых огнеметных систем, неуправляемых и корректируемых авиационных ракет, комплексов артиллерийского вооружения, вооружения легкобронированной техники и танков, гильз различного артиллерийского и бронетанкового вооружения, пластмассовых гильз, специальных реактивных систем повышенной дальности, точности и эффективности на новых физических принципах, средств доставки для противолодочной, противоторпедной защиты, средств доставки инженерных комплексов дистанционного минирования, комплексов специального вооружения.

### Генеральный директор:

**Лепин Владимир Николаевич**

### Совет директоров:

**Макаровец Николай Александрович**  
**Озерова Ольга Владимовна**  
**Тихонов Владимир Николаевич**  
**Савенков Александр Вячеславович**  
**Рожков Александр Викторович**

## ООО «ЦНИИТОЧМАШ»

Компания занимается разработкой и производством стрелкового оружия, боеприпасов, тренажеров стрелкового оружия, боевой экипировки военнослужащих, вооружения для ВДВ и средств защиты ВВТ от высокоточного оружия.

### Генеральный директор:

**Семизоров Дмитрий Юрьевич**

### Совет директоров:

**Назаров Александр Юрьевич**  
**Бурдин Вячеслав Владимирович**  
**Забурдяев Александр Александрович**  
**Рубан Александр Сергеевич**  
**Семизоров Дмитрий Юрьевич**

## ООО «Ижевский механический завод»

**КОМПАНИЯ ВЫПУСКАЕТ ЛЕГЕНДАРНЫЙ ПИСТОЛЕТ МАКАРОВА, ПИСТОЛЕТ ЯРЫГИНА, ЭЛЕКТРОКАРДИО-СТИМУЛЯТОРЫ «БАЙКАЛ».**

Одно из крупнейших в России многопрофильных предприятий, выпускающее гражданское и служебное оружие, упаковочное оборудование, электроинструмент, кухонные машины, нефтегазовое оборудование, медицинскую технику, точное стальное литье.

### ЕИО – Концерн «Калашников»:

**Бусыгин Константин Дмитриевич**

с 09.2013 г.

### Совет директоров:

**Акоева Мария Геннадьевна**  
**Забурдяев Александр Александрович**  
**Марсова Антонина Васильевна**  
**Назаров Александр Юрьевич**  
**Торопова Елена Николаевна**

## ООО «КБАЛ имени Л.Н. Кошкина»

Компания занимается созданием новых современных технологий и специальных высокотехнологичных машин и оборудования для производств изготовления и утилизации патронов стрелкового оружия, созданием машин и оборудования в общепромышленном исполнении для

автоматизации технологических операций в различных отраслях промышленности, созданием автоматического технологического оборудования для различных отраслей пищевой промышленности.

### Генеральный директор:

**Рашевский Вадим Сергеевич**

### Совет директоров:

**Найдис Александр Исаевич**  
**Рашевский Вадим Сергеевич**  
**Семизоров Дмитрий Юрьевич**  
**Сурков Александр Анатольевич**  
**Севастьянов Игорь Олегович**  
**Белянина Марина Александровна**  
**Чуйко Светлана Викторовна**  
**Карачурин Артур Викторович**  
**Новикован Артур Викторович**

## Кластер автомобилестроения

Основными активами Корпорации в автомобильной промышленности являются ОАО «АВТОВАЗ» и ПАО «КАМАЗ».

Благодаря усилиям Корпорации в автомобильную промышленность России были привлечены стратегические инвесторы.

### Интервью с индустриальным директором комплекса автомобилестроения С.В. Скворцовым

#### КАКОЕ ПОЛОЖЕНИЕ КОМПЛЕКСА АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЯ ЗАНИМАЕТ В КОРПОРАЦИИ?

Комплекс автомобилестроения состоит из двух ключевых игроков автомобильного рынка РФ, АВТОВАЗа (доля 24,5%) и КАМАЗа (доля 49,9%), являющихся флагманами отечественного автопрома.

Доля предприятий комплекса составляет около 10% выручки Корпорации в контуре стратегического планирования, и они обеспечивают работой более чем 85 тыс. человек.

#### КАК ВНЕШНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ВЛИЯЮТ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМПЛЕКСА АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЯ? НАСКОЛЬКО КОМПЛЕКС АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЯ ГОТОВ К ВНЕШНИМ ВЫЗОВАМ?

В текущей экономической и внешнеполитической ситуации наряду со сложностями, связанными прежде всего с падением внутреннего рынка, увеличением стоимости заемного финансирования и удорожанием импортных комплектующих, мы видим для комплекса большие возможности по развитию экспорта.

#### КАМАЗ на автопилоте

Работа ведется на базе КАМАЗ-5350 в трех направлениях: SmartPilot, AirPilot и RoboPilot. Первое – создание «умных» помощников для автомобиля, которые помогают водителю: могут затормозить в случае опасности, осуществляют адаптивный круиз-контроль. Второе направление – AirPilot – создание машин с дистанционным управлением. Третья система, RoboPilot, позволяет машине работать вообще без водителя или в режиме автопилота. На серийный КАМАЗ-5350 установили компоненты, необходимые для отработки разных режимов автономного движения: радары, лидар, видекамеры, системы связи и бортовые компьютеры, собран мобильный пункт дистанционного управления.



КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ВЫРУЧКА  
КЛАСТЕРА ПО ИТОГАМ 2015 ГОДА

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ЧИСТЫЙ  
УБЫТОК ПО ИТОГАМ 2015 ГОДА

103,1  
МЛРД РУБЛЕЙ

-13,8  
МЛРД РУБЛЕЙ





Мы видим большие возможности по развитию экспорта для комплекса автомобилестроения.

Мы ищем партнеров для выхода на экспортные рынки, повышаем качество продукции, эффективность производства, улучшаем уровень обслуживания и развиваем сервисную сеть.

**КАКИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ СТОЯТ ПЕРЕД КОМПЛЕКСОМ АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЯ?**

В соответствии с утвержденной Стратегией Корпорации основными стратегическими целями комплекса являются рост выручки в среднем на 17,1% в год в рублевом выражении до 2025 года, а также повышение операционной эффективности.

**КАК ВЫ ПЛАНИРУЕТЕ ДОСТИГАТЬ ТАКИХ АМБИЦИОЗНЫХ ЦЕЛЕЙ?**

Основными рычагами по достижению целевой выручки комплекса будут обновление линейки продукции и, безусловно, развитие экспорта.

Главным глобальным трендом на среднесрочную перспективу в автомобилестроении является переход к автономной технике. Мы уже сейчас готовим почву для лидерства на рынке будущего, в связи с чем был инициирован масштабный проект по созданию беспилотного КАМАЗа.

**КАКИЕ ВЫ ВИДИТЕ СПОСОБЫ ПОВЫШЕНИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОМПЛЕКСА АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЯ?**

Повышение операционной эффективности будет проходить одновременно по нескольким направлениям: эффективность продаж, сокращение издержек и эффективность производства.

Кроме того, большое внимание будет уделяться развитию системы постпродажного обслуживания, уровень совершенства которой является одним из ключевых элементов для покупателя.

**СОСТОЯТ ЛИ КОМПАНИИ КОМПЛЕКСА АВТОМОБИЛЕСТРОЕНИЯ В КАКИХ-ЛИБО ПАРТНЕРСТВАХ И ПЛАНИРУЕТСЯ ЛИ ИХ РАЗВИТИЕ С ЦЕЛЬЮ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ, ПРИОБРЕТЕНИЯ ТРЕБУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ПОЛУЧЕНИЯ ДОСТУПА К НОВЫМ РЫНКАМ?**

Комплекс автомобилестроения уже имеет самый успешный опыт создания стратегических партнеров с ведущими мировыми игроками. Альянсы АВТОВАЗ – Renault-Nissan, КАМАЗ – Daimler обеспечивают трансфер технологий, инвестиций и компетенций в отрасль и помогают развитию компаний. Мы будем развивать и расширять подобный опыт партнерства.

Сотрудничество с Renault-Nissan позволило вдохнуть новую жизнь в АВТОВАЗ, благодаря чему стало возможным производство принципиально новых отечественных автомобилей Lada Vesta, Lada XRAY.

**Скворцов Сергей Викторович** с 2014 года занимает должность заместителя генерального директора Государственной корпорации «Ростех», ранее занимал должность управляющего директора Корпорации по инвестициям. В сфере компетенции Сергея Скворцова – управление процессами приобретения и продажи активов, а также взаимодействие со стратегическими инвесторами и финансовыми институтами, в том числе по вопросам финансирования инвестиционных проектов Корпорации. С 1998 по 2013 год Сергей Скворцов работал в инвестиционной компании «Тройка Диалог». С 2006 года является членом совета директоров КАМАЗа. С июня 2008 года входит в совет директоров АВТОВАЗа.



Описание холдинговых компаний  
кластера автомобилестроения



## ОАО «АВТОВАЗ»

**КРУПНЕЙШЕЕ ПРЕДПРИЯТИЕ АВТОМОБИЛЬНОЙ  
ОТРАСЛИ РОССИИ.**



АВТОВАЗ имеет полный цикл производства автомобилей под четырьмя брендами (LADA, Renault, Nissan и Datsun). Концерн выпустил две новые модели в 2015 году – седан Lada Vesta и кроссовер Lada XRAY. Рыночная доля АВТОВАЗа в 2015 году составила 18,6%. Основным акционером АВТОВАЗа является совместное предприятие Alliance Rostec Auto B.V., созданное Государственной корпорацией «Ростех» и альянсом Renault-Nissan.



**ПРЕЗИДЕНТ:**  
**Андерссон Бу Инге (до 03.04.2016)**



## Совет директоров:



**Гон Карлос**  
(Carlos Ghosn)



**Папен Жереми**  
(Jeremie Papin)



**Артяков Владимир Владимирович**



**Андерссон Бу Инге**  
(Bo Inge Andersson)



**Зайцев Сергей Юрьевич**



**Завьялов Игорь Николаевич**



**Манн Тревор**  
(Trevor Mann)



**Кюглер Жан-Кристоф**  
(Jean-Christophe Kugler)



**Чемезов Сергей Викторович**



**Питер Джозеф**  
(Joseph Peter)



**Боллоре Тьерри**  
(Thierry Bollore)



**Коггин Сергей Анатольевич**



## ПАО «КАМАЗ»

**КАМАЗ – КРУПНЕЙШЕЕ РОССИЙСКОЕ  
ПРЕДПРИЯТИЕ ПО ПРОИЗВОДСТВУ ГРУЗОВЫХ  
АВТОМОБИЛЕЙ.**



Включает в себя более 150 организаций, расположенных в России, СНГ и дальнем зарубежье, в том числе 12 крупных заводов автомобильного производства. Располагает сборочными предприятиями во Вьетнаме, Иране, Индии, Казахстане, Пакистане. Доля на российском рынке тяжелых грузовых автомобилей – 33%. КАМАЗ удерживает абсолютное лидерство в классе тяжелых грузовиков на рынках Казахстана, Азербайджана, Туркменистана и ряда других стран. Доля Ростеха в акционерном капитале КАМАЗа составляет 49,9%.



**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР:**  
**Когин Сергей Анатольевич**

## Совет директоров:



**Бройтман  
Михаил  
Яковлевич**



**Янк  
Геральд  
(Gerald Jank)**



**Дмитриев  
Владимир  
Александрович**



**Васильев  
Александр  
Анатольевич**



**Скворцов  
Сергей  
Викторович**



**Когин  
Сергей  
Анатольевич**



**Шмид  
Вольфрам  
(Wolfram Schmid)**



**Чемезов  
Сергей  
Викторович**



**Варданыан  
Рубен  
Карленович**



**Завьялов  
Игорь  
Николаевич**



**Халиков  
Ильдар  
Шафкатович**



## АО «РТ-Авто»

---

Холдинг «РТ-Авто» ведет деятельность по трем основным направлениям: легковые автомобили и автокомпоненты, грузовые автомобили, силовые агрегаты. Основной задачей холдинга является модернизация входящих в него организаций, разработка и выпуск новой, отвечающей самым высоким стандартам, конкурентоспособной продукции.

### Генеральный директор:

Когогин Сергей Анатольевич

### Совет директоров:

Не избран

## ОАО «ВО Технопромэкспорт»

---

Компания реализует проекты строительства «под ключ», реконструкцию и модернизацию энергетических объектов, а также объектов нефтегазовой, нефтехимической и химической промышленности. За время своего существования «Технопромэкспорт» реализовал более 400 энергопроектов в 50 странах мира.

### ВРИО генерального директора:

Топор-Гилка Сергей Анатольевич

### Совет директоров:

Аветисян Владимир Евгеньевич  
Алексеев Игорь Юрьевич  
Васин Сергей Геннадиевич  
Гинер Евгений Леннорович  
Топор-Гилка Сергей Анатольевич

## АО «АВТОВАЗТРАНС»

---

### КРУПНОЕ ТРАНСПОРТНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ.

Основным направлением деятельности является перевозка грузов автомобильным и железнодорожным видами транспорта, а также ремонт и техобслуживание автомобильного и железнодорожного транспорта.

### Генеральный директор:

Поляков Александр Вячеславович

### Совет директоров:

Лепетунов Александр Анатольевич  
Поляков Александр Вячеславович  
Скорик Татьяна Николаевна  
Худякова Елена Николаевна  
Чесняк Сергей Александрович

## ООО «ПХ «Автокомпоненты»

---

Компания объединяет 15 заводов, производит автомобильные компоненты для крупнейших российских автопроизводителей, в том числе для иностранных компаний, локализовавших свое производство на территории России.

### Генеральный директор:

Лапотько Василий Петрович

### Совет директоров:

Не избран

## Кластер общего машиностроения

**Кластер объединяет предприятия** по производству химических волокон, композиционных материалов, специальной и зеленой химии, металлообрабатывающих станков, а также инжиниринговые компании.

КОНСОЛИДИРОВАННАЯ ВЫРУЧКА  
КЛАСТЕРА ПО ИТОГАМ 2015 ГОДА

**11,1**  
МЛРД РУБЛЕЙ

КОНСОЛИДИРОВАННЫЙ ЧИСТЫЙ  
УБЫТОК ПО ИТОГАМ 2015 ГОДА

**-1,0**  
МЛРД РУБЛЕЙ

### Интервью с индустриальным директором кластера общего машиностроения Р.В. Денискиным

#### КАКОЕ ПОЛОЖЕНИЕ КЛАСТЕР ЗАНИМАЕТ В КОРПОРАЦИИ?

Кластер общего машиностроения обеспечивает уникальными материалами и технологиями остальные кластеры Корпорации, его продукция применяется в изделиях всех кластеров, кроме того, кластер поставляет продукцию в значительное количество предприятий промышленного комплекса РФ. Таким образом, мы обеспечиваем конкурентное преимущество как для продукции Корпорации, так и для отечественной экономики в целом.

#### КАКОЕ ПОЛОЖЕНИЕ ЗАНИМАЮТ КОМПАНИИ, ВХОДЯЩИЕ В КЛАСТЕР, В СООТВЕТСТВУЮЩИХ ОТРАСЛЯХ ПРИСУТСТВИЯ?

Предприятия кластера обладают компетенциями в производстве уникальных химических волокон, композиционных материалов и изделий из них, специальной и зеленой химии, современных металлообрабатывающих станков, а также в оказании инжиниринговых услуг. Ряд материалов, производимых кластером, значительно превосходит по прочности сталь и другие традиционные конструкционные материалы, которые способны производить лишь несколько компаний в мире.

**В кластере собраны значительные интеллектуальные ресурсы, позволяющие нам самостоятельно разрабатывать уникальные технологии, находящиеся на переднем крае прогресса.**



#### Композитные авиакомпоненты хвостового оперения для семейства самолетов МС-21

Ключевыми технологиями, призванными обеспечить конкурентоспособность авиалайнера МС-21 по техническим и экономическим параметрам, являются технологии изготовления деталей кессонов киля и стабилизатора из полимерных композиционных материалов. Их отличительная особенность – широкая автоматизация процесса. Масса композитных деталей в конструкции самолета составит от 30% до 40%.

Подробнее смотрите на стр. 161



Мы обеспечиваем конкурентное преимущество как для продукции Корпорации, так и для отечественной экономики в целом

#### **Р.В. ДЕНИСКИН**

Индустриальный директор  
кластера общего машиностроения

#### **КАК ВНЕШНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ВЛИЯЮТ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КЛАСТЕРА? НАСКОЛЬКО КЛАСТЕР ГОТОВ К ВНЕШНИМ ВЫЗОВАМ?**

Прошедший год позволяет говорить, что кластер обладает достаточным запасом устойчивости, позволившим ему эффективно работать, несмотря на негативные факторы в экономике.

#### **КАКИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ СТОЯТ ПЕРЕД КЛАСТЕРОМ? КАКИЕ ПУТИ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ ВЫ ВИДИТЕ?**

В соответствии с утвержденной Стратегией Корпорации основными стратегическими целями кластера являются рост выручки в среднем на 30% в год в рублевом выражении до 2025 года, снижение долговой нагрузки и повышение операционной эффективности.

#### **КАК ВЫ ПЛАНИРУЕТЕ ДОСТИГАТЬ ТАКИХ АМБИЦИОЗНЫХ ЦЕЛЕЙ?**

Для достижения амбициозных целей по росту мы обеспечим экспансию продукции кластера на мировой рынок. Также кластер будет выходить на новые быстрорастущие рынки в области композитных материалов и волокон, традиционной и зеленой химии. Кроме того, значительный потенциал мы видим как в реализации синергий с другими кластерами Корпорации, так и в использовании текущих продуктов на смежных рынках.

#### **КАКИЕ ВЫ ВИДИТЕ СПОСОБЫ ПОВЫШЕНИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ КЛАСТЕРА?**

Для достижения максимальной операционной эффективности деятельности кластера необходимо проводить планомерную работу по четырем направлениям: повышение эффективности производственных процессов, продаж, административно-управленческого персонала, а также управления инвестиционными проектами.

1. Для повышения эффективности производственных процессов прежде всего необходимо провести технологический аудит и аудит производственной эффективности. По результатам аудитов будут выявлены нуждающиеся в улучшениях области. Далее будут разработаны мероприятия по повышению эффективности в самых значимых областях. К 2025 году планируется создать высокоэффективную производственную систему, которая бы не уступала по ключевым показателям лучшим мировым аналогам.

2. В области продаж улучшения будут способствовать переходу к рыночной системе продаж.

3. Повышение эффективности административно-управленческого персонала будет обеспечено за счет аутсорсинга ряда поддерживающих функций, уменьшения уровней подчиненности, а также создания общих центров обслуживания.

4. Повышение эффективности управления проектами будет достигаться за счет четкой, регламентированной и прозрачной системы управления проектами по вехам.

Данные мероприятия, проводимые эффективной командой менеджеров, позволят улучшить и поддерживать операционную эффективность при стремительном росте кластера.

#### **СОСТОЯТ ЛИ КОМПАНИИ КЛАСТЕРА В КАКИХ-ЛИБО ПАРТНЕРСТВАХ И ПЛАНИРУЕТСЯ ЛИ ИХ РАЗВИТИЕ С ЦЕЛЬЮ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ, ПРИОБРЕТЕНИЯ ТРЕБУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ПОЛУЧЕНИЯ ДОСТУПА К НОВЫМ РЫНКАМ?**

Полное название кластера звучит как «Общее машиностроение и новые направления». Мы будем активно привлекать партнеров и «умный» капитал, приносящий, помимо финансовых средств, еще технологические и управленческие компетенции. Вместе с партнерами мы будем создавать конкурентоспособные предложения как на рынках текущего присутствия, так и на новых перспективных рынках.

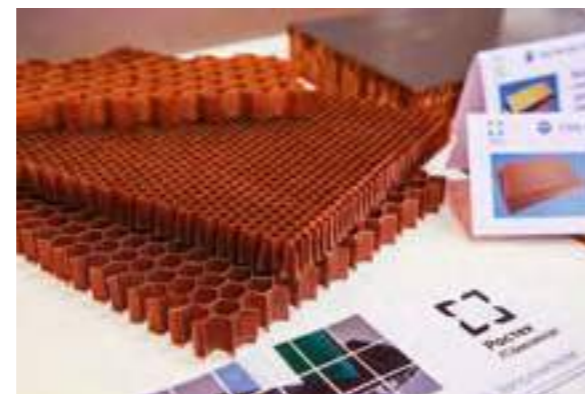
*Денискин Роман Валентинович* занимает должность начальника Департамента стратегии Государственной корпорации «Ростех». В 2002–2009 годах Роман Денискин возглавлял ОАО «Северсталь-ресурс». Ранее работал в компании McKinsey, консультировал металлургические и горнорудные компании в России, США, Великобритании, а также являлся партнером The Boston Consulting Group. Возглавляет совет директоров АО «Станкопром» и входит в совет директоров АО «РТ-Химкомпозит».

Описание холдинговых компаний  
кластера общего машиностроения



### Холдинг АО «РТ-Химкомпозит»

**ХОЛДИНГ ЯВЛЯЕТСЯ ЛИДЕРОМ ПО ОБЪЕМУ ПРОИЗВОДСТВА ИЗДЕЛИЙ ИЗ ПОЛИМЕРНЫХ КОМПОЗИТОВ В РОССИИ.**



Одной из ключевых задач является создание комплексного цикла производства изделий из полимерно-композиционных материалов: от сырья до готовой продукции. Основными секторами рынка конструкций из композиционных материалов являются ОПК, транспорт, строительство и энергетика. Основными рынками для химического направления являются строительная индустрия, сельское хозяйство, промышленная химия, общее машиностроение, бытовая химия и медицина. К 2020 году «РТ-Химкомпозит» планирует увеличение присутствия на мировых рынках по композиционным конструкциям до 8%, по композиционным материалам – до 5%.



### Совет директоров:



**Георгиева**  
Елена  
Александровна



**Денискин**  
Роман  
Валентинович



**Кузьмицкий**  
Алексей  
Алексеевич



**Куликов**  
Александр  
Вениаминович



**Смотрицкий**  
Андрей  
Александрович



**Чурсова**  
Лариса  
Владимировна

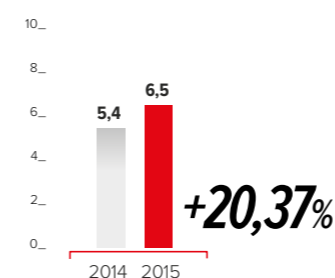


**Шубский**  
Кирилл  
Юльевич

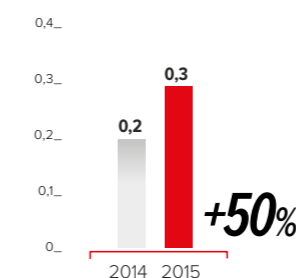


### ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР: **Шубский Кирилл Юльевич**

Консолидированная  
выручка,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



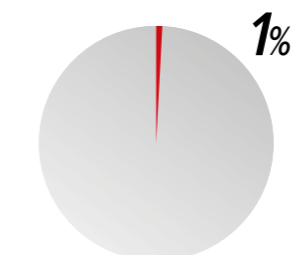
Консолидированная  
чистая прибыль,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированная выручка  
холдинга по итогам 2015 года

**6,5**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Доля в выручке  
Государственной корпорации «Ростех»



Чистая прибыль холдинга  
по итогам 2015 года

**0,2**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Численность персонала

**4 600** ЧЕЛОВЕК

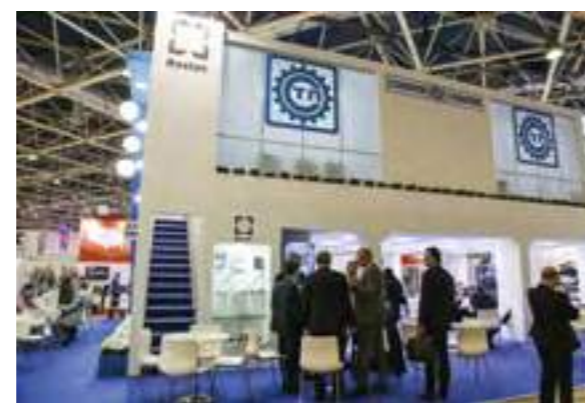


## АО «Станкопром»

ПО ИНИЦИАТИВЕ МИНПРОМТОРГА РОССИИ И «РОСТЕХА» АО «СТАНКОПРОМ» ОБЪЕДИНЯЕТ ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ, НАУЧНЫЕ, ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЕ И КОММЕРЧЕСКИЕ ОРГАНИЗАЦИИ СТАНКООБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ, РАСПОЛОЖЕННЫЕ В 8 РЕГИОНАХ РОССИИ.

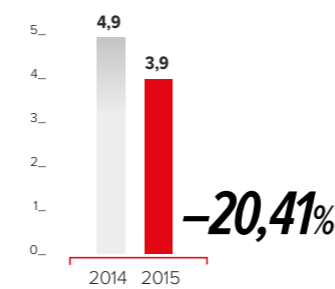


АО «Станкопром» призван стать системным интегратором в области перевооружения предприятий стратегических отраслей промышленности. Холдинг реализует проекты по созданию новых высокотехнологичных производств с общим объемом финансирования порядка 15 млрд рублей. Доля Ростеха в акционерном капитале холдинга – 65,2%.

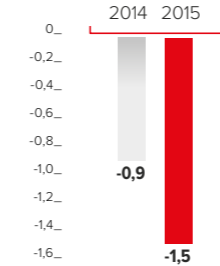


ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР:  
**Косов Дмитрий Евгеньевич**

Консолидированная  
выручка,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированный  
чистый убыток,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированная выручка  
холдинга по итогам 2015 года

**3,9**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Чистый убыток холдинга  
по итогам 2015 года

**-1,5**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Численность персонала

**4 000** ЧЕЛОВЕК

## Совет директоров:



**Акимов**  
Василий  
Анатольевич



**Денискин**  
Роман  
Валентинович



**Косов**  
Дмитрий  
Евгеньевич



**Михеев**  
Алексей  
Александрович



**Скрыльник**  
Иван  
Александрович



**Смотрицкий**  
Андрей  
Александрович



**Шарипова**  
Анна  
Николаевна

## АО «Авиатехприемка»

Основными направлениями деятельности компании являются: контроль качества и приемка продукции, используемой при изготовлении авиационной, космической, оборонной техники и техники двойного применения; мониторинг качества продукции военного, двойного и гражданского назначения, выпускаемой организациями Корпорации; контроль качества материалов, поставляемых для ракетно-космической промышленности (по соглашению с Роскосмосом).



### Генеральный директор:

**Бурматов Сергей Владимирович**

### Совет директоров:

**Литвин Владимир Залманович**  
**Макаров Сергей Игоревич**  
**Федоров Алексей Иннокентьевич**  
**Чернов Олег Дмитриевич**  
**Элькин Григорий Иосифович**





# Биокластер

**Биокластер Корпорации** представлен холдинговой компанией «Национальная иммунобиологическая компания».



Холдинговая компания  
**АО «Национальная иммунобиологическая компания»**

**ХОЛДИНГ «НАЦИМБИО» ОСУЩЕСТВЛЯЕТ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ОБЛАСТИ РАЗРАБОТКИ И ПРОИЗВОДСТВА ВАЖНЕЙШИХ ЛЕКАРСТВЕННЫХ ПРЕПАРАТОВ И МЕДИЦИНСКИХ ИЗДЕЛИЙ.**



В состав холдинга входят такие производственные предприятия, как ФГУП «НПО «Микроген», ООО «ФОРТ», ОАО «Синтез», АО «МПО «Металлист». Стратегия развития холдинга, в частности, предусматривает производство к 2020 году до 100% объема национальной потребности в вакцинах в рамках НКПП (национальный календарь профилактических прививок) и плазматических факторов крови в натуральном выражении, до 80% противотуберкулезных препаратов и 20% препаратов против ВИЧ и гепатитов В и С на мощностях холдинга. Продуктовый портфель холдинга включает 300 лекарственных препаратов.



## Совет директоров:



**Гинцбург**  
Александр  
Леонидович



**Мащицкий**  
Виталий  
Львович



**Назаров**  
Александр  
Юрьевич



**Найговзина**  
Нелли  
Борисовна



**Семенов**  
Николай  
Сергеевич



**Скорина**  
Жанна  
Николаевна



**Цветкова**  
Юлия  
Дмитриевна



**Цыб**  
Сергей  
Анатолевич

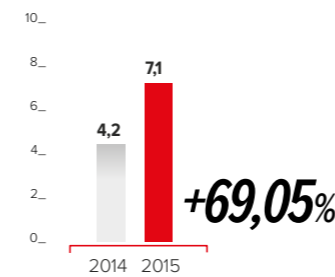


**Яковлева**  
Татьяна  
Владимировна

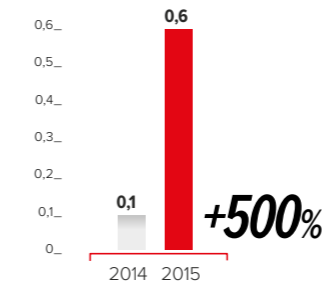


**ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР:**  
**Семенов Николай Сергеевич**

Консолидированная  
выручка,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированная  
чистая прибыль,  
в 2014–2015 годах, млрд руб.



Консолидированная выручка  
холдинга по итогам 2015 года

**7,1**  
МЛРД РУБЛЕЙ

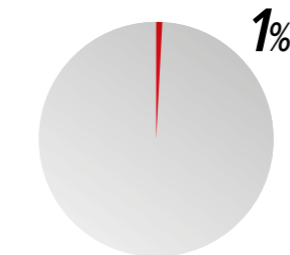
Чистая прибыль холдинга  
по итогам 2015 года

**0,6**  
МЛРД РУБЛЕЙ

Численность персонала

**600** ЧЕЛОВЕК

Доля в выручке  
Государственной корпорации «Ростех»



## Ключевые организации прямого управления Корпорации

### 1. ОАО «Рособоронэкспорт»

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР:  
**Исайкин Анатолий Петрович**

**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:**

- единственный в России государственный посредник по экспорту/импорту всего спектра конечной продукции, технологий и услуг военного и двойного назначения.

### 2. ОАО «Центр авиационной медицины»

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР:  
**Лохова Екатерина Владимировна**

**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:**

- амбулаторное обследование и лечение, оказание медицинской помощи с выездом на дом;
- экспертиза нетрудоспособности с оформлением больничного листа;
- проведение врачебно-лётной экспертизы;
- проведение предварительных периодических медицинских осмотров работников, чья работа связана с профессиональной вредностью;
- проведение профилактических медосмотров, гигиенического обучения с аттестацией, оформлением и выдачей личных медицинских книжек.

### 3. АО «Центральная больница экспертизы лётно-испытательного состава»

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР:  
**Куличенко Вадим Петрович**

**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:**

- проведение стационарной и амбулаторной врачебно-лётной экспертизы лётного состава в целях медицинского обеспечения безопасности полетов;
- проведение профилактического межкомиссионного лечения лётного состава в целях продления лётного долголетия;
- оказание медицинских услуг жителям Московской области.



### 4. АО «Нефтегазавтоматика»

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР:  
**Станиславчик Константин Владиславович**

**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:**

- продвижение перспективных инновационных технологий и создаваемых в организациях Корпорации техники, оборудования и материалов в компании топливно-энергетического комплекса, а также координация этой деятельности.

### 5. АО «Санаторий «Зеленая роща»

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР:  
**Джелиев Заурбек Хасанбекович**

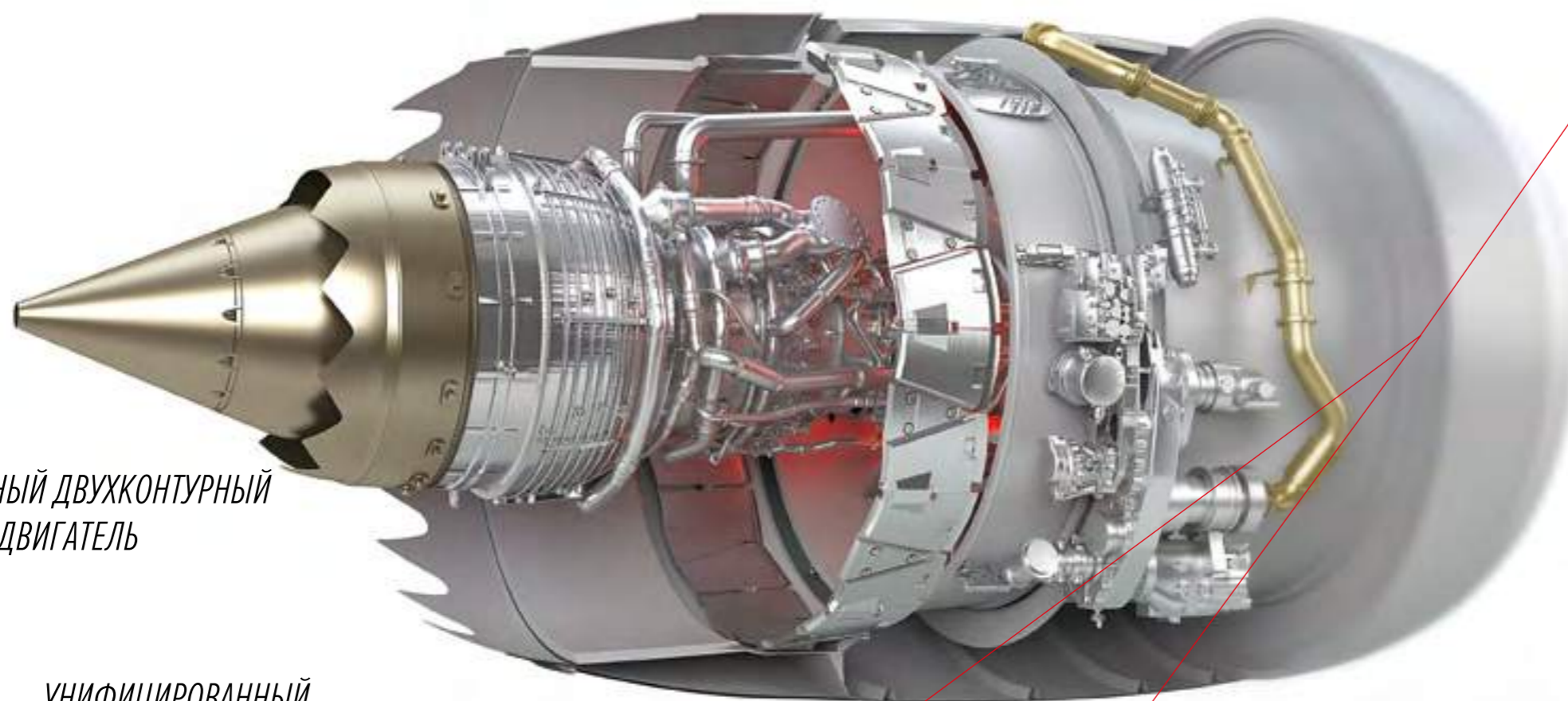
**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:**

- санаторно-курортное обслуживание;
- медицинская деятельность;
- оказание экскурсионных услуг, культурно-развлекательная деятельность, спортивно-оздоровительное обслуживание.



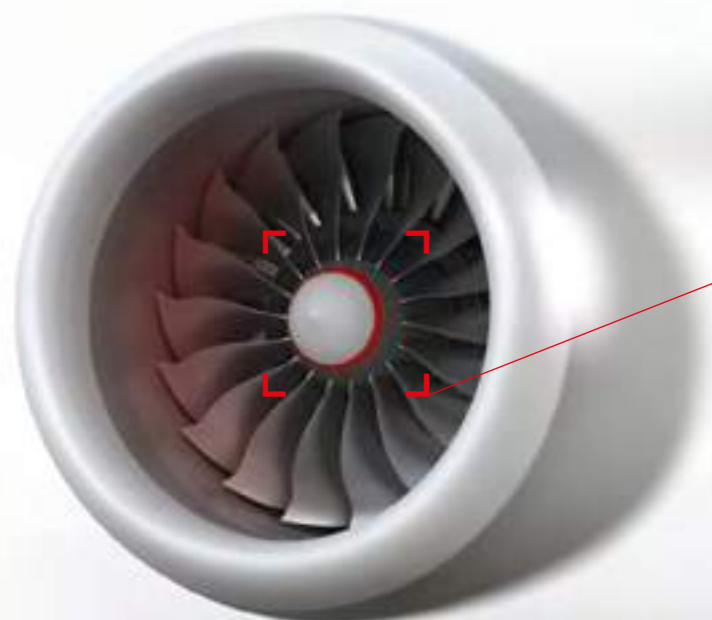
## 4\_2 Обзор ключевых инновационных продуктов кластеров

### 4\_2\_1 Авиационный кластер



ТУРБОРЕАКТИВНЫЙ ДВУХКОНТУРНЫЙ  
ДВУХВАЛЬНЫЙ ДВИГАТЕЛЬ

УНИФИЦИРОВАННЫЙ  
КОМПАКТНЫЙ  
ГАЗОГЕНЕРАТОР



ТУРБОВЕНТИЛЯТОРНЫЙ  
(БЕЗРЕДУКТОРНЫЙ ПРИВОД  
ВЕНТИЛЯТОРА)

ТЯГА НА ВЗЛЕТНОМ РЕЖИМЕ ДО

**14 т/с**

ВЗЛЕТНАЯ ТЯГА ДО

**137 кН**

ДИАМЕТР ВЕНТИЛЯТОРА

**1900 мм**

### 1. Двигатель ПД-14

ХК: ОДК

#### Описание

Турбореактивный двухконтурный двухвальный двигатель нового поколения, разработанный для ближне-, среднемагистральных самолетов. Основная особенность ПД-14 – применение унифицированного компактного газогенератора, позволяющего создать целое семейство авиационных двигателей и промышленных ГТУ.

СКАЧАЙТЕ  
и запустите программу  
AUGMENT



Доступна на Apple  
и Android

ОТСКАНИРУЙТЕ  
страницу с продуктом  
и знаком AUGMENT



ИССЛЕДУЙТЕ  
продукты Ростеха  
в дополненной реальности



## 2. Скафандр «Орлан-МКС»

ХК: «Технодинамика»

### Описание

Главной особенностью новой модификации скафандра «Орлан-МКС» стала автоматизированная система терморегулирования, которая позволяет космонавтам не отвлекаться на контроль за температурой. На случай разгерметизации из-за повреждения обшивки в скафандре предусмотрена система, способная поддерживать внутри скафандра необходимое давление. Замена резиновой оболочки на полиуретановую позволила увеличить срок использования скафандров с четырех до пяти лет, а количество выходов в открытый космос – с 15 до 20.



СРОК ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СКАФАНДРА

**5 лет**

КОЛИЧЕСТВО ВЫХОДОВ В ОТКРЫТЫЙ КОСМОС

**20**

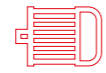


### 3. Электропривод колеса шасси

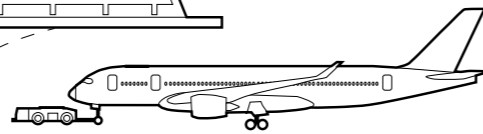
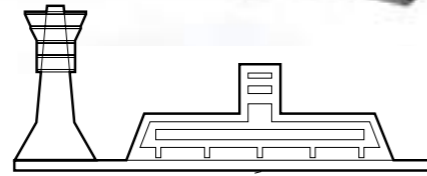
ХК: «Технодинамика»

#### Описание

Система с электрическим приводом колеса шасси предназначена для региональных и ближнемагистральных самолетов. Она позволяет воздушному судну передвигаться по территории аэропорта без использования маршевых двигателей, что снижает расход топлива до 4%, уменьшает износ двигателей и сокращает риск повреждения двигателей от попадания посторонних предметов при рулении. Один из ключевых компонентов системы – электродвигатель, интегрированный в систему основных опор шасси.



1 ЭЛЕКТРОПРИВОД  
ИНТЕГРИРОВАННЫЙ  
В ШАССИ



3 ЭКОНОМИЯ ТОПЛИВА

СКАЧАЙТЕ  
и запустите программу  
AUGMENT



Доступна на Apple  
и Android

ОТСКАНИРУЙТЕ  
страницу с продуктом  
и знаком Augment



ИССЛЕДУЙТЕ  
продукты Ростеха  
в дополненной реальности

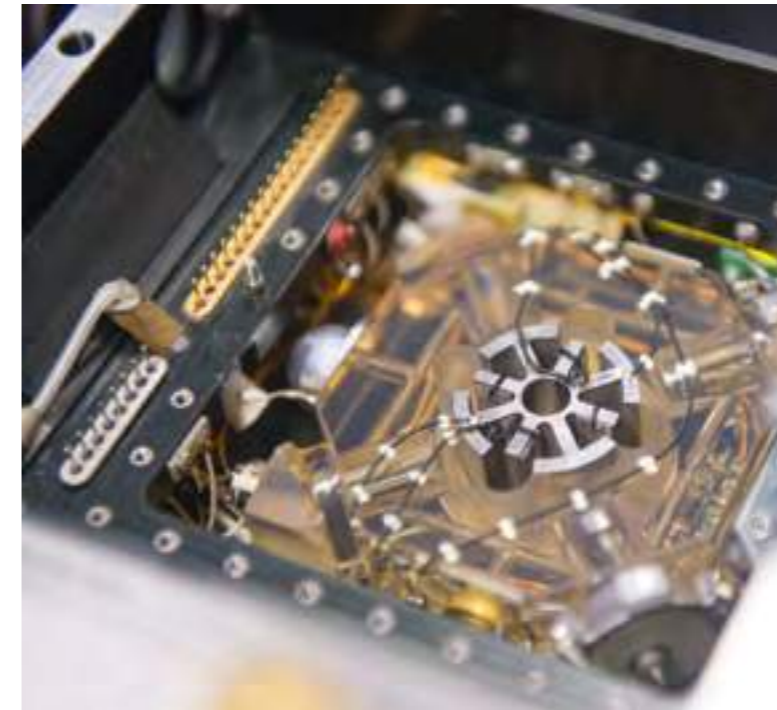


### 4. Навигационная система БИНС-СП-2 (БИНС-СП-2М)

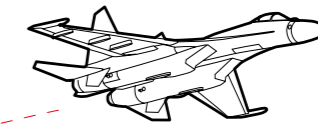
ХК: КРЭТ

#### Описание

Бесплатформенные инерциальные навигационные системы БИНС-СП-2 и БИНС-СП-2М предназначены для определения, комплексной обработки и выдачи навигационной, пилотажной и спутниковой информации.



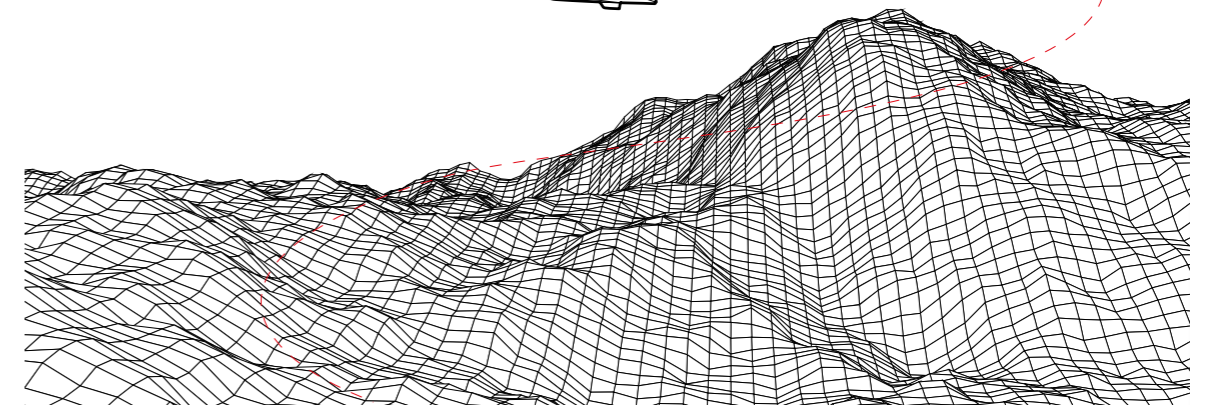
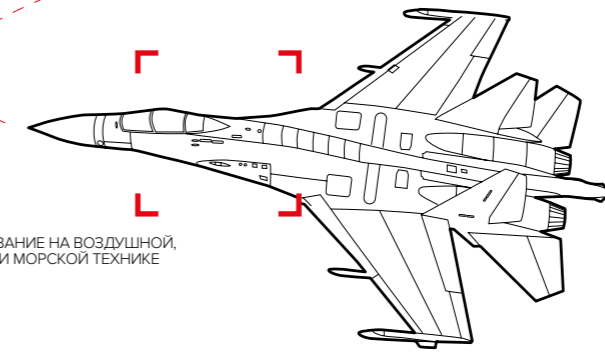
### АВТОНОМНЫЙ РЕЖИМ ОПРЕДЕЛЕНИЯ КООРДИНАТ



2 ОПРЕДЕЛЕНИЕ КООРДИНАТ  
И ПАРАМЕТРОВ ДВИЖЕНИЯ



1 ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НА ВОЗДУШНОЙ,  
НАЗЕМНОЙ И МОРСКОЙ ТЕХНИКЕ



## 5. Газовая турбина 110М

ХК: ОДК

**1. ВЫСОКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ  
ТОПЛИВНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ**

**2. ВОЗМОЖНОСТЬ РАБОТЫ  
НА РАЗЛИЧНЫХ ВИДАХ ТОПЛИВА**

**3. ЛЕГКОСТЬ  
ИНСТАЛЛЯЦИИ**

### Описание

Одновальная газовая турбина для привода электрогенераторов в составе газотурбинных энергетических и парогазовых установок большой мощности (от 110 до 495 МВт и выше). Среди преимуществ турбины 110М высокие показатели топливной эффективности, возможность работы на различных видах топлива, легкость инсталляции и сокращение стоимости строительства и эксплуатации энергообъектов.

### Характеристики

Мощность на выходном валу, МВт	114,5
Мощность электрическая, МВт	110
Мощность тепловая, Гкал/час	136,9
Габариты (L x B x H), м	7,12 x 3,68 x 4,25
Масса (на раме), т	58



МОЩНОСТЬ НА ВЫХОДНОМ ВАЛУ

**114,5 МВт**

МОЩНОСТЬ ЭЛЕКТРИЧЕСКАЯ

**110 МВт**

МОЩНОСТЬ ТЕПЛОВАЯ

**136,9 Гкал/час**

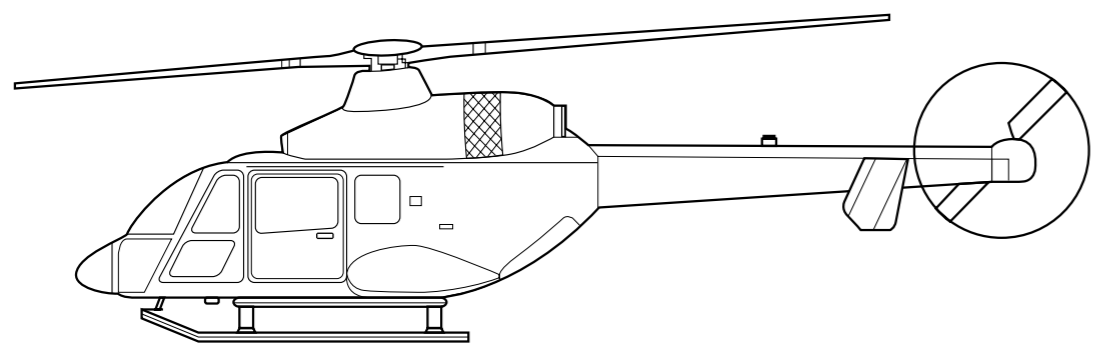


## 6. Легкий многоцелевой вертолет «Ансат»

ХК: «Вертолеты России»

### Описание

Вертолет «Ансат» построен по классической одно-винтовой схеме с рулевым винтом. В «Ансате» применены цельнометаллическая конструкция фюзеляжа, композиционные материалы в несильных элементах и стеклопластиковые лопасти. Бесшарнирная втулка несущего винта обеспечивает высокий уровень управляемости и значительное снижение эксплуатационных расходов. Вертолет оснащен двумя турбовальными двигателями PW 207K мощностью 630 л.с. компании Pratt & Whitney Canada с электронно-цифровой системой управления двигателем (FADEC), обеспечивающими продолжение взлета при одном отказавшем двигателе.



ДАЛЬНОСТЬ ПОЛЕТА до

**510 км**

ВЗЛЕТНАЯ МАССА до

**3600 кг**

ДИАМЕТР НЕСУЩЕГО ВИНТА

**11,5 м**

СКАЧАЙТЕ  
и запустите программу  
AUGMENT



Доступна на Apple  
и Android

ОТСКАНИРУЙТЕ  
страницу с продуктом  
и знаком Augment



ИССЛЕДУЙТЕ  
продукты Ростеха  
в дополненной реальности



### Характеристики

Пассажировместимость	8
Диаметр несущего винта, м	11,5
Длина фюзеляжа, м	11,1
Максимальная дальность полета с основными баками, км	510
Макс. взлетная масса, кг	3600

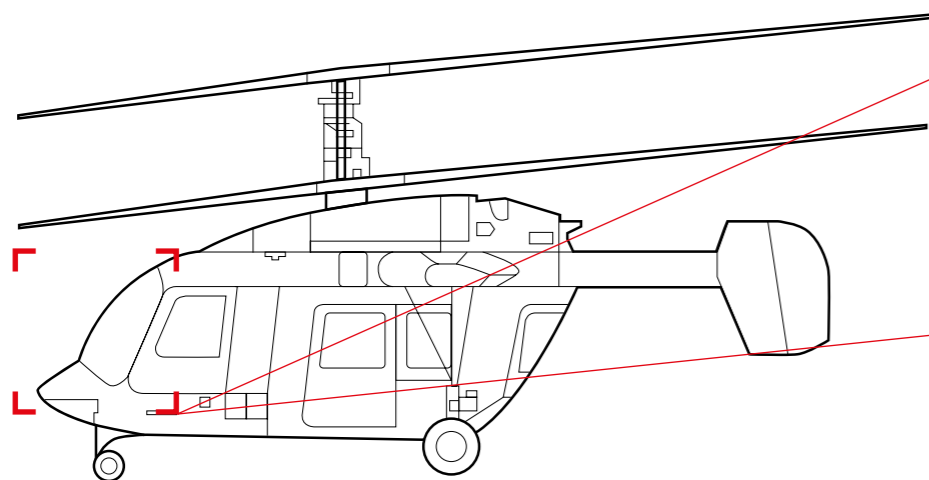


## 7. Легкий многоцелевой вертолет Ка-226Т

ХК: «Вертолеты России»

### Описание

Улучшенные летно-технические характеристики вертолета Ка-226Т, экологичность, экономичность, современный комплекс авионики и дополнительные решения в области безопасности полета делают этот вертолет одним из лучших в своем классе. Вертолет Ка-226Т оснащен двумя двигателями Agrius 2G1 компании Turbomeca с электронно-цифровой системой управления. Мощность силовой установки в 580 л.с. обеспечивает продолженный взлет или безопасную посадку при отказе одного двигателя.



### Характеристики

Пассажировместимость	7
Диаметр несущего винта, м	13,24
Длина фюзеляжа, м	8,1
Макс. дальность полета с основными баками, км	470
Макс. взлетная масса, кг	3600



ДАЛЬНОСТЬ ПОЛЕТА до  
**470 км**

ДЛИНА  
**8,1 м**

ВЗЛЕТНАЯ МАССА до  
**3600 кг**



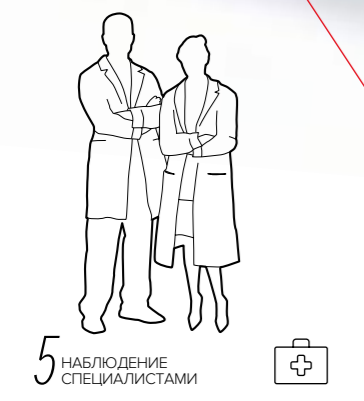


## 8. Нательный мобильный комплекс «Опека-04»

ХК: КРЭТ

### Описание

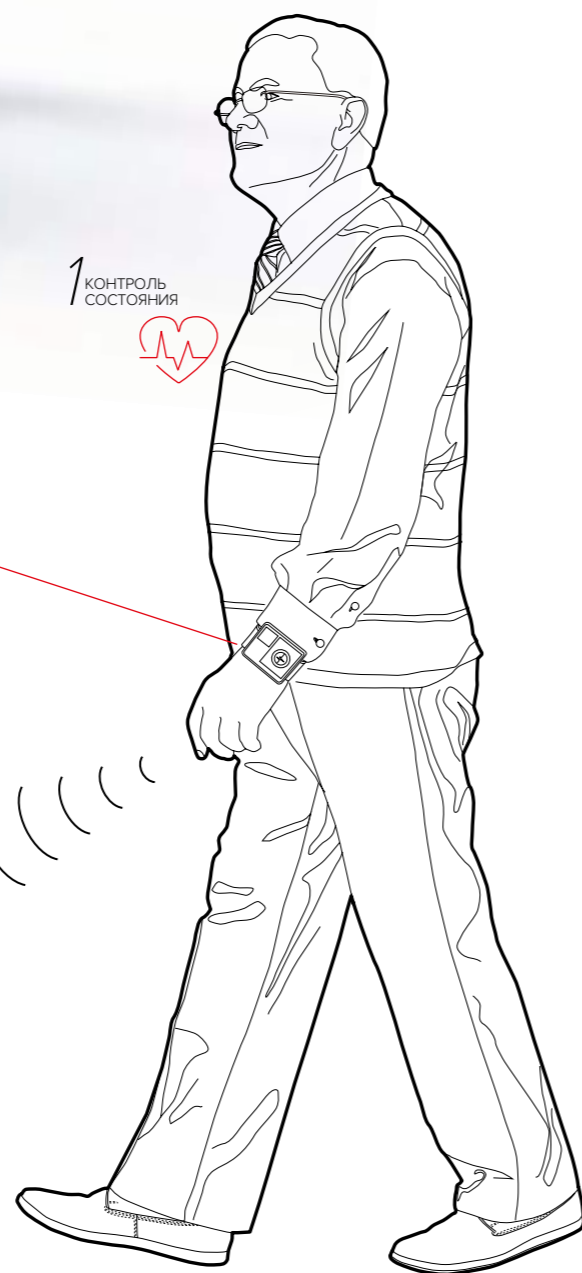
Комплекс «Опека-04» предназначен для самодиагностики в реальном масштабе времени или оперативного дистанционного мониторинга сердечной деятельности и других физиологических параметров здоровья. Снятые биометрические данные и аналитические отчеты по ним автоматически через Bluetooth или GPRS-каналы отправляются на сервер в «облако» и становятся доступны как медицинскому учреждению и лечащим врачам, так и самому пользователю с интерпретацией результатов на смартфоне в виде «ковра» здоровья. Прибор может на расстоянии оповестить родных, опекунов, врачей об изменениях в состоянии здоровья человека, обеспечить экстренный вызов медицинской помощи.



2 ОПРЕДЕЛЕНИЕ МЕСТОПОЛОЖЕНИЯ



3 ПЕРЕДАЧА В CALL-ЦЕНТР



## 4\_2\_2 Кластер электроники

### 1. Неинвазивный интерфейс «мозг-компьютер»

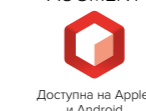
ХК: ОПК

### Описание

«Мозг-компьютер», позволяющий управлять электронными и мехатронными средствами силой мысли. Технология открывает новые возможности для медицины в области протезирования и реабилитации инвалидов с различными моторными нарушениями, а также для развития российской робототехники в целом.



СКАЧАЙТЕ  
и запустите программу  
AUGMENT

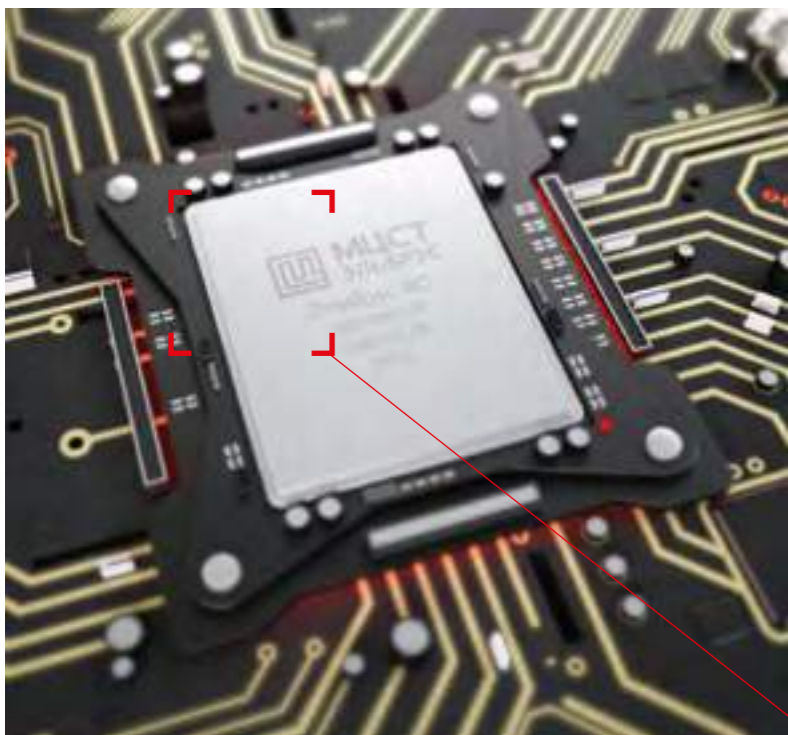


ОТСКАНИРУЙТЕ  
страницу с продуктом  
и знаком Augment



ИССЛЕДУЙТЕ  
продукты Ростеха  
в дополненной реальности





## 2. Процессор «Эльбрус-8С»

ХК: **ОПК**

### Описание

Основная особенность линейки отечественных процессоров «Эльбрус» – заложенный в архитектуру принцип явного параллелизма операций. 8-ядерный чип «Эльбрус-8С» обладает тактовой частотой 1,3 ГГц, его производительность составит 250 Гфлопс. На базе микропроцессора «Эльбрус-8С» планируется организовать массовое производство серверов, рабочих станций и других средств вычислительной техники.



**8 ядер**

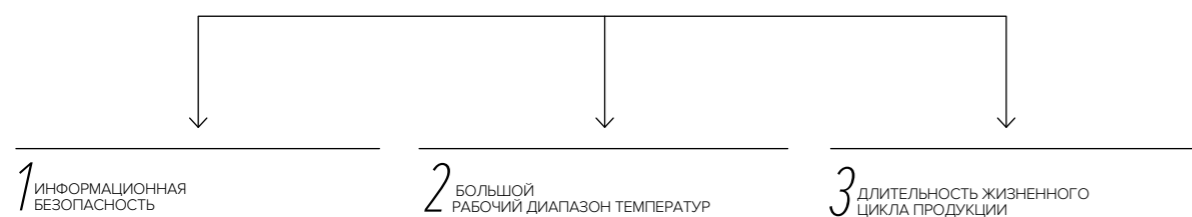
ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ

**250 Гфлопс**

ТАКТОВАЯ ЧАСТОТА

**1,3 ГГц**

*ПОВЫШЕННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ  
К СЛЕДУЮЩИМ АСПЕКТАМ*



## 3. «Таволга Центурион» – компьютер для работы с закрытой информацией

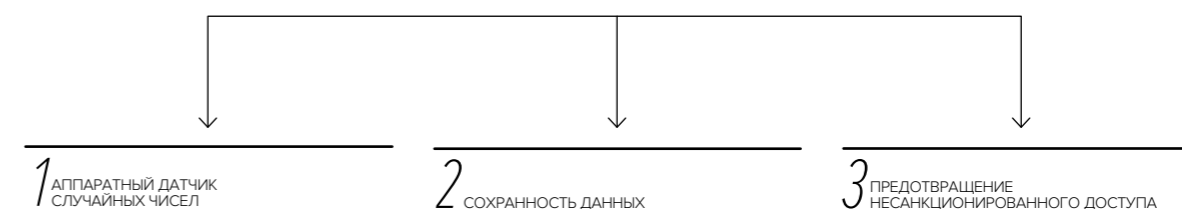
ХК: **ОПК**

### Описание

«Таволга» – один из первых моноблоков, все схемотехнические и механические решения которого разработаны в России. Созданная модель «Центурион» предназначена для гражданских заказчиков, которым требуется законченное решение, обеспечивающее высокий уровень информационной безопасности. В состав «Центуриона» входит аппаратный датчик случайных чисел, который используется для генерации кодов доступа, паролей пользователей и другой служебной информации.



*МОДУЛЬ ДОВЕРЕННОЙ  
ЗАГРУЗКИ «ЦЕНТУРИОН-ЕН»*



**4. Мини ПК Raydget**

ХК: ОПК

**Описание**

Портативный системный блок Raydget может быть использован в качестве офисного и домашнего компьютера. Raydget основан на полностью российских схемотехнических решениях и оснащен процессором 5-го поколения Intel Core со встроенной графикой. Потребительская линейка представлена тремя модификациями: SlimBox, CoolBox и PowerBox. Устройство в металлическом корпусе весит 200 граммов, а его размеры сопоставимы со смартфоном – 125 x 74 x 12 мм.

ПОРТАТИВНЫЙ,  
ПЕРЕНОСНОЙ КОМПЬЮТЕР



ВЕС БЛОКА

**200 г****5. Беспилотник на воздушной подушке «Чирок»**

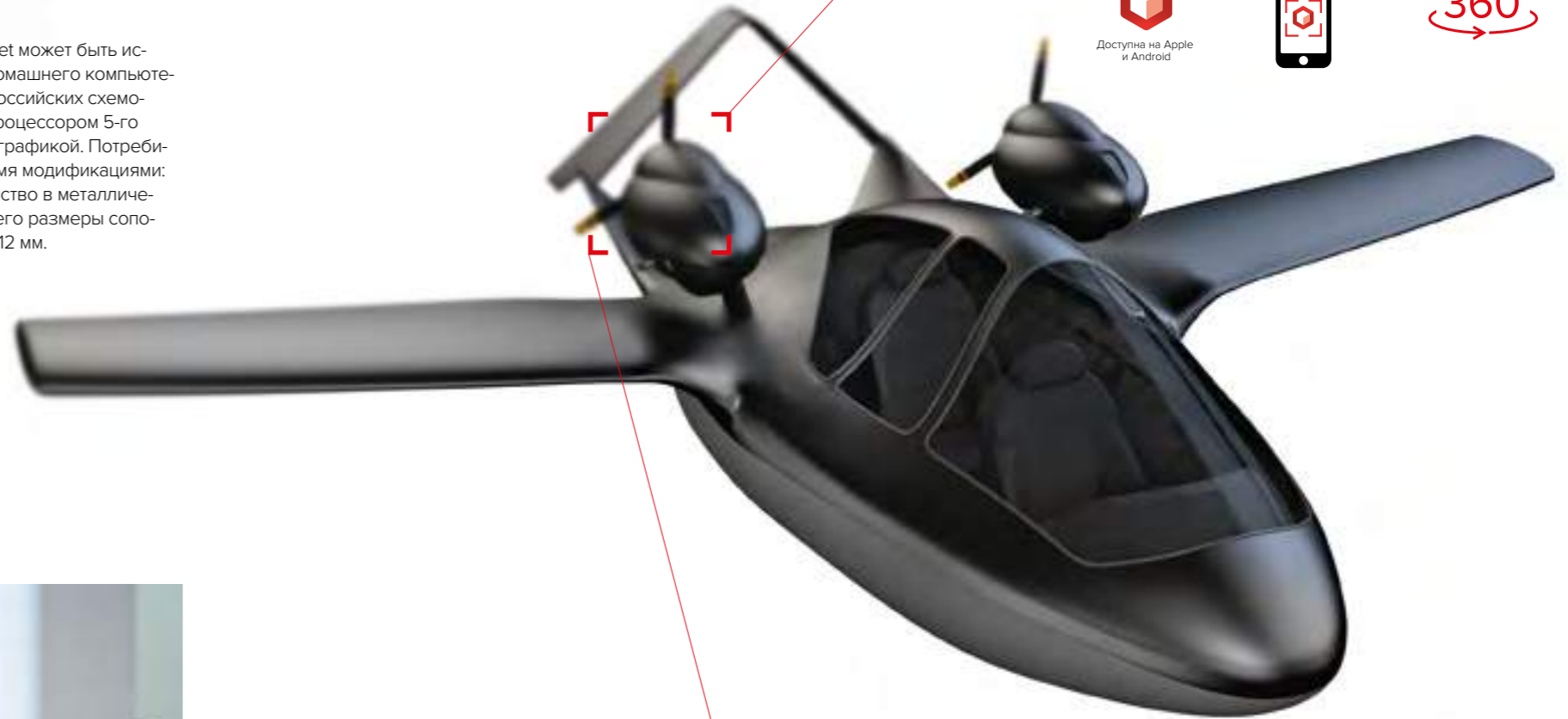
ХК: ОПК

**Описание**

Уникальность беспилотника состоит в конструкции шасси на воздушной подушке, которое позволяет аппарату отрываться от земли при отсутствии взлетной полосы или любой удобной для данных целей площадки. Мембрана воздушной подушки сделана из инновационного материала, который разработан российскими специалистами. Размах крыла у БПЛА «Чирок» составляет 10 м, максимальная взлетная масса – до 700 кг, а предельный вес полезной нагрузки – 300 кг. Аппарат способен подниматься на высоту до 6000 м, дальность полета – до 2500 км.

СКАЧАЙТЕ  
и запустите программу  
AUGMENTДоступна на Apple  
и AndroidОТСКАНИРУЙТЕ  
страницу с продуктом  
и знаком AugmentИССЛЕДУЙТЕ  
продукты Ростеха  
в дополненной реальности

360°



ДАЛЬНОСТЬ ПОЛЕТА до

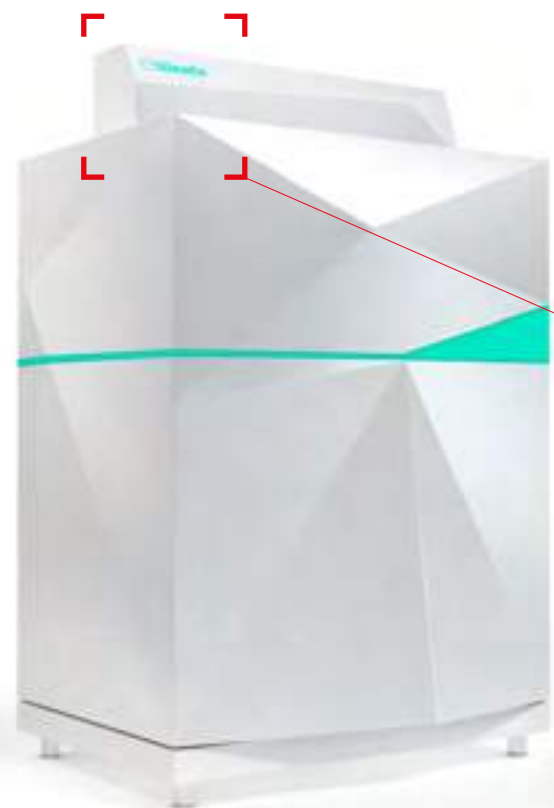
**2500 км**

ВЫСОТА ПОЛЕТА до

**6000 км**

ПОЛЕЗНАЯ НАГРУЗКА до

**300 кг**



### 6. Лазерный микроскоп МИМ с длинноходовым прецизионным координатным предметным столом

ХК: «Швабе»

#### Описание

Лазерный микроскоп МИМ с длинноходовым прецизионным координатным предметным столом представляет собой мощный инструмент для решения широкого круга исследовательских задач в электронике, материаловедении и оптическом производстве благодаря сочетанию нанометровой точности позиционирования с большой (до 400 мм) длиной хода и высокой жесткостью. Микроскоп предназначен для измерений больших (до 300 x 300 мм) объектов и позволяет визуализировать оптически анизотропные области микроструктуры размером менее 100 нм.



СКАЧАЙТЕ и запустите программу AUGMENT



Доступна на Apple и Android

ОТСКАНИРУЙТЕ страницу с продуктом и знаком Augment



ИССЛЕДУЙТЕ продукты Ростеха в дополненной реальности



#### Характеристики

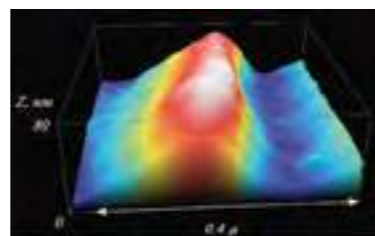
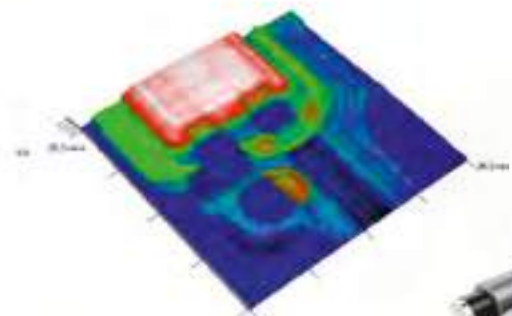
Поле зрения, мкм	7–150
Разрешение по вертикали, нм	0,1
Разрешение в плоскости XY, нм	100–10
Скорость съемки, кадр/сек	3

1 ЛАЗЕРНЫЙ МИКРОСКОП

2 ДЛИННОХОДОВЫЙ ПРЕЦИЗИОННЫЙ КООРДИНАТНЫЙ ПРЕДМЕТНЫЙ СТОЛ

3 ВЫДАЮЩЕЕСЯ ЛАТЕРАЛЬНОЕ РАЗРЕШЕНИЕ: 100–10 НМ

ДЛИНА ХОДА до **400 мм**



### 7. Медицинский лазер

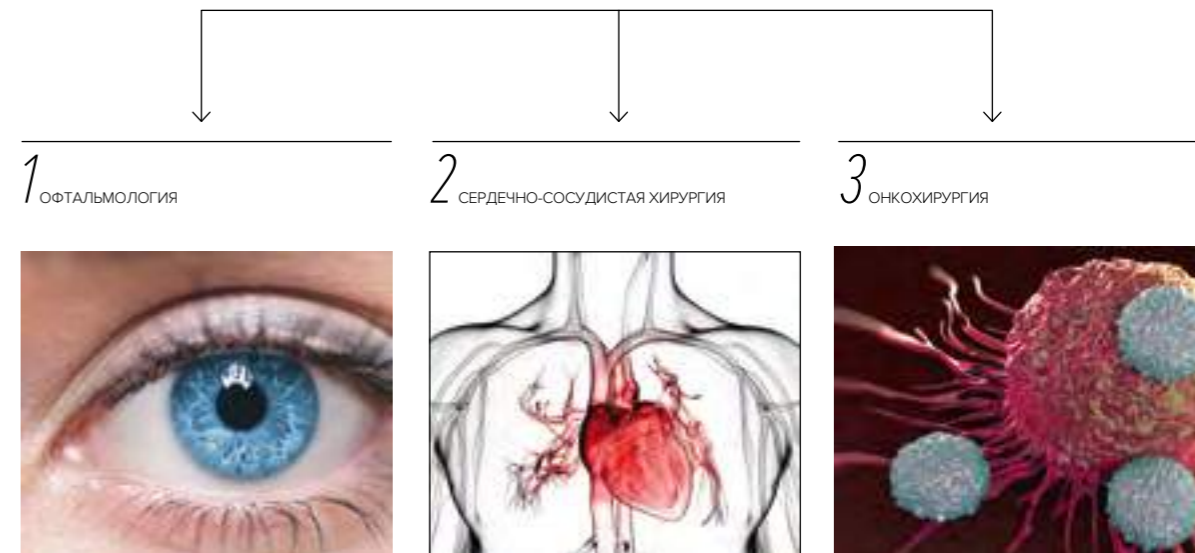
ХК: «Швабе»



#### Описание

Лазер позволяет проводить прецизионные хирургические операции в офтальмологии и может применяться в сердечно-сосудистой и онкохирургии. Благодаря сложной лазерной схеме прибор сможет функционировать в широком спектральном диапазоне с возможностью непрерывного излучения (2,05 мкм) и импульсно-периодического излучения 3–6 мкм с акцентом на наиболее значимые длины волн, что позволит делать глубокие разрезы мягких тканей и избежать побочных эффектов, а также осуществлять различные коагуляционные процедуры для лечения дегенеративных патологий сетчатки глаза, в том числе с целью профилактики тяжелых осложнений при потере зрения.

#### Прецизионные хирургические операции



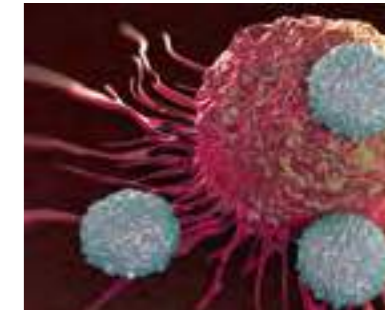
1 ОФТАЛЬМОЛОГИЯ



2 СЕРДЕЧНО-СОСУДИСТАЯ ХИРУРГИЯ



3 ОНКОХИРУРГИЯ



## 8. Бионические роботизированные экзопротезы

ХК: ОПК

### Описание

При разработке экзопротезов использованы последние достижения в области компьютерных технологий, материаловедения, робототехники, нейрофизиологии, нейропсихологии и нейрореабилитации. Экзопротезы дают возможность управления протезами сигналами головного мозга. В изобретении реализован механизм адаптивной цифровой обработки электрической активности мозга и инеинвазивный метод работы. Его ноу-хау – особые сухие электроды, которые встраиваются в шлемовидный интерфейс и позволяют без прямого контакта с головным мозгом регистрировать намерения человека с очень высокой точностью.

### Характеристики

Масса модуля, кг	1,62
Угол поворота, град.	135
Масса пациента, кг	до 125
Время автономной работы	18

**СКАЧАЙТЕ**  
и запустите программу  
AUGMENT



Доступна на Apple  
и Android

**ОТСКАНИРУЙТЕ**  
страницу с продуктом  
и знаком Augment



**ИССЛЕДУЙТЕ**  
продукты Ростеха  
в дополненной реальности



## 9. Анализатор гемостаза

ХК: «Швабе»

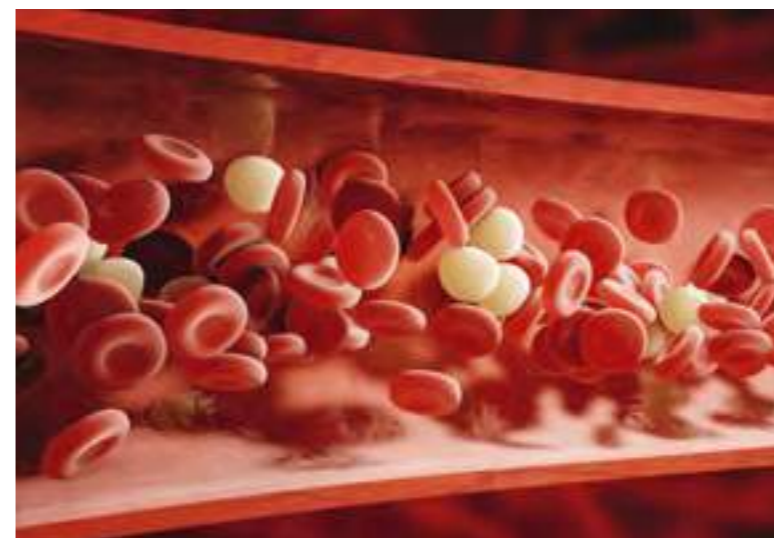
### Описание

Первый российский автоматический анализатор гемостаза (биологической системы в организме, функция которой заключается в сохранении жидкого состояния крови, остановке кровотечений при повреждениях стенок сосудов и растворении тромбов) с функцией агрегометра для определения концентрации лейкоцитов в крови. Прибор сделает процесс анализа гемостаза более быстрым и точным по сравнению с используемой сейчас полуавтоматической аппаратурой.



**БЫСТРЫЙ И ТОЧНЫЙ  
АНАЛИЗ ГЕМОСТАЗА**

1 АНАЛИЗ ГЕМОСТАЗА



2 ФУНКЦИЯ АГРЕГОМЕТРА ДЛЯ  
ОПРЕДЕЛЕНИЯ КОНЦЕНТРАЦИИ  
ЛЕЙКОЦИТОВ В КРОВИ



### 10. Трехкамерный кардиостимулятор Vegaritm

ХК: **ОПК**

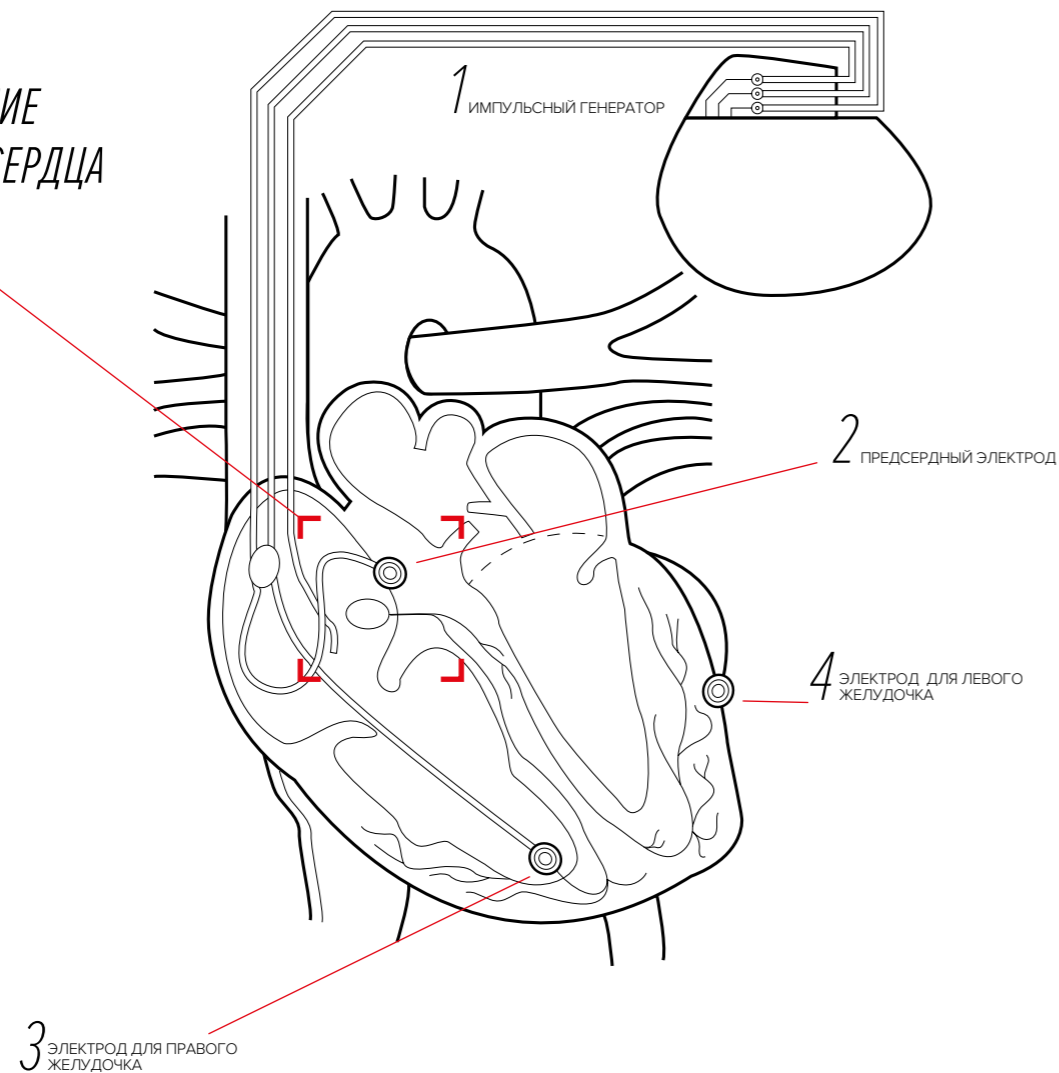
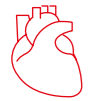
**Описание**

Кардиостимулятор Vegaritm способен стимулировать сразу три отдела сердца: предсердие, правый и левый желудочки (с использованием трех электродов), обеспечивая физиологическое движение крови по отделам сердца. Также он может работать в 1-, 2- и 3- камерных режимах стимуляции. Материалы, используемые для производства кардиостимулятора, биологически инертны.



Биологически инертные  
материалы

СТИМУЛИРОВАНИЕ  
ТРЕХ ОТДЕЛОВ СЕРДЦА



### 11. Фиброоптическая система фототерапии «БилиФлекс»

ХК: «Швабе»

**Описание**

Система «БилиФлекс» позволяет лечить желтуху у новорожденных как в больничных, так и в домашних условиях. Она способствует быстрому снижению уровня билирубина у новорожденных детей с гепатитом.



БЫСТРОЕ СНИЖЕНИЕ УРОВНЯ  
БИЛИРУБИНА У НОВОРОЖДЕННЫХ  
ДЕТЕЙ С ГЕПАТИТОМ



СКАЧАЙТЕ и запустите программу AUGMENT

ОТСКАНИРУЙТЕ страницу с продуктом и знаком Augment

ИССЛЕДУЙТЕ продукты Ростеха в дополненной реальности

360°

Доступна на Apple и Android



## 12. Инкубатор тромбоцитов «Тромбоцит»

ХК: **ОПК**

### Описание

Инкубатор тромбоцитов применяется для хранения полимерных контейнеров с концентратом тромбоцитов и предназначен для медицинских учреждений, в которых при проведении лечения необходима заместительная трансфузионная терапия дефицита тромбоцитов, а также при проведении операций, которые, как правило, сопровождаются массивной острой кровопотерей. Инкубатор тромбоцитов оснащен микропроцессорной системой управления, которая обеспечивает внутреннюю температуру в камере в заданных пределах с точностью до 0,1°C, производит самотестирование и самодиагностику, имеет защиту от несанкционированного доступа.

### Характеристики

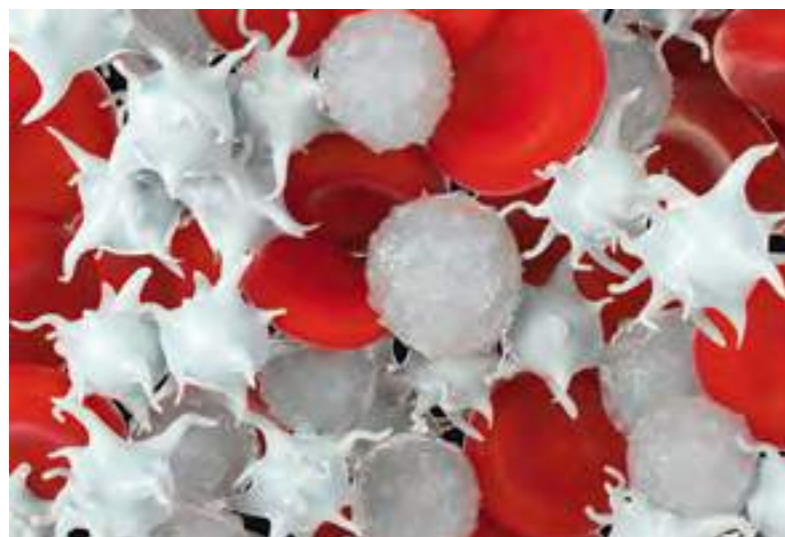
Объем камеры, л	до 190
Количество размещаемых тромбомиксеров	1
Наличие порта для подключения к сети Intranet	Да

МИКРОПРОЦЕССОРНАЯ  
СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ

1 ГЕРМЕТИЧНАЯ  
КАМЕРА

2 ПЛАТФОРМА С ФУНКЦИЕЙ  
ВОЗВРАТНО-ПОСТУПАТЕЛЬНОГО  
ДВИЖЕНИЯ

3 ЗАПИСЬ РЕЖИМОВ  
ТЕРМОСТАТИРОВАНИЯ



ОБЕСПЕЧЕНИЕ ТОЧНОСТИ  
ТЕМПЕРАТУРЫ ДО

**0,1°**

## 13. Портативная клинико- диагностическая система «Ридер»

ХК: **ОПК**

### Описание

Портативная клинико-диагностическая система «Ридер» применяется для экспресс-идентификации патогенных микроорганизмов и тестирования их антибиотикорезистентности с целью принятия оперативного решения по эффективной терапии инфекционного заболевания и предназначена для оснащения клинических микробиологических диагностических лабораторий лечебно-профилактических учреждений, фельдшерско-акушерских пунктов, ветеринарных станций и других учреждений здравоохранения.



1 ЭКСПРЕСС-ИДЕНТИФИКАЦИЯ ПАТОГЕННЫХ  
МИКРООРГАНИЗМОВ



2 ТЕСТИРОВАНИЕ  
ИХ АНТИБИОТИКОРЕЗИСТЕНТНОСТИ



3 ОСНАЩЕНИЕ КЛИНИЧЕСКИХ  
МИКРОБИОЛОГИЧЕСКИХ  
ДИАГНОСТИЧЕСКИХ ЛАБОРАТОРИЙ



## 4\_2\_3 Кластер автомобилестроения

Режим  
АВТОПИЛОТА



Казань

Набережные  
Челны

# 1058 км

Маршрут  
Набережные Челны – Москва

Нижний Новгород



МОСКВА



### Описание

Подобные разработки ведут все ключевые мировые производители грузовых автомобилей, что говорит о том, что в будущем ожидается активное развитие данного сегмента рынка. Безопасная система автономного управления позволит по большей части решить проблему многочисленных ДТП и гибели людей. Серийное производство машины планируется начать через два года. Ожидается, что на дорогах общего пользования такие беспилотники могут появиться в 2025–2027 годах.

СКАЧАЙТЕ  
и запустите программу  
AUGMENT



Доступна на Apple  
и Android

ОТСКАНИРУЙТЕ  
страницу с продуктом  
и знаком Augment



ИССЛЕДУЙТЕ  
продукты Ростеха  
в дополненной реальности



3 направления разработок:

SmartPilot AirPilot RoboPilot



## 2. LADA Vesta

ХК: АВТОВАЗ

### Описание

LADA Vesta седан создан на новой платформе Lada B/C, разработанной при участии альянса Renault-Nissan. LADA Vesta оснащена российским двигателем АВТОВАЗа объемом 1,6 л (106 л.с.) и механической коробкой передач Renault. Изначальный уровень локализации автомобиля составляет 71%.



### Характеристики

Длина / Ширина / Высота, мм	4410 / 1764 / 1497
Смешанный цикл расхода топлива, л/100 км	6,9
Двигатель	1,6 л, 106 л.с.
Масса снаряженная, кг	1230...1270



## 3. LADA XRAY

ХК: АВТОВАЗ

### Описание

Кроссовер LADA XRAY оснащен двигателем Renault-Nissan и механической 5-ступенчатой коробкой передач. Изначальный уровень локализации автомобиля составляет более 50%. Серийный выпуск модели осуществляется на платформе Renault-Nissan B0.



### Характеристики

Длина / Ширина / Высота, мм	4165 / 1764 / 1570
Смешанный цикл расхода топлива, л/100 км	6,8–7,2
Двигатель	1,6–1,8 л, 106–122 л.с.
Масса снаряженная, кг	1190...1250



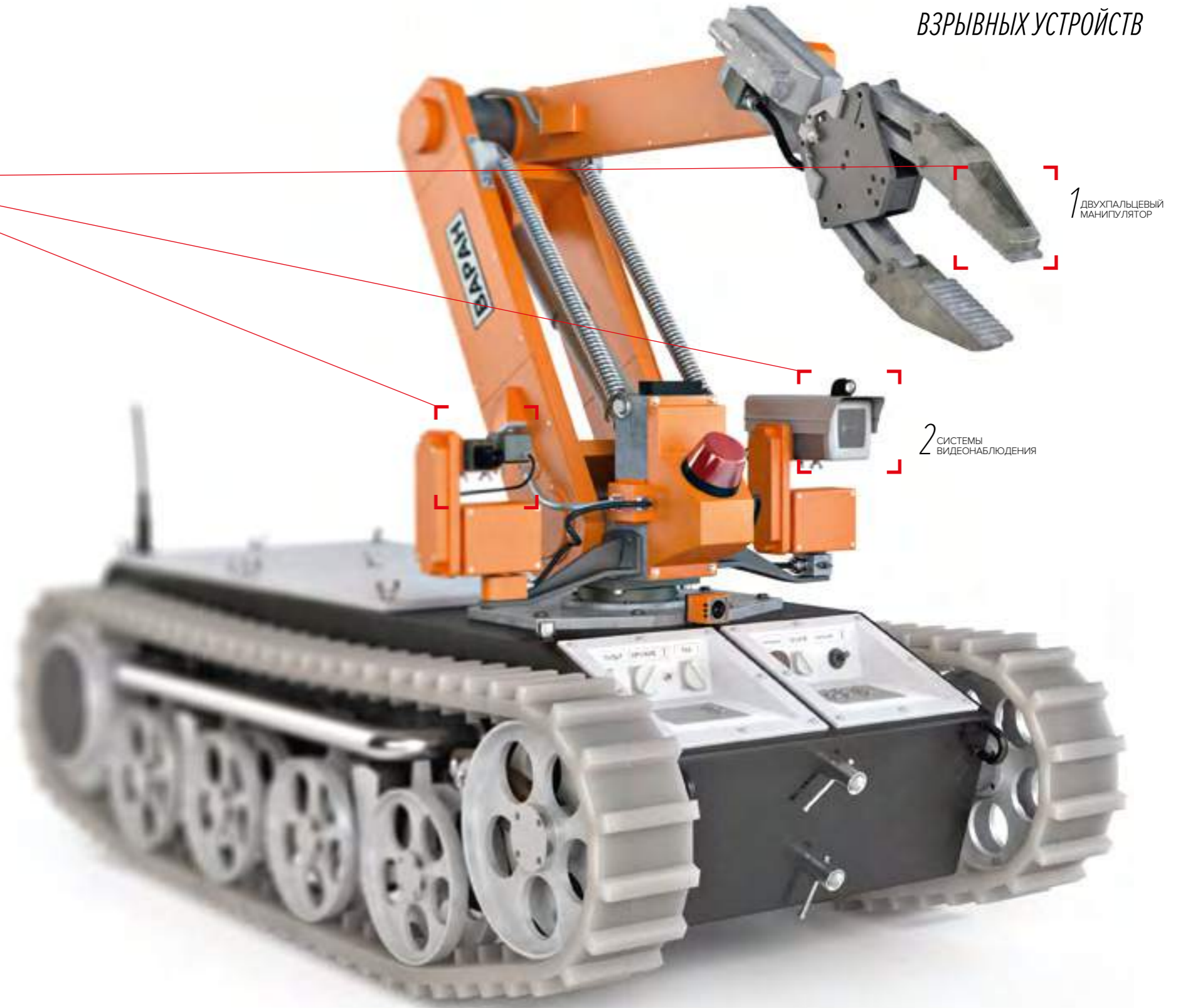
## 4\_2\_4 Кластер вооружения

### 1. Робот для развалов /сапер

ХК: «Высокоточные комплексы»

#### Описание

Мобильный робот «Варан» создан для обнаружения, обезвреживания, уничтожения на месте или доставки в специальном контейнере в безопасное место взрывных устройств. «Варан» может работать в условиях радиационного, химического и биологического заражения. Комплекс управляется оператором или работает в автономном режиме по заранее введенной в него программе.



ОБЕЗВРЕЖИВАНИЕ  
ВЗРЫВНЫХ УСТРОЙСТВ

1  
ДВУХПАЛЬЦЕВЫЙ  
МАНИПУЛЯТОР

2  
СИСТЕМЫ  
ВИДЕОНАБЛЮДЕНИЯ

СКАЧАЙТЕ  
и запустите программу  
AUGMENT



Доступна на Apple  
и Android

ОТСКАНИРУЙТЕ  
страницу с продуктом  
и знаком Augment



ИССЛЕДУЙТЕ  
продукты Ростеха  
в дополненной реальности



## 4\_2\_5 Кластер общего машиностроения



### 1. Композитные авиакомпоненты хвостового оперения для семейства самолетов МС-21

ХК: «Химкополит»

#### Описание

Ключевыми технологиями, призванными обеспечить конкурентоспособность авиалайнера МС-21 по техническим и экономическим параметрам, являются технологии изготовления деталей кессонов киля и стабилизатора из полимерных композиционных материалов. Их отличительная особенность – широкая автоматизация процесса. Масса композитных деталей в конструкции самолета составит от 30% до 40%.

МАССА КОМПОЗИТНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДО

**40%**

ТЕХНОЛОГИИ  
НОВОГО УРОВНЯ



## 4\_2\_6 Биокластер



## 1. Вакцина «Совигрипп»

ХК: «Нацимбио»

## Описание

Вакцина для профилактики гриппа (инактивированная) у людей в возрасте от 18 лет «Совигрипп» выпускается в виде раствора для внутримышечного введения по 0,5 мл (1 доза) в ампулах или шприцах однократного применения с иглой и защитным колпачком. Содержит по 5 мкг гемагглютинаина вируса штаммов А/Н1N1 и А/Н3N2 и 11 мкг штамма В. Антигенный состав штаммов ежегодно меняется в соответствии с рекомендациями ВОЗ и Комиссии по гриппозным вакцинным и диагностическим штаммам Минздрава России. Производится НПО «Микроген». Препарат выпускается с консервантом – тиомерсал (мертиолят) – или без консерванта.



## 2. Вакцина «Ультрикс»

ХК: «Нацимбио»

## Описание

Противогриппозная вакцина последнего поколения «Ультрикс» – инактивированная расщепленная вакцина, содержащая в своем составе вирусоподобные частицы с презентацией поверхностных антигенов вируса гриппа. Штаммовый состав вакцины соответствует рекомендациям ВОЗ – содержит по 15 мкг гемагглютинаина вируса гриппа каждого штамма (А/Н1N1, А/Н3N2, В), всего 45 мкг. Антигенный состав штаммов ежегодно меняется в соответствии с рекомендациями ВОЗ и Комиссии по гриппозным вакцинным и диагностическим штаммам Минздрава России. Вакцина производится компанией «ФОРТ» по полному технологическому циклу. Вакцина одобрена для иммунизации детей с 6 лет.

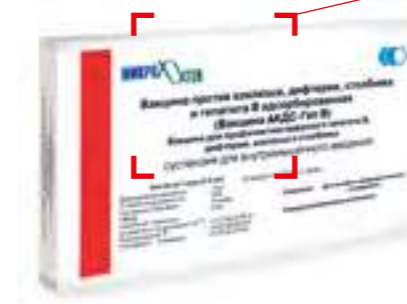


## 3. АКДС-вакцина

ХК: «Нацимбио»

## Описание

АКДС-вакцина предназначена для профилактики коклюша, дифтерии и столбняка у детей. Выпускается в виде суспензии для внутримышечного введения. В одной прививочной дозе (0,5 мл) препарата содержится 15 флокулирующих единиц (Lf) дифтерийного анатоксина, 5 единиц связывания (ЕС) столбнячного анатоксина, 10 млрд коклюшных микробных клеток, не более 0,55 мг алюминия гидроксида и не более 50 мкг формальдегида. Консервант – мертиолят от 42,5 до 57,5 мкг. Одобрена для иммунизации детей от 3 месяцев до достижения возраста 3 года 11 месяцев 29 дней. Производится НПО «Микроген».



## 4\_3 Ростех в глобальном контексте

### 4\_3\_1 Внешняя среда деятельности Корпорации

Стратегия-2025 определяет перспективными для присутствия Государственной корпорации «Ростех» мировые рынки медицинского оборудования, биотехнологий, энерго- и ресурсосберегающего оборудования, телекоммуникационного оборудования, ИТ, электроники, новых материалов, робототехники, автоматизированных систем управления предприятием, телекоммуникационных сетей нового поколения, кибербезопасности, органических светодиодов (OLED).

Деятельность Корпорации диверсифицирована по отраслям и регионам присутствия. Поэтому изменения рыночной конъюнктуры и региональные факторы отражаются на результатах ее деятельности.

В экономике США и стран Евразии в 2015 году продолжился рост на 2,4% и 1,5% соответственно, однако в целом рост глобальной экономики замедлился на 0,3 процентных пункта, составив 3,1%. Сдержива-

выражении выросла на 15%, с 183 млрд рублей до 211 млрд рублей, при этом из-за девальвации национальной валюты долларовая выручка сократилась на 27%, с 4,8 млрд долларов в 2014 году до 3,5 млрд долларов в 2015 году. Ключевым отличием российского рынка от мирового является увеличивающаяся доля государственного заказа. Продукция военного и спецназначения составляет 40–45% от объема всего рынка микроэлектроники. Основной сегмент и на мировом, и на российском рынках – интегральные схемы. Доля интегральных схем на российском рынке микроэлектроники достигает почти 80%.

В 2015 году произошло сокращение производства вертолетов в мире на 9% в натуральном выражении. При этом АО «Вертолеты России» также сократило объемы поставок на 22%, до 212 шт. в 2015 году, увеличив, несмотря на это, свою выручку на 29,5%, до 220 млрд рублей.

Всего за 2015 год в мире было продано около 90 млн новых автомобилей, при этом лидирующие позиции по объемам продаж с 2009 года занимает Китай.

Российский рынок грузовых и легковых автомобилей по итогам 2015 года сократился на 35,7% в натуральном выражении. Натуральные продажи АВТОВАЗа и КАМАЗа также сократились на 30,5% и 32,5% соответственно. Уменьшение объема рынка грузовых автомобилей связано с его относительным насыщением и сокращением грузооборота автомобильного транспорта (в указанный период сокращение составило 5,9% в натуральном выражении). Общий экономический спад и снижение покупательной способности вызвало значительное падение продаж новых легковых автомобилей и привело к итоговым значениям в 1,3 млн единиц.

На мировом рынке вооружений самыми крупными поставщиками за последние 5 лет остаются США и Россия.

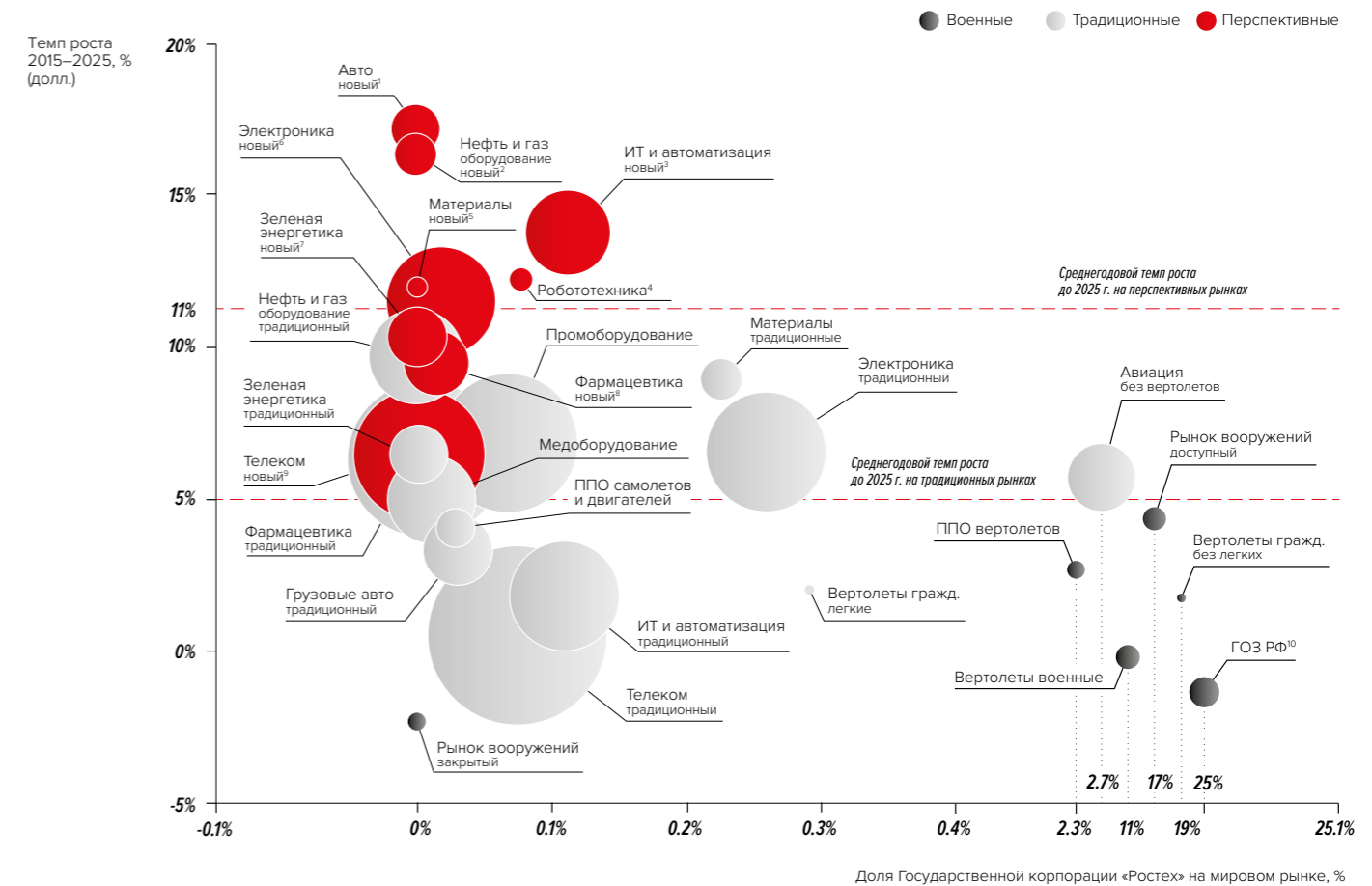
Оборонный бюджет 2015 года показал большие значения в сравнении с 2014 годом, и по доле военных расходов к ВВП Россия обогнала все крупные державы мира, включая ядерные, с показателем в 4,2% от ВВП.

Сектор станкостроения достаточно сильно подвержен колебаниям рынка и изменениям в инвестиционной среде. Несмотря на то что выпуск станков – малочисленный сегмент, он относится к инвестиционным товарам и является одним из важных элементов

ющее влияние на восстановление экономики России оказывают рекордно низкие цены на сырьевых рынках и жесткие финансовые условия. Экспорт и импорт России также упал за 2015 год по отношению к 2014 году на 31,8% и 37% соответственно.

Мировой рынок микроэлектроники в 2015 году увеличился с 337 млрд долларов до 366 млрд долларов. За тот же период выручка электронного кластера Государственной корпорации «Ростех» в рублевом

## Традиционные и новые рынки<sup>1</sup> Государственной корпорации «Ростех»



импортозамещения. Вопреки негативной инвестиционной динамике производство металлообрабатывающего оборудования в России выросло в 2015 году на 5,3% по отношению к 2014 году. Кроме того, выпуск металлорежущих станков, производство которых локализовано, выросло на 20%, до 1900 шт., а производство станков с ЧПУ выросло на 56% – в основном благодаря реализации специальной программы по поддержке станкостроения.

Химическое производство в России демонстрирует рост благодаря увеличению экспортных поставок за счет девальвации рубля и сокращения импортных закупок отдельных видов продукции на фоне уменьшения внутреннего спроса. Стоит отметить рост выпу-

ска разного вида полимеров, каучуков, синтетических волокон. Но, несмотря на общий рост химического сектора, наблюдалось также сокращение производства нескольких видов химической продукции, например, волокон и нитей искусственных, вследствие уменьшения спроса на отечественную продукцию на внутреннем рынке.

Рынок медицинских изделий в России, включая хирургическое оборудование, ортопедические приспособления, увеличился почти на 20% по сравнению с 2014 годом. В большей степени это связано с увеличением цен на соответствующую продукцию, вызванную уменьшением обменного курса национальной валюты и зависимостью от импорта сырья и комплектующих.

<sup>1</sup> Электро- и гибридные автомобили, системы автономизации.  
<sup>2</sup> Замеры в ходе бурения, электропогружные насосы, подводное оборудование, третичная добыча нефти, гидроразрыв пласта, оборудование для добычи сланцевого газа, аналитическое ПО.  
<sup>3</sup> АСУ ТП; АСУ предприятием, системы интеллектуального управления, кибербезопасность, «умные» сети, нейротехнологии.  
<sup>4</sup> БПЛА гражданские; БПЛА военные, промышленные роботы, коммерческая сервисная робототехника, персональная сервисная робототехника, военные роботы, кроме БПЛА.  
<sup>5</sup> Оптоволоконные материалы, технологии мембранного разделения, аддитивные технологии.

<sup>6</sup> Смартфоны, планшеты, оптоэлектроника, LED, OLED.  
<sup>7</sup> Элементы питания (топливные элементы), энергия ветра, солнечная энергия.  
<sup>8</sup> Онкология, диабет, антивирусы, вакцины, иммунодепрессанты.  
<sup>9</sup> Широкополосный доступ в Интернет, ТКО гражданское, спутники и спутниковые услуги, ТКО сети нового поколения, ПО для телекома.  
<sup>10</sup> Вероятно значительное увеличение оборонных расходов из-за операции в Сирии и увеличения внешнеполитической напряженности.

## 4\_3\_2 Участие Государственной корпорации «Ростех» в ВТС, ГОЗ, ФЦП

Согласно Стратегии-2025, несмотря на акцент на новых «умных» рынках, Государственная корпорация «Ростех» сохранит приоритет исполнения контрактов по ГОЗ и ВТС.

Успешное взаимодействие Минобороны России, АО «Рособоронэкспорт» и Государственной корпорации «Ростех» является критически важным для всех сторон.

### Военно-техническое сотрудничество (ВТС)

В 2015 году участие организаций Корпорации в военно-техническом сотрудничестве Российской Федерации с иностранными государствами осуществлялось в сложных внешнеполитических и экономических условиях, обусловленных продолжающимся мировым экономическим кризисом, расширением введенных США, ЕС и рядом иностранных государств антироссийских санкций, напряженной и быстроменяющейся военно-политической обстановкой в регионах Ближнего Востока и Северной Африки, а также активизацией конкурентной борьбы на рынке вооружений. На этом фоне инициаторы экономических санкций и их союзники оказывали прямое давление на наших партнеров по военно-техническому сотрудничеству, блокировали системы взаиморасчетов, вели агрессивное информационное противодействие с целью разрушить налаженные внешнеторговые связи.

В этих условиях основные усилия Корпорации были направлены на:

- поддержку экспортеров продукции военного назначения (ПВН);
- поиск новых партнеров, расширение географии поставок ПВН и закрепление на новых рынках;
- повышение конкурентоспособности ПВН, предлагаемой на экспорт;
- повышение качества вооружения, военной и специальной техники (ВВСТ);
- совершенствование системы послепродажного обслуживания ПВН, в том числе путем создания на территории иностранных государств сервисных центров по техническому обслуживанию и ремонту ВВСТ;
- создание совместных предприятий по разработке и производству ВВСТ;
- разработку и реализацию мероприятий, связанных с импортозамещением покупных комплектующих изделий западного производства, используемых в производстве ПВН, поставляемой на экспорт;
- реализацию мероприятий по противодействию международным санкционным мерам и ограничениям, введенным в отношении как Корпорации в целом, так и ее отдельных организаций (АО «Концерн «Калашников», АО «КРЭТ», Концерн «Созвездие» (ОПК), НПО «Конструкторское бюро приборостроения имени академика А.Г. Шипунова», «Высокоточные комплексы», НПК «Техмаш», НПО «Сплав», «Вертолеты России», Объединенная двигателестроительная корпорация, «Росэлектроника», «Технодинамика», «Рособоронэкспорт» и др.) и их дочерних обществ.

В целом в 2015 году организации Корпорации, несмотря на действующие экономические санкции, не только сохранили объемы экспорта ПВН на уровне 2014 года, но и несколько превысили их по отдельным показателям.



# 50%

Доля ГОЗ в выручке Государственной корпорации «Ростех»

## Доли отраслей промышленности в общем объеме поставок ПВН:

ОТРАСЛЬ ПРОМЫШЛЕННОСТИ	ДОЛЯ, %
Авиационная промышленность	64,9
Промышленность обычных вооружений	23,8
Промышленность боеприпасов и спецхимии	8,7
Радиоэлектронная промышленность	2,4
Промышленность общего машиностроения	0,2

В целом в 2015 году организации Корпорации, несмотря на действующие экономические санкции, не только сохранили объемы экспорта ПВН на уровне 2014 года, но и несколько превысили их по отдельным показателям.

Так, «Рособоронэкспорт», входящий в состав Корпорации, поставил ПВН на сумму 12,7 млрд долларов США (при плановых значениях 12,1 млрд долларов США). При этом в общем объеме экспорта государственного посредника доля ПВН, изготовленной организациями Корпорации, составила 47,4% (в 2014 году – 48,7%). Объем средств, полученных в 2015 году в оплату экспортных операций, произведенных «Рособоронэкспортом», составил 13,8 млрд долларов США (в 2014 году – 11,2 млрд долларов США). Объем портфеля заказов «Рособоронэкспорта» вырос до 49,5 млрд долларов США.

Увеличили по сравнению с 2014 годом объемы экспорта ПВН предприятия, входящие в состав холдингов

«Росэлектроника» (на 267%), «Концерн «Автоматика» (на 142%), «Швабе» (на 117%), «Объединенная приборостроительная корпорация» (на 36,3%), «Объединенная двигателестроительная корпорация» (на 33,8%), «Вертолеты России» (на 12,5%).

В то же время снизились объемы экспорта ПВН холдинговыми компаниями «Высокоточные комплексы», «Техмаш», «Технодинамика», «КРЭТ», «Концерн «Калашников».

В целом организации Корпорации поставили иностранным заказчикам ПВН (как по линии «Рособоронэкспорта», так и самостоятельно) на сумму 6,53 млрд долларов США (в 2014 году – 7,10 млрд долларов США). При этом по договорам комиссии с «Рособоронэкспортом» поставлено ПВН на сумму более 6,02 млрд долларов США (в 2014 году – 6,4 млрд долларов США), а по прямым контрактам субъектов ВТС, входящих в состав Корпорации, – на сумму более 0,51 млрд долларов США (в 2014 году – 0,67 млрд долларов США). Доля



субъектов ВТС в общем объеме экспорта Корпорации составила 7,8%. Объем портфеля заказов предприятий Корпорации превысил 21,4 млрд долларов США.

Вследствие приостановления западными банками проведения платежей объем средств, поступивших в 2015 году в счет оплаты этих поставок, снизился по сравнению с 2014 годом на 13% и составил 6,0 млрд долларов США.

Поступление валютных средств позволило предприятиям Корпорации обеспечить в достаточной степени обновление технологий производства, увеличить количество научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, поддержать стабильность в социальной сфере.

В страны БРИКС поставлено ПВН на сумму 2,4 млрд долларов США (в 2014 году – 1,8 млрд долларов США).

Корпорация в течение 2015 года также активно участвовала в совершенствовании нормативной правовой базы в области ВТС, осуществляла контроль выполнения контрактных обязательств на поставку ПВН иностранным заказчикам, проводила мероприятия по продвижению высокотехнологичной продукции на внешний рынок.

Приведенные результаты военно-технического сотрудничества показывают, что продукция предприятий и организаций Корпорации обладает высокой конкурентоспособностью. При этом стабильный портфель заказов, обширная география поставок ПВН, высокий профессионализм персонала предприятий и организаций Корпорации обеспечивают прочное удержание занятых позиций на мировом рынке вооружений и военной техники.

## Государственный оборонный заказ (ГОЗ)

В 2015 году исполнителями заданий ГОЗ являлись 298 организаций Корпорации, из которых 165 организаций выполняли задания по контрактам с государственными заказчиками и 133 организации – задания по кооперации. Всего в 2015 году организациями Корпорации выполнено около 10 тыс. контрактов, из них 1,4 тыс. контрактов – это прямые контракты с государственными заказчиками, остальные – кооперационные поставки.

Обеспечено заключение государственных контрактов в соответствии с утвержденными заданиями ГОЗ на 2015 год, в том числе еженедельный мониторинг заключения контрактов. Основная часть контрактов с государственными заказчиками организациями Корпорации заключена до 1 мая 2015 года.

Контроль выполнения заданий ГОЗ осуществлялся по отчетным документам организаций Корпорации, а также на основе оперативного мониторинга работ по созданию и производству важнейших образцов ВВСТ (вооружение, военная и специальная техника).

Возникающие проблемные вопросы выполнения заданий ГОЗ рассматривались Правлением Корпорации.

В течение года Корпорацией осуществлялись организационные и корпоративные мероприятия по повы-

шению роли и ответственности головных организаций холдинговых компаний Корпорации при выполнении заданий ГОЗ.

В целом задания ГОЗ на 2015 год организациями Корпорации выполнены, объем выполненных работ по сравнению с 2014 годом вырос на 32%.

Наибольший объем продукции (работ, услуг) по ГОЗ в 2015 году выпущен организациями авиационного кластера (41% от общего объема).

При обеспечении исполнения заданий ГОЗ в 2015 году Корпорация успешно взаимодействовала с федеральными органами исполнительной власти, государственными заказчиками, а также интегрированными структурами – головными исполнителями заданий ГОЗ: Концерном ПВО «Алмаз-Антей», Корпорацией «Тактическое ракетное вооружение», Корпорацией «МИТ», Объединенной авиастроительной корпорацией, Объединенной судостроительной корпорацией, НПК «Уралвагонзавод».

## Федеральные целевые программы (ФЦП)

Организации Корпорации в 2015 году участвовали в выполнении мероприятий ключевых ФЦП в интересах развития оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации, в том числе:

- «Развитие оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации на 2011–2020 годы»;
- «Развитие гражданской авиационной техники России на 2002–2010 и на период до 2015 года»;
- «Развитие промышленности и поддержание ее конкурентоспособности»;
- «Разработка, восстановление и организация производства стратегических, дефицитных и импортозамещающих материалов и малотоннажной химии для вооружения, военной и специальной техники на 2009–2011 годы и на период до 2015 года»;
- «Поддержание, развитие и использование системы ГЛОНАСС на 2012–2020 годы»;
- «Развитие электронной компонентной базы и радиоэлектроники на 2008–2015 годы»;
- «Развитие фармацевтической и медицинской промышленности Российской Федерации на период до 2020 года и дальнейшую перспективу».

В 2015 году продолжилась реализация организациями Корпорации мероприятий, предусмотренных ФЦП «Развитие оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации на 2011–2020 годы» (далее – ФЦП-1).

В рамках реализации мероприятий ФЦП-1 в 2015 году Корпорацией заключены договоры об условиях предоставления субсидии по 57 инвестиционным проектам, финансируемым за счет средств имущественного взноса Российской Федерации в Корпорацию, на сумму около 16 млрд рублей.

Всего за 2015 год в рамках ФЦП-1 организациями Корпорации введено в эксплуатацию 12 объектов капитального строительства в 9 регионах.

В прошедшем году продолжилась работа по реструктуризации отрасли боеприпасов по пятнадцати реализуемым проектам.



## Объем заключенных договоров по отраслям промышленности

ОТРАСЛЬ	ОБЪЕМ, МЛРД РУБЛЕЙ
Авиационный комплекс	43,9
Комплекс обычного вооружения, боеприпасов, спецхимии	10,5
Радиоэлектронный комплекс	52,5
Комплекс общего машиностроения	0,9

В рамках государственной программы Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности», утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 года № 328, начата реализация 9 комплексных проектов по организации производства импортозамещающих комплектующих изделий и материалов для вооружения, военной и специальной техники, отобранных Межведомственной комиссией по отбору и мониторингу реализации комплексных проектов, созданной при Минпромторге России.

Объем финансирования комплексных проектов за счет средств субсидии в виде имущественного взноса Российской Федерации в Корпорацию в 2015 году составил более 2 млрд рублей.

В целях обеспечения эффективного взаимодействия при реализации комплексных проектов приказом Корпорации от 12 августа 2015 года № 163 утвержден Регламент организации производства импортозамещающих комплектующих изделий и материалов для вооружения, военной и специальной техники.

Контроль целевого расходования средств, представленных в Корпорацию в виде имущественного взноса Российской Федерации на реализацию указанных мероприятий, осуществляется в соответствии с Поряд-

ком централизованного администрирования целевых денежных средств в Государственной корпорации «Ростех», утвержденным приказом Корпорации от 16 июля 2015 года № 139.

В 2015 году Корпорацией организована подготовка предложений по инвестиционным проектам по технологическому перевооружению и модернизации производства для включения в государственную программу развития оборонно-промышленного комплекса. Сводные предложения проработаны с участием холдинговых компаний (интегрированных структур) Корпорации и направлены в Минпромторг России.

### 4\_3\_3 Ключевые международные проекты в 2015 году



В результате активной маркетинговой работы представительствами Ростеха в иностранных государствах прорабатывается и реализуется большое число проектов.

В 2015 году к ключевым проектам на рынках присутствия можно отнести следующие.



#### Венгрия

В декабре 2015 года в Венгрии начали свою работу девять автосалонов, в которых можно приобрести автомобили Lada (Lada Kalina, Lada Granta, Lada Vesta и Niva).

#### Иран

5 ноября 2015 года АО «Вертолеты России» и Иранская организация авиационной промышленности подписали:

- дорожную карту дооснащения авиаремонтного завода в Иране и авторизации его в качестве центра технического обслуживания и капитального ремонта вертолетов типа Ми-17 гражданского назначения;
- контракт на общие условия оказания технического

Общее число эксплуатируемых в Китае российских вертолетов различных типов превысило

# 400

единиц



содействия в дооснащении авиаремонтного завода в Иране для выполнения капитального ремонта вертолетов типа Ми-17, двигателей ТВЗ-117/ВК-2500 и вспомогательной силовой установки АИ 9В;

- контракт на общие условия поставки запасных частей, инструмента, документации для обеспечения обслуживания и ремонта вертолетов типа Ми-17.

24 декабря 2015 года подписано межправительственное соглашение между российской и индийской сторонами об организации в Индии производства вертолетов Ка-226Т совместно с корпорацией «ХАЛ».

#### Бангладеш

В 2015 году АО «Вертолеты России» поставило 5 военно-транспортных вертолетов Ми-171Ш Министерству обороны Бангладеш.

#### Саудовская Аравия

По итогам выставки Medica-2015 в Дюссельдорфе АО «Швабе» подписало годовой контракт о сотрудничестве с представителями Саудовской Аравии на поставку неонатального оборудования.

#### Индия

25 августа 2015 года между АО «Рособоронэкспорт», АО «Вертолеты России» и Reliance Defence Limited подписан Меморандум о взаимопонимании по вопросу производства 200 вертолетов Ка-226Т и его возможных модификаций, а также создания системы послепродажного обслуживания.





## Китай

Заключены контракты на поставку в 2016–2017 годах вертолетов гражданского назначения Ка-32А11ВС (10 единиц) и Ми-171 (2 единицы). Общее число эксплуатируемых в Китае российских вертолетов различных типов превысило 400 единиц.

Заключено соглашение о сотрудничестве между АО «Росэлектроника» и китайской корпорацией ZTE, которое охватывает реализацию проектов по созданию комплексных систем «Безопасный город» в региональных центрах России с общим объемом инвестиций около 200 млн долларов США.

Подписаны 2 соглашения о сотрудничестве с китайскими компаниями OED Group Limited и LD.com, предусматривающие совместную разработку и производство в Китае экранов по технологии электронных чернил, а также расширение каналов дистрибуции Yotaphone на китайском рынке.

17 декабря 2015 года в Пекине подписаны соглашения о стратегическом сотрудничестве с двумя крупнейшими китайскими госкорпорациями – Северной индустриальной корпорацией NORINCO (G) и Южной индустриальной корпорацией CSGC.

Указанные соглашения стали итоговыми в сформированной Корпорацией за последние несколько лет системе договоров с крупнейшими военно-промышленными корпорациями Китая. 7 соглашений о стратегическом сотрудничестве, а также свыше 20 соглашений и меморандумов, заключенных по линии холдингов Корпорации (11 из них подписаны в 2015 году).

Корпорация «ВСМПО-АВИСМА» и AVIC Aircraft Company Ltd, Xi'an Branch (PRC) подписали долгосрочное соглашение на поставку титановых полуфабрикатов производства ВСМПО-АВИСМА до декабря 2019 года.

## Пакистан

В октябре 2015 года в Исламабаде было подписано межправительственное соглашение между Россией и Пакистаном о строительстве газопровода «Север – Юг».

## Сингапур

Подписано соглашение о сотрудничестве между холдингом «СИБЕР» и сингапурским лидером в области электроники и информационно-коммуникационных технологий – компанией ST Electronics, входящей в концерн Singapore Technologies.

## Мьянма

Состоялся первый этап ввода в эксплуатацию металлургического завода, работающего по инновационной российской технологии «РОМЕЛТ». Строительство осуществляется в рамках контракта, заключенного Мьянманской экономической корпорацией с ВО «Тяжпромэкспорт».

## Франция

Холдинг «Технодинамика» и Microturbo (дочерняя компания холдинга Safran) в ходе авиасалона МАКС-2015 подписали соглашение о взаимодействии в производстве вспомогательной силовой установки Saphir 15 гражданского применения.

23 сентября 2015 года подписано соглашение между АО «КРЭТ» и компанией «Сажем Дефанс Секьюрите» о подготовке локализации производства, обслуживания и ремонта гиростабилизированных оптико-электронных систем «Сажем» авиационного применения в России.

## Куба

В 2015 году заключен контракт на поставку двух вертолетов типа Ми-8/17 в пассажирском и VIP-исполнении для эксплуатации в интересах Правительства Кубы.

## Уганда

Консорциум в составе ООО «РТ-Глобальные ресурсы», «ВТБ-Капитала» и «Татнефти» выиграл тендер на постройку первого нефтеперерабатывающего завода в Уганде. В ближайшее время планируется подписание соответствующего соглашения с Правительством Республики Уганда.

## ОАЭ

Объем поставок продукции ПАО «КАМАЗ» (через регионального дистрибьютора продукции KAMAZ International Trading FZE) за 2015 год составил около 200 машин. В первой половине 2016 года ПАО «КАМАЗ» планирует поставить в ОАЭ 30 единиц продукции.

## Египет

АВТОВАЗ в партнерстве с компанией Al Amal Co. наладил производство автомобилей семейства Lada Granta. В 2016 году завод планирует продать на рынке Египта около 6000 автомобилей.

## Перу

В течение 2015 года завершилось выполнение контракта на поставку 24 вертолетов Ми-171Ш, в качестве офсетного проекта продолжалась работа по созданию Центра по техническому обслуживанию и ремонту вертолетов российского производства.

## Уругвай

В результате проведенной в течение 2015 года маркетинговой работы по продвижению продукции ПАО «КАМАЗ» на уругвайский рынок в феврале 2016 года подписан контракт на поставку 22 единиц специальной противопожарной техники на базе автомобиля КАМАЗ.

## Италия

22 октября 2015 года в рамках 4-го Евразийского форума в Вероне ОАО «НК «Роснефть», Pirelli S.p.A. и Synthos S.A. подписали предварительное технико-экономическое обоснование (ТЭО) строительства завода по производству синтетических каучуков в г. Находке в рамках нефтехимического кластера Восточной нефтехимической компании (ВНХК). Подписанный документ фиксирует завершение этапа разработки предварительного ТЭО завода по производству синтетических каучуков в г. Находке, включающего выбор технологической конфигурации производственных требований завода, исследование рынков, оценку объема инвестиций и операционных затрат.

В развитие Базовых условий соглашения о стратегическом сотрудничестве между АО «Вертолеты России», ОАО «НК «Роснефть» и компанией AgustaWestland S.p.A. по проекту организации производства в Российской Федерации вертолетов AW189 16 июля 2015 года в г. Милане стороны подписали Соглашение об условиях участия в совместном предприятии, которое определяет порядок вхождения ОАО «НК «Роснефть» в число акционеров ЗАО «ХелиВерт», а также сроки подписания пакета обязательных соглашений между сторонами (не позднее 01.06.2016). В целом сотрудничество сторон по проекту осуществляется в соответствии с согласованным графиком. До конца I квартала 2016 года стороны планируют провести консультации по уточнению сроков реализации всех этапов проекта (включая срок запуска сборочного производства вертолетов AW189 на ЗАО «ХелиВерт»).

## Зимбабве

Ростех в консорциуме с инвестиционно-промышленной группой «Ви Холдинг» и Государственной корпорацией «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)» на основе государственно-частного партнерства реализует проект по комплексному освоению месторождения металлов платиновой группы в долине Дарвендейл (Зимбабве).

## Германия

В октябре 2015 года АО «КРЭТ» подписало дополнение к контракту с Rohde & Schwarz по локализации производства контрольно-измерительного оборудования на ОАО «ННПО им. М.В. Фрунзе» с целью существенного расширения частотного диапазона изготавливаемых приборов, а также обеспечения потребностей потенциальных заказчиков в дополнительных опциях.

## Австрия

В рамках реализации Соглашения о сотрудничестве между компанией «Фреквентис» и АО «ОПК» о локализации производства на территории России цифровых систем речевой связи и передачи данных и многофункциональных неблокируемых систем коммутации передачи пакетных данных и радиосвязи российская сторона в 2015 году приняла решение об организации полного цикла производства указанных систем.



4\_3\_4 **Участие в выставках**

В 2015 году Государственная корпорация «Ростех» выступила организатором 11 международных выставок продукции военного назначения.

НАЗВАНИЕ ВЫСТАВКИ	ДАТА И МЕСТО ПРОВЕДЕНИЯ
10-я Международная авиакосмическая выставка AERO INDIA 2015	18.02.2015–22.02.2015 Бангалор, Индия
XII Международная оборонная выставка IDEX-2015	22.02.2015–26.02.2015 Абу-Даби, ОАЭ
Международная выставка авиационно-космической и военно-морской техники LIMA 2015	17.03.2015–21.03.2015 Лангави, Малайзия
Международная латиноамериканская выставка авиационных и оборонных систем LAAD-2015	14.04.2015–17.04.2015 Рио-де-Жанейро, Бразилия
Международная выставка оборонной промышленности IDEF-2015	05.05.2015–08.05.2015 Стамбул, Турция
Международный салон оборонных технологий SITDEF PERU'2015	14.05.2015–17.05.2015 Лима, Перу
Международный авиационно-космический салон Paris Air Show 2015	15.06.2015–21.06.2015 Париж, Франция
Международная азиатская выставка и конференция по обороне и безопасности DEFENSE & SECURITY 2015	02.11.2015–05.11.2015 Бангкок, Таиланд
Международная авиационно-космическая выставка Dubai Airshow-2015	08.11.2015–12.11.2015 Дубай, ОАЭ
Международная выставка средств и систем безопасности Milipol-2015	17.11.2015 – 20.11.2015 Париж, Франция
Международная выставка и конференция вооружения и военной техники Gulf Defense & Aerospace-2015	08.12.2015–10.12.2015 Эль-Кувейт, Кувейт



В 2015 году значимыми международными выставочными проектами, в которых приняла участие Корпорация, для продвижения гражданской продукции стали:

- Международная выставка охотничьего и спортивного оружия IWA 2015 (6–9 марта, г. Нюрнберг, Германия);
- Международная выставка и конференция «Обеспечение правопорядка, безопасность и тактическое решение Enforce Tас 2015» (4–5 марта, г. Нюрнберг, Германия);
- Второе Российско-Китайское ЭКСПО (12–16 октября, г. Харбин, Китай);
- Международная ярмарка FINAV 2015 (2–7 ноября, г. Гавана, Республика Куба).

Кроме того, в 2015 году Корпорация демонстрировала высокую выставочную активность на территории России, приняв участие в 16 выставочных проектах.

Общий объем экспозиций Корпорации на российских выставках составил 9800 кв. м.

# 9800 КВ. М

Общий объем экспозиций  
Корпорации на российских выставках

## 4\_4 Информатизация управленческих и производственных процессов

Для успешного достижения стратегических целей бизнес-процессы в Корпорации должны отвечать всем современным требованиям, в том числе бесшовной интеграции, а ИТ-сервисы – быть постоянно доступными для сотрудников и при этом достаточно защищенными для работы с важными и конфиденциальными данными.

Следуя лучшим мировым практикам, еще в 2014 году Корпорация поменяла свой подход к использованию информационных технологий, передав на аутсорсинг часть функционала, связанного с информационными технологиями, инфраструктурному дочернему обществу – ООО «РТ-Информ». В 2015 году работа по дальнейшему переводу на аутсорсинг ИТ-сервисов продолжилась.



### УСЛУГА 360°

В 2015 году в Государственной корпорации «Ростех» стартовал амбициозный проект «Услуга 360°». Он позволил в сжатые сроки – за 3 месяца – модернизировать ИТ-инфраструктуру центрального аппарата Корпорации и выйти на качественно новый уровень развития ИТ-функции. В настоящее время этот проект – одна из крупнейших ИТ-инициатив в российском госсекторе. Его исполнителем стал универсальный системный интегратор Корпорации – ООО «РТ-Информ».

Объем и качество предоставляемых в рамках «Услуги 360°» ИТ-сервисов наращивались на каждом этапе его реализации. Старт проекту был дан в августе 2015 года. При этом уже в октябре 2015 года была модернизирована ИТ-инфраструктура центрального аппарата Корпорации:

- все ИТ-сервисы переведены на новую инфраструктуру с использованием собственных мощностей защищенного ЦОД (центр обработки данных);
- увеличен объем серверных мощностей, выделенных под информационные системы;
- обновлены и внедрены современные средства информационной безопасности, значительно снижающие риски в этой области;
- существенно расширен список предоставляемых ИТ-сервисов: ЦОД, Wi-Fi, управление печатью, доступ через «тонкие клиенты»;
- запущена система мониторинга ИТ, видео-конференц-связь и многие другие услуги.

Для конечных пользователей в рамках «Услуги 360°» произошли следующие изменения:

- сервис удаленных рабочих мест дал возможность работать в едином интерфейсе;
- создано единое коммуникационное пространство, в котором реализована передача голоса, текста и видео между пользователями;
- безопасная работа с информацией;
- среди новых сервисов – гостевой Wi-Fi, организация копи-центров и общих центров печати, оснащение новых переговорных комнат современным мультимедийным оборудованием, обновление приложений для офисной работы, сервис объединенных коммуникаций;
- реализован целый спектр систем, обеспечивающих информационную безопасность, которые включают защиту от спам-писем, антивирусную защиту, защиту от хакерских атак, защиту сохранности коммерческой тайны и прочее;
- реализован доступ к рабочим документам с различных устройств (в том числе с любых мобильных устройств) под управлением любой операционной системы;
- повышен общий уровень зрелости ИТ-процессов в компании.

Проект «Услуга 360°» обеспечит значительный синергетический эффект при тиражировании на холдинги Корпорации. Единое информационное пространство, организованное по современным принципам и на базе самых актуальных технологических решений, позволит укрепить взаимодействие дочерних компаний и головного офиса, повысить оперативность и точность информационного обмена и коммуникаций в рамках Корпорации.

В рамках проекта «Услуга 360°» обеспечена беспрецедентная защита информации путем предотвращения утечек конфиденциальных данных, мониторинга, анализа



За 2015 год «РТ-Информ» создал устойчивый фундамент для дальнейшего развития и вышел на положительный показатель чистой прибыли. Выручка компании за 2015 год составила 1,9 млрд рублей, что значительно превосходит показатели прошлых лет.

и управления рисками в области информационной безопасности. Кроме того, для предотвращения и предупреждения инцидентов в области информационной безопасности на предприятиях Корпорации в 2015 году был создан Центр обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак.

### АУДИТ ИТ-АКТИВОВ

ООО «РТ-Информ» провело аудит ИТ-активов холдинговых компаний и организаций Корпорации с целью планирования их последующего перехода к сервисно-ориентированному ИТ-обслуживанию, позволяющему более эффективно контролировать ИТ-затраты. Результаты ИТ-аудита лягут в основу программ информатизации, которые холдинговые компании должны

разработать в 2016 году с целью сокращения затрат на информационно-коммуникационные технологии за счет стандартизации и унификации при одновременном повышении качества предоставляемых ИТ-услуг. Реализацию указанного подхода предполагается осуществлять за счет формирования центров сервисного обслуживания в холдинговых компаниях, дальнейшего расширения общекорпоративных сервисов, размещения ИТ-инфраструктуры предприятий на мощностях Центра обработки данных Государственной корпорации «Ростех».

За 2015 год ООО «РТ-Информ» создало устойчивый фундамент для дальнейшего развития и вышло на положительный показатель чистой прибыли. Выручка компании за 2015 год составила 1,9 млрд рублей, что в 7 раз, или на 627%, превосходит аналогичный показатель 2014 года. При этом выработка на одного сотрудника ООО «РТ-Информ» соответствует уровню лидеров российского рынка информационных технологий.

# 1,9 МЛРД РУБ.

Выручка «РТ-Информ»  
за 2015 год



**ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА (ИАС)**

Одной из важных собственных разработок Корпорации является Информационно-аналитическая система (ИАС). ИАС является аттестованной защищенной системой, позволяющей собирать, хранить и анализировать показатели бухгалтерской, статистической, управленческой отчетности. Эта система должна объединить в себе информационные потоки со всех предприятий и холдингов Корпорации, что в конечном итоге позволит существенно повысить их эффективность.

В 2014 году ИАС была введена в пробную эксплуатацию. В 2015 году наполнение и функционал системы были расширены – количество подключенных пред-

*В 2014 году ИАС была введена в пробную эксплуатацию. В 2015 году наполнение и функционал системы были расширены – количество подключенных предприятий возросло с 213 до 376, количество подключенных пользователей увеличено в 2 раза.*

приятий возросло с 213 до 376, количество подключенных пользователей увеличено в 2 раза, поддерживается наполненность по формам отчетности на уровне не ниже 65%, на системном уровне решен вопрос информационной безопасности, организован процесс сопровождения ИАС с единым call-центром.

В IV квартале 2015 года Правление Корпорации согласовало Программу развития ИАС. Функциональные возможности ИАС 2.0 открывают новые горизонты для мониторинга и аналитики в Корпорации. **ИАС 2.0 даст руководителям полную информацию о рынках, продуктах, финансовых и операционных показателях конкурентов:**

- контроль выполнения KPI в режиме онлайн;
- оценка общей эффективности предприятий и холдингов по сравнению с группой сопоставимых компаний (как российских, так и зарубежных);

- контроль эффективности бизнес-процессов с целью их возможной корректировки;
- оптимизация подготовки отчетов разных уровней внутри Корпорации, холдингов и предприятий;
- получение детальной информации обо всех продуктах (карточки с подробным описанием всех конечных продуктов Корпорации) и кооперации производящих их предприятий;
- доступ к регулярно обновляемой информации по аналогичным продуктам других производителей;
- регулярное обновление прогнозных макропоказателей на основе рыночного консенсуса;
- оптимизация информационных потоков внутри Корпорации, в том числе за счет исключения многократного ввода данных (например, при предоставлении отчетности в министерства и ведомства);
- возможность мониторинга исполнения ФЦП;
- интеграция с информационными системами министерств и ведомств, в том числе системой межведомственного электронного взаимодействия;
- передача данных от Корпорации в холдинговые компании и от холдинговых компаний в предприятия;
- сбор, расчет и анализ информации о рынках;
- ведение справочника предприятий с учетом принадлежности к группе лиц и ответственности профильных департаментов.

ИАС 2.0 может стать одним из примеров импортозамещения в российской ИТ-сфере – к 2017 году 499 предприятий и 15 холдингов Ростеха будут подключены к ИАС. Также к проекту смогут подключиться Минпромторг России, федеральные органы исполнительной власти, предприятия и компании вне контура Ростеха.

**ГОСУДАРСТВЕННАЯ ИНФОРМАЦИОННАЯ СИСТЕМА ПРОМЫШЛЕННОСТИ (ГИСП)**

*Ростех принимает участие в проекте разработки государственной информационной системы промышленности (ГИСП) для Минпромторга России. Главным конструктором ГИСП назначен Сергей Парфенов, заместитель генерального директора Фонда развития промышленности.*

*Ключевые достижения:*

- С помощью специалистов Государственной корпорации «Ростех» проведена оперативная корректировка архитектурных решений ГИСП.
- Специалистами Ростеха разработаны разделы Концепции развития ГИСП на 2016–2018 годы.
- Разработаны сервисы интеграции для централизованного обмена данными между Корпорацией «Ростех» и ГИСП.

*В 2016 году планируется обеспечить централизованный обмен данными между Корпорацией «Ростех» и ГИСП с помощью ИАС через разработанные сервисы интеграции.*

**Национальный центр информатизации и чемпионат мира по футболу FIFA 2018 года****КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ СРЕДСТВ СВЯЗИ И ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ДЛЯ ЧЕМПИОНАТА МИРА ПО ФУТБОЛУ FIFA 2018 ГОДА**

*С ноября 2015 года ООО «Национальный центр информатизации» (НЦИ) проводило разработку Системного проекта создания и функционирования средств связи и информационных технологий в целях осуществления мероприятий по подготовке и проведению в Российской Федерации чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года и Кубка конфедераций FIFA 2017 года.*

*Системный проект предусматривает создание систем для трансляций соревнований с 12 стадионов, в том числе трансляций в формате 4K, обеспечение услуг фиксированной, транкинговой, мобильной и спутниковой связи, создание информационных систем, обеспечение услуг информационной безопасности для более чем 400 объектов.*

*В марте 2016 года разработка проекта была успешно завершена.*

# 376

## предприятий

*подключено к ИАС в 2015 году, количество подключенных пользователей увеличено в 2 раза*

## 4\_5 Казначейство

Государственная корпорация «Ростех» сформировала современную централизованную систему управления финансами на базе Единого корпоративного казначейства Корпорации и ее организаций (ЕКК). Для реализации Стратегии-2025 в области управления финансами Казначейство предполагает осуществить разработку и реализацию следующих ключевых стратегических инициатив.

### Развитие Единого корпоративного казначейства, в том числе:

- повышение эффективности процессов управления ликвидностью Корпорации;
- оптимальное распределение ресурсов внутри Корпорации, в том числе за счет формирования и развития системы внутригруппового финансирования на базе ООО «РТ-Финанс»;

- реализация эффективных механизмов инвестирования временно свободных денежных средств;
- оптимизация процессов управления оборотным капиталом;
- внедрение системы управления финансовыми рисками на уровне организаций Корпорации и практическое применение инструментов управления финансовыми рисками.

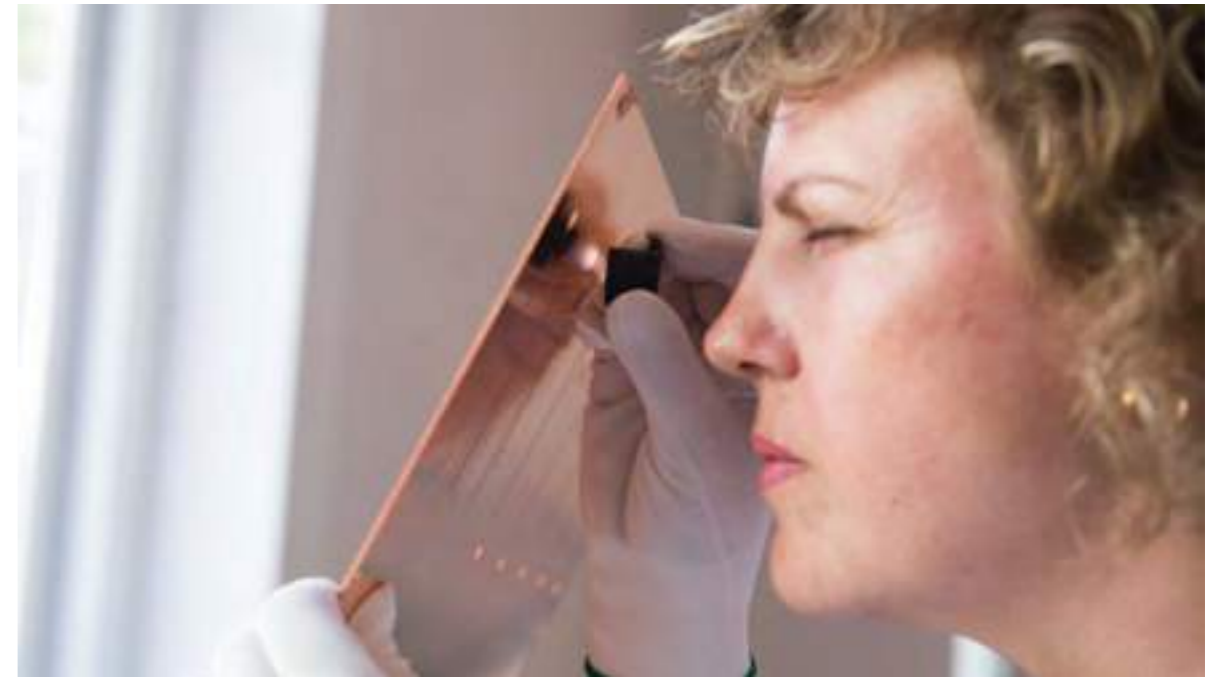
Казначейство продолжает активную работу по оптимизации взаимодействия с обслуживающими банками. Унификация и внедрение единых льготных тарифов обслуживания для организаций Корпорации в отдельных банках позволили сократить расходы организаций Корпорации на банковское обслуживание и снизить процентные ставки по кредитам, согласованным Казначейством. Во избежание убытков вследствие несостоятельности банков были определены критерии отбора наиболее надежных банков, уполномоченных для сотрудничества с Государственной корпорацией «Ростех» и организациями Корпорации.

В Корпорации организован постоянный процесс заблаговременного планирования поступлений и платежей, который повысил эффективность использования денежных средств, доходность их размещения, а также улучшил платежную дисциплину.

Ростех формирует систему внутригруппового финансирования на базе созданной в 2015 году специализированной организации ООО «РТ-Финанс». В основе внутригруппового финансирования лежит применение инструментов кэш-менеджмента – консолидация временно свободных средств организаций Корпорации в пул-лидере с целью дальнейшего их размещения на финансовом рынке либо для предоставления финансирования организациям Корпорации, испытывающим потребность в пополнении оборотного капитала.

### В 2015 ГОДУ В КОРПОРАЦИИ РЕАЛИЗОВАНЫ ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ПОСТРОЕНИЯ ЕКК

- Сформирована правовая база ЕКК
- Внедрены в текущую деятельность организаций Корпорации основные бизнес-процессы ЕКК
- Запущен проект по созданию системы внутригруппового финансирования
- Введены в опытно-промышленную эксплуатацию основные элементы Автоматизированной системы ЕКК
- Обеспечено принятие решений о построении системы управления финансами холдинговых компаний и организаций прямого управления с учетом принципов, функций и задач создаваемого ЕКК



### Система внутригруппового финансирования позволяет:

- оптимизировать расходы организаций Корпорации на обслуживание долгового портфеля;
- обеспечить дополнительную доходность при размещении денежных средств на банковском рынке за счет эффекта объема размещаемых средств.

### Проведенная в Корпорации и организациях Корпорации работа по созданию централизованного казначейства уже позволила:

- избежать потерь денежных средств из-за рисков в банковской системе;
- сократить совокупный кредитный портфель Группы;
- повысить доходы от размещения временно свободных собственных средств Корпорации и организаций Корпорации. За счет качественного планирования использования денежных средств доход от размещения только собственных средств Корпорации превысил соответствующую сумму предыдущего года на 2,8 млрд рублей;
- создать систему контроля целевого использования финансовых средств, в первую очередь целевых бюджетных средств;

- осуществлять выявление, оценку и минимизацию финансовых рисков Корпорации и организаций Корпорации. Работа с валютными рисками по кредитам Корпорации позволила предотвратить увеличение суммы валютных кредитов (в рублевом эквиваленте) почти на 11 млрд рублей.

Реализуемые в настоящее время дальнейшие этапы проекта построения Единого централизованного казначейства позволят также осуществлять перераспределение средств на межхолдинговом уровне, которое обеспечит финансирование наиболее важных государственных проектов и мероприятий, осуществлять контроль исполнения платежных календарей и бюджетов организаций Корпорации на уровне Корпорации.

# 2,8 МЛРД РУБ.

Увеличение дохода от размещения собственных средств

## 4\_6 Бренд и коммуникации



Спустя три года после запуска бренд Корпорации «Ростех» вошел в топ-15 самых дорогих российских брендов наряду с такими крупными компаниями, как «Роснефть» и «Ростелеком». Согласно оценке, проведенной швейцарской консалтинговой компанией Assessa, стоимость бренда Корпорации составляет **31,2 млрд рублей**.

В Корпорации создана система управления правами на товарные знаки (знаки обслуживания). В 2015 году Корпорация завершила регистрацию в Российской Федерации семи товарных знаков по 30 классам МКТУ. Кроме того, для обеспечения исключительных прав на товарные знаки на территориях 26 иностранных государств Корпорацией были поданы заявки на международную регистрацию товарных знаков (по Мадридской системе международной регистрации знаков и в рамках национальных процедур).

Курс на информационную открытость, принятый руководством Корпорации в 2012 году, позволил сформировать совершенно новый образ государственной корпорации.

Спустя три года после запуска бренд Корпорации «Ростех» вошел в топ-15 самых дорогих российских

брендов наряду с такими крупными компаниями, как «Роснефть» и «Ростелеком». Согласно оценке, проведенной швейцарской консалтинговой компанией Assessa, стоимость бренда Корпорации составляет 31,2 млрд рублей.

Методика, которую использовали эксперты компании Assessa, проводившей оценку бренда, основана на определении современной стоимости денежных потоков от брендируемого бизнеса компании с учетом так называемой силы бренда, определяемой рыночными позициями компании в той или иной отрасли экономики, а также условной процентной ставки («платы») за использование бренда (за вычетом налогов). В финальной оценке применены следующие ключевые переменные: ставка дисконтирования, применимая к бренду, – 13,51%, оценочная ставка

налогообложения – 20%, период эффективного использования – 13 лет.

Помимо финансовой оценки, специалисты провели также подробный лингвистический анализ восприятия бренда «Ростех» у людей различных языковых групп. Результаты исследования показывают, что в мировом информационном поле компания ассоциируется с такими словами, как «инновация», «результативность», «известность», «надежность». По мнению экспертов, это подтверждает высокий потенциал дальнейшего роста стоимости бренда «Ростех».

На проведение ребрендинга «Ростех» потратил около 45 млн рублей, а затраты на его продвижение за три года составили менее 300 млн рублей. Таким образом, новый бренд всего за три года вышел на показатель стоимости, почти в 700 раз превышающий издержки на его создание. Высокая стоимость бренда напрямую влияет на капитализацию, повышает инвестиционную привлекательность Корпорации, а также является подтверждением того, что инвестиции «Ростеха» в бренд уже окупились. Стоимость бренда «Ростеха» является индикатором, определяющим верность выбранного стратегического курса. Оценка нового бренда в 31,2 млрд через несколько лет после его создания подчеркивает соответствие Корпорации всем современным требованиям рынка, а также демонстрирует потенциал развития Корпорации.

Вслед за «Ростехом» в период 2013–2015 годов новые бренды представили ключевые холдинги Корпорации: КРЭТ, «Калашников», «Швабе» и «Технодинамика».

По итогам 2015 года отмечен значительный рост объемов информационной представленности Корпорации и холдингов. В 2015 году зафиксировано 278 011 публикаций с суммарным ИИБ (индекс информационного благоприятствования) 1 462 691,93 пункта. Рост

относительно 2014 года по числу публикаций составил 21,3%, а совокупный медиаиндекс увеличился на 57,9%.

В рейтинге медийной представленности госкорпораций «Ростех» сохраняет лидирующую позицию, что обусловлено широкой представленностью Корпорации в информационном поле и наличием крупных резонансных инфоповодов.

Существенный рост как числа публикаций, так и медиаиндекса продемонстрировали холдинги «Ростеха». «Технодинамика» (ранее – «Авиационное оборудование»), несмотря на ребрендинг, также удалось сохранить свои позиции в рейтинге среди холдингов.

Приказом генерального директора Корпорации №113 от 25 мая 2015 года внедрен Регламент внешних коммуникаций Корпорации. Результатом внедрения стало нормативное закрепление правил и норм коммуникационной деятельности Корпорации, ХК и ОПУ.

В результате внедрения регламента и введения системы постоянного контроля за исполнением, а также системы KPI показатель холдингов по количеству позитивных публикаций в главной роли вырос на 200% (в 2014 году – 58 723 публикации, в 2015-м – 121 086 публикаций), показатель ИИБ по холдингам Корпорации вырос на 57%.

Несмотря на критическую повестку и санкции западных стран, информационные процессы развивались для Корпорации благоприятно. В 2015 году усилилось восприятие «Ростеха» как национального производителя благодаря взятому курсу на импортозамещение и представление «Ростехом» ряда уникальных собственных разработок. В 2015 году также сохранилась тенденция к восприятию Корпорации как инновационной и высокотехнологичной компании.

*Стоимость бренда Ростеха является индикатором, определяющим верность выбранного стратегического курса.*

**31,2** млрд руб. –  
оценка стоимости  
нового бренда



Рейтинг предприятий Госкорпорации

2014 год

■ ИИБ ■ ПУБЛИКАЦИИ

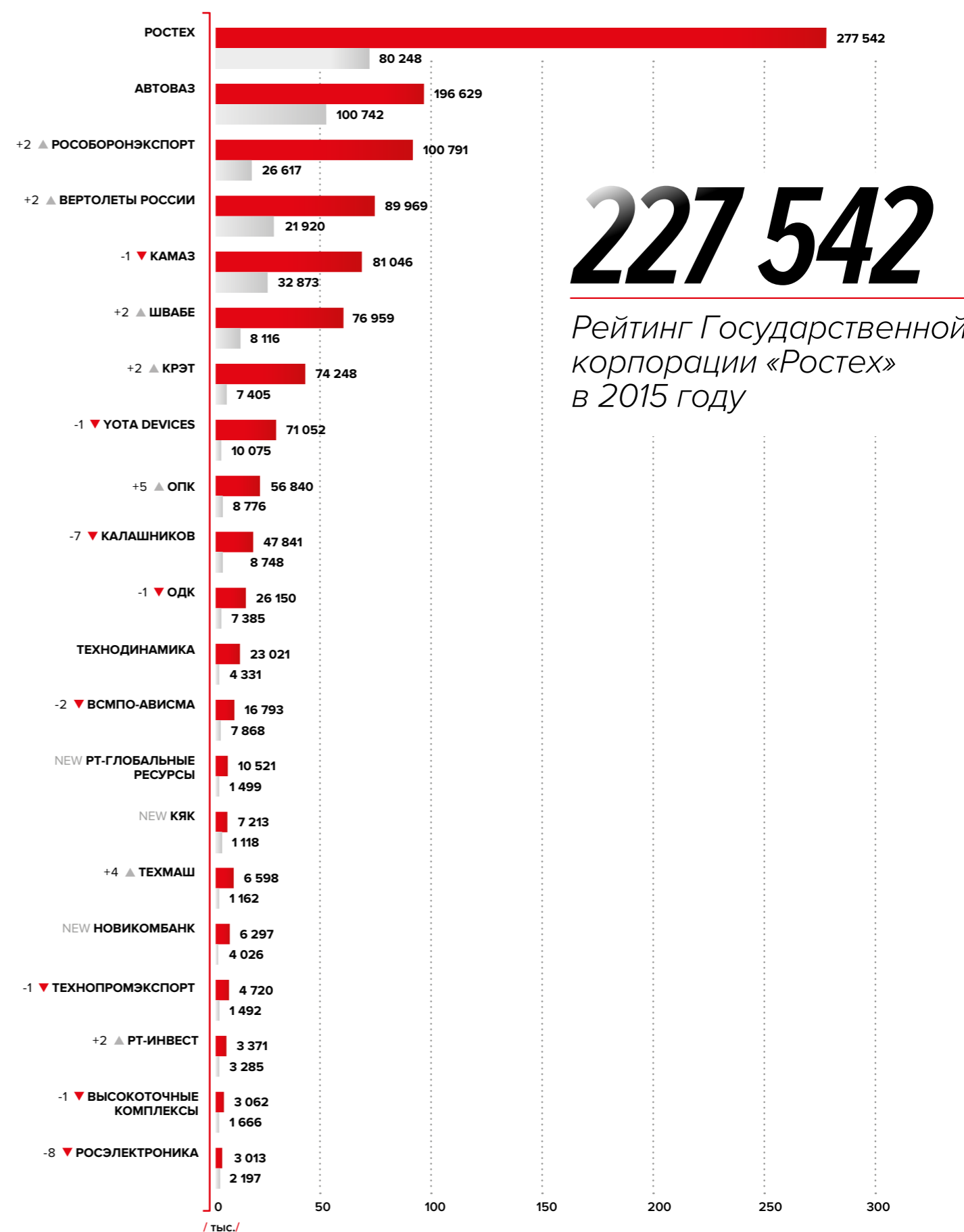


178 402

Рейтинг Государственной  
корпорации «Ростех»  
в 2014 году

2015 год

■ ИИБ ■ ПУБЛИКАЦИИ



227 542

Рейтинг Государственной  
корпорации «Ростех»  
в 2015 году

### Наиболее часто употребляемые слова в контексте Ростеха:



Кроме того, в 2015 году не утратил актуальности контекст санкций. Однако стоит отметить, что смысловой контекст не привел к дополнительной негативной нагрузке на образ Корпорации, а наоборот, позволил усилить позиции Государственной корпорации «Ростех» в контексте образа надежного партнера, осуществляющего ряд международных проектов с зарубежными компаниями.

# 204 369,17

Медиаиндекс Ростеха в 2015 году



Среди других российских госкорпораций Ростех занимает лидирующую позицию по медиаиндексу аналитической системы «Медиалогия».

### 2015 год

ОБЪЕКТ	МЕДИАИНДЕКС
Ростех	204 369,17
Росатом	167 515,84
Агентство по страхованию вкладов	166 982,65
Роскосмос	71 852,64
ОАК	69 266,01
ВЭБ	68 405,13
Фонд содействия реформированию ЖКХ	62 711,31
ОСК	32 438,94
РОСНАНО	22 147,33

Также Ростех по запросам в мировом GOOGLE опережает таких мировых лидеров, как Airbus, Thales и Honeywell.



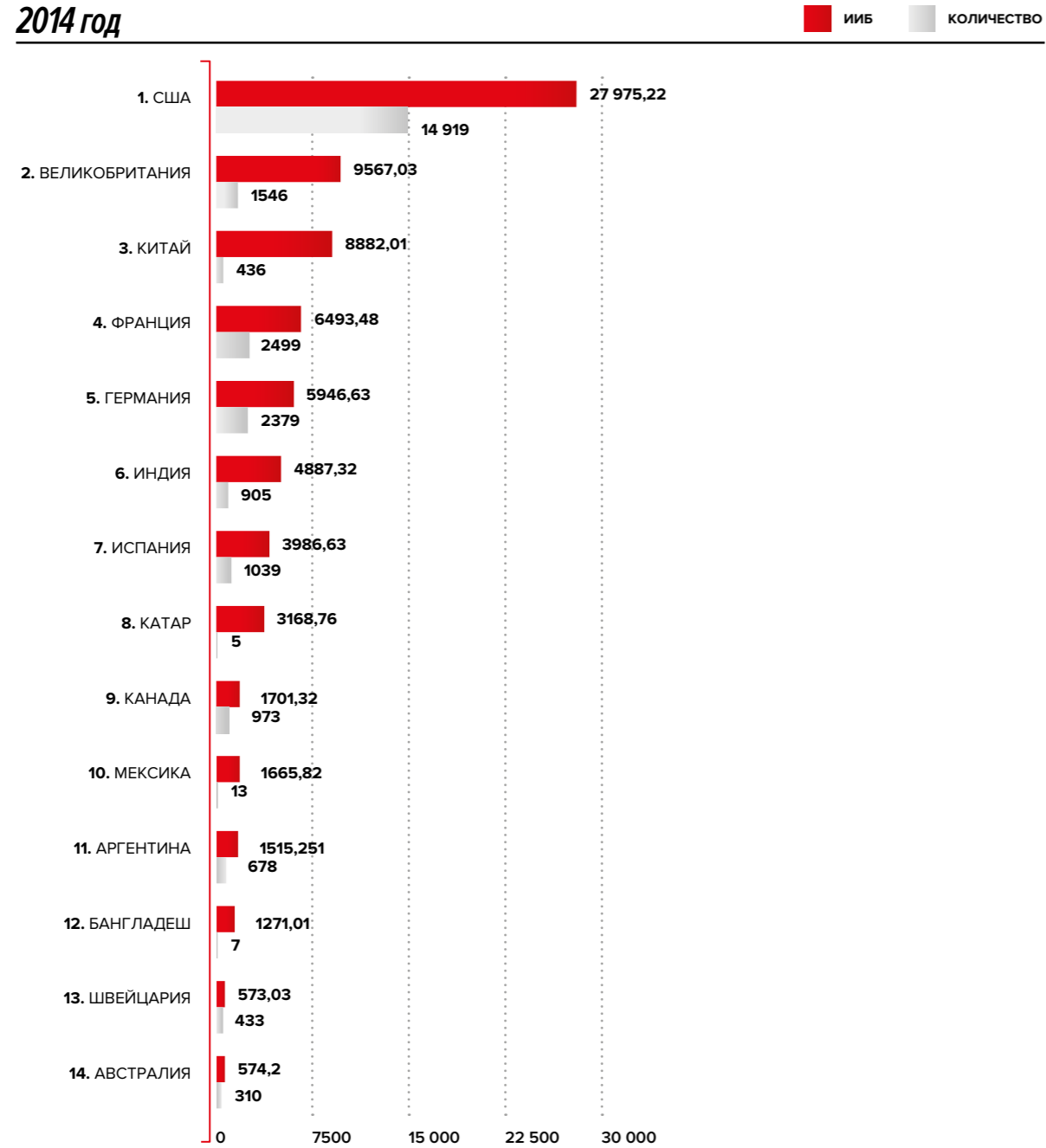


Корпорация оказывает существенное влияние на формирование международной информационной повестки.

## Динамика роста

Главным достижением 2015 года в области международного PR российской промышленности является многократное качественное улучшение информационной активности за рубежом. При сравнении показателей медийной представленности Ростеха и холдингов в зарубежной прессе очевидной становится тенденция к расширению географии и изменению качества источников. Характерно, что расширение географической сегментации соотносится с ключевыми направлениями для наращивания доли экспорта.

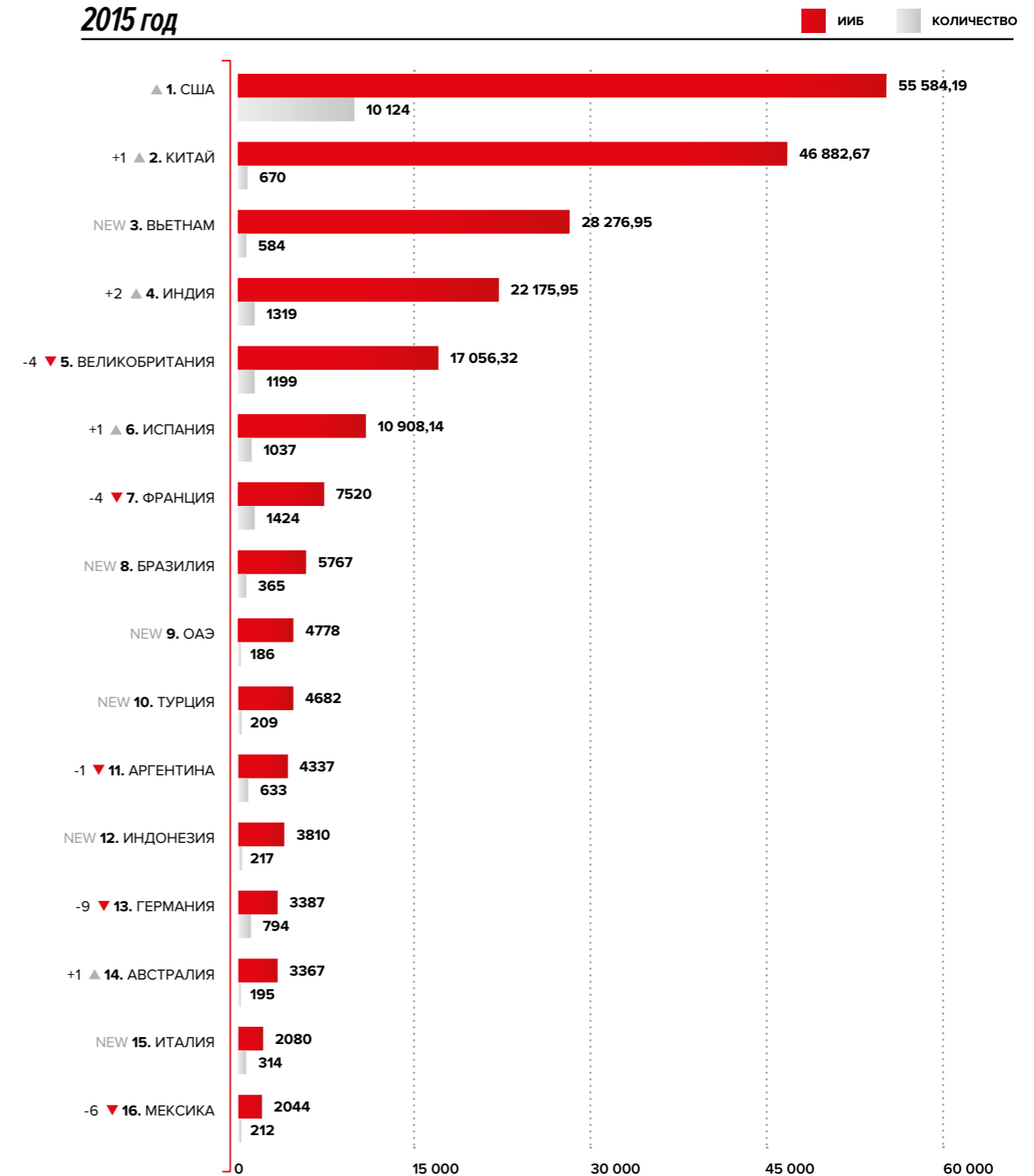
### 2014 год



# 55 584,19

Индекс информационного благоприятствования (ИИБ) Ростеха в прессе США

### 2015 год



В 2015 году за счет качественного контента, большого количества разнообразных новостей и продвижения официального сайта удалось добиться двукратного увеличения его аудитории: к концу года численность посетителей составила 4 000 000 человек.

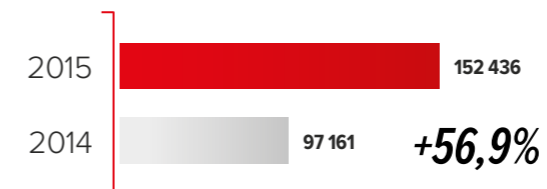
Глубина просмотров выросла с 2,6 страницы в 2014 году до 2,95 в 2015-м. При этом время нахождения на сайте – 3:20, оно сократилось на 10 секунд по сравнению с прошлым годом.

Кроме того, социальные сети Корпорации обладают большой аудиторией, в 2015 году превысившей 450 тыс. подписчиков.

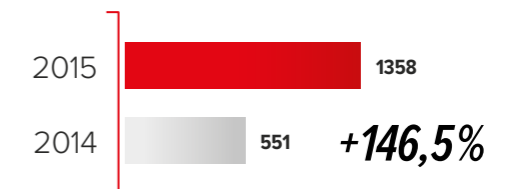
ПОКАЗАТЕЛЬ	2014 ГОД	2015 ГОД
Количество посетителей сайта	2 063 485	4 000 876
Количество уникальных посетителей	1 344 658	2 722 235

**Facebook**

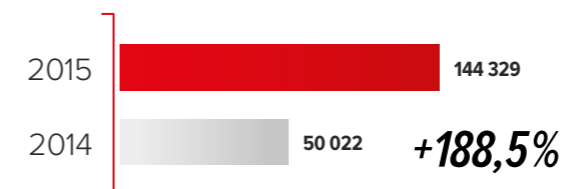
/ в 2014–2015 годах, подписчики /

**Twitter на англ.**

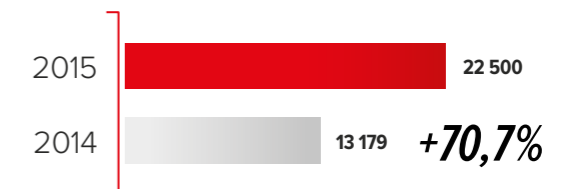
/ в 2014–2015 годах, подписчики /

**Facebook на англ.**

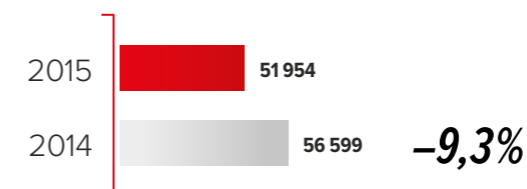
/ в 2014–2015 годах, подписчики /

**Instagram**

/ в 2014–2015 годах, подписчики /

**ВКонтакте**

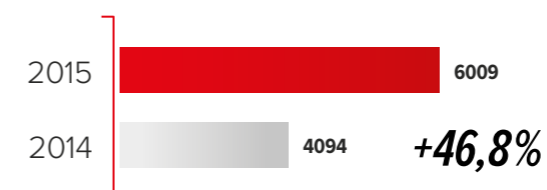
/ в 2014–2015 годах, подписчики /

**Google+**

/ в 2014–2015 годах, подписчики /

**Twitter**

/ в 2014–2015 годах, подписчики /



2015 год характеризуется сохранением положительного тренда по наращиванию медийной представленности Корпорации и холдингов и, как следствие, сохранением высокого уровня информационной открытости.

# +146,5%

Увеличение подписчиков в TWITTER  
в 2015 году

## 5\_ Инвестиционная активность

# 129

МЛРД РУБЛЕЙ —  
СУММАРНЫЙ  
ОБЪЕМ ИНВЕСТИЦИЙ

ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ  
«РОСТЕХ» В 2015 ГОДУ

## 5 Инвестиционная активность

### Инвестиционная политика в рамках Стратегии-2025

Реализация Стратегии-2025 предполагает значительное увеличение инвестиционной программы для роста на старых рынках и выхода на новые. Агрессивный рост потребует осуществления масштабных инвестиций и высокой степени конкурентоспособности продукции на мировых рынках. Ожидается, что объем инвестиционной программы Корпорации в 2016–2025 годах составит около 4,3 трлн рублей.

Планируемые инвестиции в 2016–2025 годах разделены на две основные составляющие:

- инвестиции на поддержание объема производства;
- инвестиции для обеспечения целевого роста выручки, рассчитываемые на основе отношения «(капитальные вложения – амортизация) / прирост выручки за период», значения которых были взяты как среднее по компаниям-аналогам.

**НАШЕЙ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ЦЕЛЮЮ ЯВЛЯЕТСЯ ФИНАНСИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ ЗА СЧЕТ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ.**

При условии реализации инициатив по повышению операционной эффективности объем доступных средств для осуществления инвестиций возрастет на 2,6 трлн рублей, что позволит осуществить инвестиционную программу, не прибегая к субсидиям. Также Корпорация за счет прозрачных процедур будет использовать механизм перераспределения внутренних ресурсов в пользу быстрорастущих сегментов.

Рост инвестпрограммы и снижение возможностей федерального бюджета могут быть скомпенсированы привлечением инвесторов в акционерный капитал наших предприятий и холдинговых компаний.

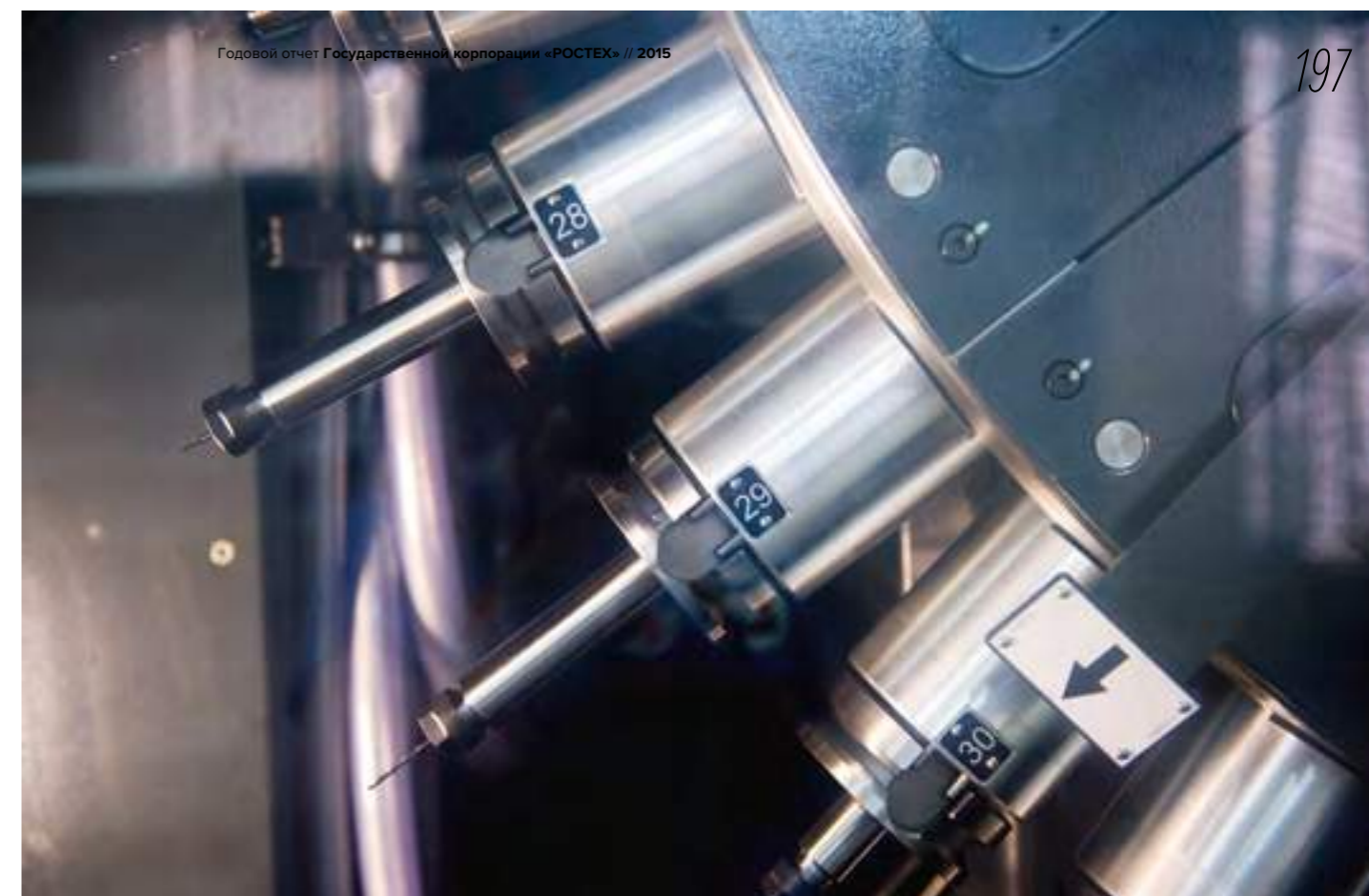
В ближайшей перспективе у Корпорации будет возможность для привлечения инвесторов на уровне отдельных активов.

На горизонте двух – четырех лет возможно привлечение стратегических инвесторов на уровне холдинговых компаний или кластеров.

На горизонте четырех – шести лет возможно привлечение финансовых и стратегических инвесторов на любом уровне Корпорации.

### Планируемый объем инвестиций в 2016–2025 годах, млрд руб.

	CAPEX/ прирост выручки, %	Инвестиции на развитие	Инвестиции на поддержание	Прирост выручки
<b>Авиационная промышленность</b>	128%	1048	511	1213
<b>Электроника</b>	156%	1504	490	1276
<b>Вооружение</b>	81%	171	118	358
<b>Автомобилестроение</b>	76%	208	117	426
<b>Общее машиностроение</b>	72%	70	36	146
<b>Государственная корпорация</b>	120%	3086	1343	3682



### Специализированная инвестиционная компания

Центрами стоимости в Корпорации являются капитализируемые дочерние холдинговые компании. В данной целевой модели в структуре Ростеха выделена дочерняя организация ООО «РТ-Развитие бизнеса», наделенная функциями специализированной инвестиционной компании, работающая на рыночных принципах, специализирующаяся на управлении проектами в интересах Корпорации и нацеленная на формирование специализированных бизнес-альянсов в каждой из отраслей присутствия.

# 3086 МЛРД РУБ.

Планируемый объем инвестиций на развитие Государственной корпорацией «Ростех» в 2016–2025 годах

## Инвестиционные проекты

Выход в 2015 году Государственной корпорации «Ростех» в сегмент сырьевых и инфраструктурных проектов – это новый этап в реализации Стратегии-2025 и получении компетенций для выхода на глобальный рынок сырья.

КЛЮЧЕВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ	ФАКТОРЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ
<p><b>Строительство нефтеперерабатывающего завода в Уганде</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Первый в Уганде нефтеперерабатывающий завод мощностью 60 тыс. баррелей в день (более 3 млн тонн в год)</li> <li>Участники проекта: Консорциум инвесторов во главе с ООО «РТ-Глобальные ресурсы» (победитель в тендере на строительство НПЗ, февраль 2015 года) – 60%, Правительство Уганды – 40%</li> <li>Реализация проекта в две стадии: 1-я (30 тыс. барр./день) – 2021 год, 2-я (расширение до 60 тыс. барр./день) – 2026 год, общая стоимость проекта – 4,7 млрд долларов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Высокая маржа переработки благодаря ценам на сырье с дисконтом к рыночным и премиальным ценам на нефтепродукты на основных рынках сбыта</li> <li>Гарантированные поставки нефти со стороны Консорциума по добыче нефти (Total, CNOOC, Tullow Oil); ресурсная база для НПЗ уже в разработке (20–50 км от НПЗ)</li> <li>Рост спроса на нефтепродукты на основных рынках сбыта в Восточной Африке</li> </ul>
<p><b>Газопровод Карачи – Лахор в Пакистане</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Протяженность 1100 км с объемом прокачки 12,3 млрд куб. м газа в год</li> <li>Регазифицированный СПГ из морских терминалов на юге страны будет доставлен промышленным потребителям на севере</li> <li>Реализация проекта на базе межправительственного соглашения между РФ и Пакистаном, «РТ-Глобальные ресурсы» номинирован в качестве девелопера проекта со стороны РФ</li> <li>Проект по схеме (BOOT) «строительство – владение – эксплуатация – передача» сроком на 25 лет</li> <li>Ориентировочная стоимость проекта – 2,5 млрд долларов</li> <li>Заказ на производство машиностроительного оборудования – в рамках проекта будут использоваться передовые разработки в области газовых компрессоров и газоперекачивающих турбин производства Корпорации «Ростех»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Возврат инвестиций за счет тарифа на прокачку газа («бери-или-плати» в долларах США)</li> <li>Гарантия от Правительства Пакистана по проектному финансированию и оплате тарифа</li> <li>Стратегически важный проект для Правительства Пакистана – нехватка электроэнергии ограничивает экономический рост в стране</li> </ul>
<p><b>Комплексное освоение месторождения редкоземельных элементов и ниобия в Якутии</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Участники проекта: Группа ИСТ (75% – 1 акция), ООО «РТ-Глобальные ресурсы» (25% + 1 акция)</li> <li>Начало производства – 2018 год (из монацитового концентрата), выход на целевой объем производства из монацитового концентрата – в 2019 году, начало добычи на Томторском месторождении – в 2020–2021 годах</li> <li>Месторождение мирового класса – запасы на месторождении более 3 млн тонн руды и 82 тыс. тонн монацитового концентрата</li> <li>Целевой объем производства – 15 тыс. тонн разделенных оксидов редкоземельных элементов и 8 тыс. тонн оксида ниобия</li> <li>Совокупный необходимый объем капитальных затрат – 332 млн долларов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Содержание редкоземельных элементов в руде одно из самых высоких в мире – более 9,53%, ниобия – 4,7%</li> <li>Рост спроса на редкоземельные элементы за счет роста производства постоянных магнитов, батарей в «зеленой» энергетике</li> <li>Возможность создания альтернативного мирового поставщика</li> <li>Создается полный цикл производства редкоземельных металлов в России – от добычи сырья до производства конечной продукции, без которой невозможно представить сектор высоких технологий</li> </ul>
<p><b>Комплексное освоение Удоканского месторождения меди в Забайкальском крае</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ООО «РТ-Глобальные ресурсы» принадлежит опцион на долю в проекте в размере 25%. Основной инвестор – ООО УК «Металлоинвест»</li> <li>Начало строительства – 2019 год, начало добычи – 2021 год</li> <li>Капитальные затраты проекта – 4,8 млрд долларов</li> <li>Срок оработки месторождения – 40 лет</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Второе в мире месторождение меди по величине запасов</li> <li>Третье в мире месторождение меди по содержанию меди в руде</li> <li>Низкие капиталоемкость и операционные затраты</li> <li>БАМ соединяет Удокан с основными транспортными узлами, строительство ЛЭП включено в инвестиционную программу ПАО «ФСК ЕЭС»</li> <li>Географическая близость для экспорта в Китай, Японию и Южную Корею</li> <li>Наблюдательный совет Внешэкономбанка одобрил участие банка в финансировании предпроектного этапа путем вхождения в капитал на сумму 11,4 млрд рублей</li> </ul>
<p><b>Комплексное освоение угольного месторождения в Амурской области</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Лицензия на разработку месторождения получена в августе 2015 года</li> <li>Участники проекта: ООО «РТ-Глобальные ресурсы» – 50%, частные партнеры – 50%</li> <li>Крупнейшее на российском Дальнем Востоке месторождение угля с запасами – 1,5 млрд тонн, проектный объем добычи – 30 млн тонн угля в год</li> <li>Дата запуска производства – 2019 год, выход на проектную мощность – 2025 год</li> <li>Предварительный бюджет проекта – 3,6 млрд долларов, при получении государственной поддержки – 2,5 млрд долларов</li> <li>Создание более 8000 новых рабочих мест для жителей Забайкальского края</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Более низкие затраты по сравнению с российскими и мировыми производителями: меньший коэффициент вскрыши, короткое плечо доставки</li> <li>Создание единой логистической цепи от современного горно-обогатительного комбината до собственного угольного морского терминала с возможностью перевалки продукции на высококачественных рынках стран АТР</li> <li>Удобная логистика: менее 2000 км до портов Дальнего Востока</li> <li>Доступ к железнодорожной инфраструктуре – БАМу, Транссибирской магистрали</li> <li>Высокое качество производимого угля</li> </ul>

КЛЮЧЕВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ	ФАКТОРЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ
<p><b>Строительство угольного морского терминала в Приморском крае («Порт Вера»)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Участники проекта: ООО «РТ-Глобальные ресурсы» (25% + 1 акция), частные партнеры (75% – 1 акция)</li> <li>Общая площадь земельного участка для строительства терминала – 184 га</li> <li>Максимальная мощность I и II очереди – 10 и 20 млн тонн соответственно</li> <li>Ввод в эксплуатацию I очереди – в 2018 году, ввод в эксплуатацию II очереди – в 2019 году</li> <li>Выход на проектную мощность – 2020 год</li> <li>Бюджет проекта – 664 млн долларов, при государственной поддержке – 370 млн долларов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Дефицит специализированных мощностей по перевалке угля на Дальнем Востоке, у независимых производителей нет выхода на рынок</li> <li>Рост объемов перевалки в страны АТР</li> <li>Заключены предварительные соглашения на перевалку угля</li> <li>Соглашения о сотрудничестве с китайскими энергетическими, инженеринговыми и строительными корпорациями, предполагающие обеспечение финансирования проекта</li> <li>Близость к рынкам АТР – 1500 км до портов в Китае, Южной Корее, Японии против более чем 6500 км для Австралии</li> </ul>
<p><b>Предприятие по добыче и обогащению меди и молибдена в Монголии («Предприятие Эрдэнэт»)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>В 2015 году ратифицировано российско-монгольское межправительственное соглашение</li> <li>49% предприятия принадлежит Корпорации «Ростех», 51% – Правительству Монголии</li> <li>Производственные активы предприятия: рудник открытых работ, обогатительная фабрика, автотранспортное предприятие, ремонтно-механический завод, цех по производству взрывчатых веществ, геолого-разведочная партия, пруд хвостохранилища, а также вспомогательная и социальная инфраструктура</li> <li>Добыча руды – более 29 млн тонн в год</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Входит в число мировых лидеров по выпуску медного концентрата – более 500 тыс. тонн в год</li> <li>Содержание меди в руде – 0,5%</li> <li>На предприятии планируется комплексная программа по оптимизации затрат и повышению эффективности производства. Реализация антикризисного плана дала незамедлительный положительный эффект уже в IV квартале 2015 года</li> </ul>
<p><b>Инженерно-аналитический центр</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Для обеспечения горной промышленности, цветной металлургии и металлургии редких и редкоземельных металлов лучшими отраслевыми научными и инженеринговыми услугами в 2015 году произошло объединение компетенций профильных научно-исследовательских институтов (АО «Гинцветмет», АО «Гипроцветмет», АО «ВИОГЕМ» и ФГУП «ГИГХС») с СП холдинга с группой РИВС и АО «Росинжиниринг», что привело к образованию в периметре Корпорации «Ростех» нового мощного игрока в области ЕРСМ-услуг, способного выполнять работы в рамках корпоративных проектов ООО «РТ-Развитие бизнеса», а также выступать подрядчиком для внешних партнеров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Увеличение доли присутствия в научно-производственном секторе и наращивание компетенций в области сервисного обслуживания горнорудных проектов</li> <li>В 2015 году была проведена оптимизация системы управления, а также смена руководящего состава. Это позволило достичь роста следующих показателей: <ul style="list-style-type: none"> <li>Объем выручки: +47%</li> <li>Валовая прибыль: +99%</li> <li>Чистая прибыль: +118%</li> <li>Стоимость чистых активов: +50%</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>АО «Росинжиниринг»</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Расширение нашего присутствия на рынке крупных инфраструктурных проектов</li> <li>Компетенции по проектированию и созданию промышленной инфраструктуры для горнодобывающей отрасли с последующей транспортировкой угольного сырья</li> <li>В декабре 2015 года завершена сделка по приобретению доли размером 25% + 1 акция</li> <li>Объем предполагаемых инвестиций в действующие проекты Корпорации составляет более 8 млрд долларов. По нашим оценкам, объем договорной базы, который может быть перераспределен на «Росинжиниринг», составляет 80 млрд рублей</li> <li>Действующие и перспективные контракты: <ul style="list-style-type: none"> <li>Проектирование терминала «Порт Вера» (1,2 млрд рублей). Перспектива – строительные-монтажные работы стоимостью 37 млрд рублей</li> <li>Участие в конкурсе Байкальской горной компании с заявкой в 2,7 млрд рублей</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Синергетический эффект при реализации greenfield-проектов в горнорудной области</li> <li>«Ростех» оказывает содействие по выходу на новые рынки сбыта, расширению и закреплению отраслевых позиций</li> <li>На текущий период законченная выручка АО «Росинжиниринг» составляет 15 млрд рублей, ожидаемая маржинальность EBITDA – 10% от выручки (около 1,5 млрд рублей)</li> <li>Целевой объем контрактной базы холдинга к 2019 году – до 80 млрд рублей. Порядка 50% выручки предполагается формировать за счет гражданского строительства, военно-промышленного комплекса и строительства уникальных объектов</li> </ul>
<p><b>Yota Devices</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Доля Корпорации «Ростех» – 25,1%</li> <li>Российская команда разработчиков</li> <li>Создано два поколения смартфона</li> <li>Создан смартфон с криптографической защитой</li> <li>В 2015 году представлен электронный учебник для образовательных учреждений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ведется подготовка производства третьего поколения YotaPhone</li> <li>Приоритетные рынки – Россия и Китай</li> <li>Дистрибуция в форматах B2C, B2B и B2G</li> <li>В 2015 году продано около 100 тыс. устройств</li> </ul>
<p><b>Портфельные инвестиции</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ПАО «Корпорация «ВСМПО-АВИСМА» (25% + 1 акция)</li> <li>ПАО «Аэрофлот» (1,51%)</li> <li>ПАО «МегаФон» (1,27%)<sup>1</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Регулярные дивидендные выплаты</li> <li>Рост капитализации</li> </ul>

<sup>1</sup> Эффективная доля владения через 100%-ное участие в капитале компании Yota Holding Limited (BVI), имеющей 50% в капитале Garsdale.

# 73

ПРИОРИТЕТНЫХ  
НАПРАВЛЕНИЯ

НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
КОРПОРАЦИИ ОПРЕДЕЛЕНА НА ПЕРИОД  
ДО 2025 ГОДА

## 6\_ Научная деятельность и инновации



## 6 Научная деятельность и инновации

### Программа научно-технического развития

В течение последних пяти лет наблюдается положительная динамика показателей вложений в НИОКР и проекты технологической модернизации, что свидетельствует о постоянном повышении инновационной активности организаций Корпорации, участвующих в реализации ПИР. 17 февраля 2015 года Правление одобрило разработанный Научно-техническим советом Прогноз развития науки, техники и технологий в сферах деятельности Корпорации «Ростех» на период до 2025 года и дальнейшую перспективу («Прогноз-2025»).

«Прогноз-2025» положен в основу обновленной Стратегии Государственной корпорации «Ростех» и содержит научно обоснованные представления о целесообразных направлениях долгосрочной научно-технической деятельности Ростеха, в которых могут быть получены новые знания, научно-технические достижения и технические решения, обеспечивающие конкурентные преимущества Корпорации на внутреннем и внешнем рынках высокотехнологичной продукции.

### Реализация программы инновационного развития

В течение последних пяти лет наблюдается положительная динамика показателей вложений в НИОКР и проекты технологической модернизации, что свидетельствует о постоянном повышении инновационной активности организаций Корпорации, участвующих в реализации ПИР. По показателю доли затрат на исследования и разработки в выручке Корпорация не уступает компаниям высокотехнологичных отраслей промышленности США и Европы.

В 2015 году существенное внимание было уделено коммерциализации перспективных разработок организаций Корпорации в рамках малого и среднего инновационного бизнеса на основе широкого применения механизмов открытых инноваций и реализации в холдинговых компаниях пилотных проектов по формированию корпоративной инновационной инфраструктуры. Расширилась кооперация организаций Корпорации с вузами и научными организациями при проведении НИОКР.

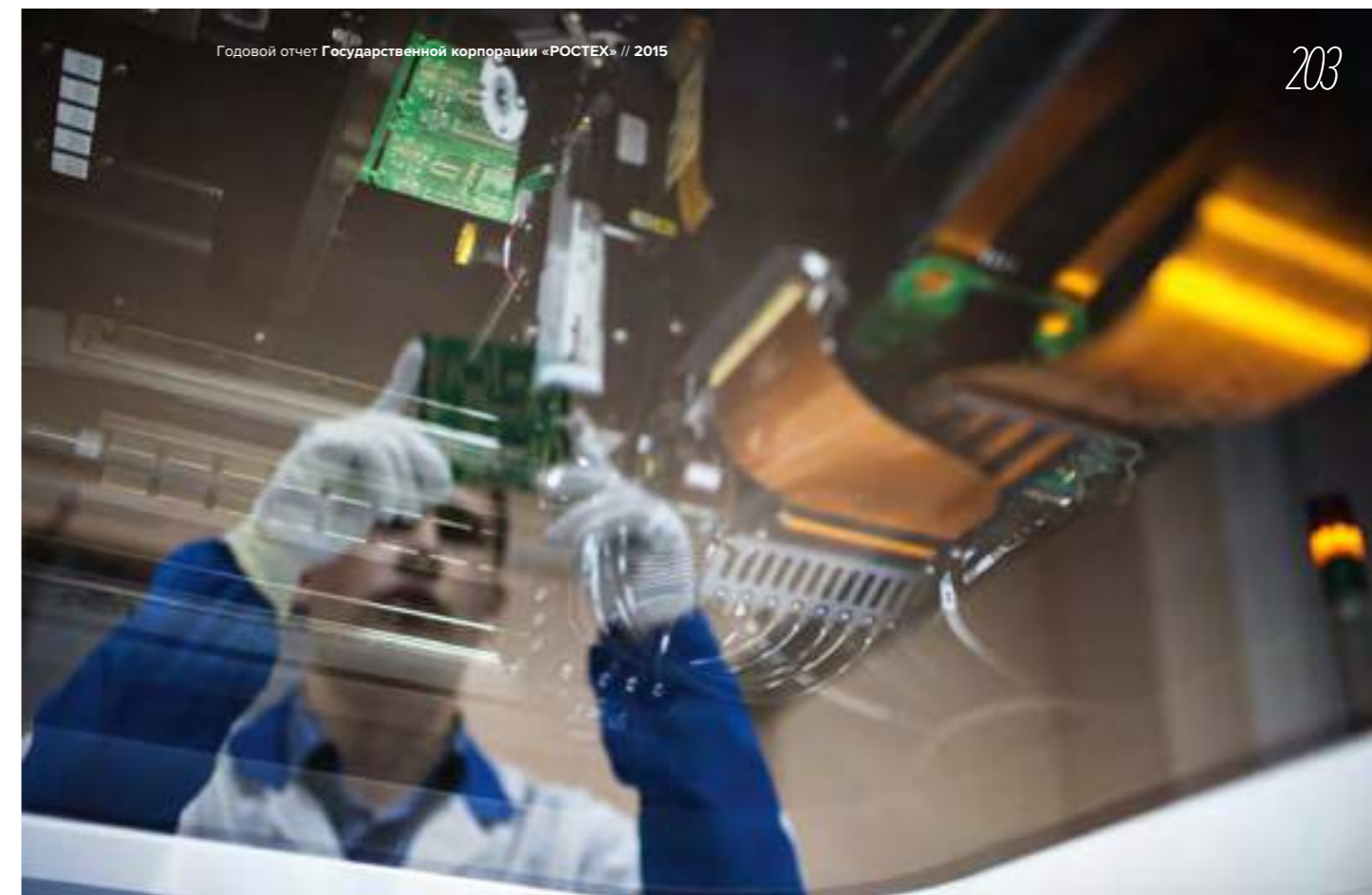
Существенная часть проектов НИОКР выполнялась в рамках федеральных целевых программ и оборонного заказа, то есть основным содержанием инновационной деятельности организаций Корпорации по-прежнему остается выполнение исследований и разработок для государственных нужд. В 2015 году в рамках государственных программ организациями Корпорации завершены разработки 68 базовых и 52 критических технологий.

# 650

ключевых промышленных  
и базовых технологий

#### В рамках «Прогноза-2025» определены:

- 73 приоритетных направления научно-технической деятельности Корпорации на период до 2025 года, имеющие значительный прикладной потенциал для создания, производства и реализации на внутреннем и мировом рынках конкурентоспособной инновационной продукции
- 254 важнейших инновационных продукта Корпорации в рамках выбранных приоритетных направлений научно-технической деятельности
- около 650 ключевых промышленных базовых и критических технологий для дальнейшего развития



Расходы на финансирование проектов технологической модернизации в 2015 году увеличились на 6,6% по сравнению с предыдущим годом. Доля собственных средств, идущих на реализацию проектов технологической модернизации, уменьшилась на 31,4%.

Результаты выполнения программных мероприятий НИОКР существенно различаются по отдельным отраслям. Наибольшая инновационная активность отмечалась в авиационном комплексе и кластере обычного вооружения, боеприпасов и спецхимии.

### Сведения о количестве проектов НИОКР в 2015 году

<b>Количество реализуемых проектов НИОКР, в том числе:</b>	<b>1228</b>
• по государственному заказу	858
• инициативных	370
<b>Количество проектов НИОКР, завершенных разработкой новых технологий и продуктов, в том числе:</b>	<b>406</b>
• по государственному заказу	279
• инициативных	127
<b>Количество реализуемых проектов технологической модернизации</b>	<b>278</b>
<b>Количество завершенных проектов технологической модернизации</b>	<b>72</b>
<b>Количество инновационных технологий, внедренных в производство</b>	<b>135</b>
<b>Количество инновационных продуктов, выведенных на рынок</b>	<b>228</b>

**Наиболее значимые события и результаты в инновационной сфере**

- Успешно завершены государственные испытания инновационного авиационного комплекса РЭБ и корабельного комплекса радиоразведки
- Проведены сертификационные испытания вертолета среднего класса Ми-38
- Проведен первый этап летных испытаний по программе создания двигателя ПД-14
- Двигатель ГТД-110 отгружен для проведения испытаний
- Успешно завершены наземные и летные сертификационные испытания самолета-амфибии Бе-200ЧС с комплектующими изделиями модернизированного пилотажно-навигационного оборудования
- Разработана универсальная система БРЭО для беспилотных летательных аппаратов как самолетной, так и вертолетной схем
- Созданы высококомбинированные автоматизированные системы управления полетами, навигации, посадки и связи для обеспечения полетов самолетов и вертолетов на временных площадках
- Создана конкурентоспособная холодильная техника POZIS на основе энергоэффективных и экологически безопасных технологий

**Международное сотрудничество**

В 2015 году выручка организаций Корпорации от экспорта инновационной продукции составила 110,4 млрд рублей, увеличившись на 30 млрд рублей по сравнению с 2014 годом.

В целях трансфера зарубежных технологий в Россию Корпорацией проводились мероприятия по приобретению высокотехнологичных зарубежных активов и реализации совместных проектов на территории Российской Федерации с компаниями – лидерами мирового технологического рынка.

С целью совершенствования процессов изготовления отечественной вертолетной техники Корпорацией были приобретены современные и перспективные образцы оборудования, технологий и программного обеспечения у ведущих производителей промышленных технологий из Германии (DMG, PORTATEC, Dilg, Blum, Carl Zeiss), Японии (Yamazaki Mazak, Amada), Швейцарии (STUDER), США (API) и Франции.

*В 2015 году выручка организаций Корпорации от экспорта инновационной продукции составила 110,4 млрд рублей, увеличившись на 30 млрд рублей по сравнению с 2014 годом.*

**Модель открытых инноваций**

Большое внимание в организациях Корпорации уделяется внедрению модели открытых инноваций и формированию элементов инновационной инфраструктуры. В рамках «окна» открытых инноваций активизирован поток перспективных проектов для их реализации усилиями малого инновационного бизнеса, в том числе с учетом опыта, проведенного в 2012–2014 годах Первого Открытого конкурса гражданских инновационных проектов организаций оборонно-промышленного комплекса России.

В рамках развития модели открытых инноваций продолжался пилотный проект Корпорации по формированию венчурного фонда «Гражданские технологии ОПК», объем которого составляет 1 млрд рублей. Фонд создан при содействии Корпорации с участием Российской венчурной компании и Раменского приборостроительного конструкторского бюро, входящего в состав АО «КРЭТ», и является инвестиционным инструментом вывода на рынок технологий и проектов организаций оборонно-промышленного комплекса. За истекший период фондом одобрено 8 проектов, имеется один «выход».

В 2015 году на базе корпоративных кафедр в РЭУ им. Г.В. Плеханова и РУДН был создан Центр открытых инноваций Государственной корпорации «Ростех», который призван содействовать компаниям, регионам, ведомствам и другим заинтересованным организациям в вопросах внедрения и развития систем открытых инноваций и их отдельных элементов.



*В 2015 году проводилась активная работа по развитию системы управления правами на результаты интеллектуальной деятельности и вовлечению их в хозяйственный оборот. Для этих целей в Корпорации создан Комитет по управлению нематериальными активами при Правлении Корпорации.*

**Ключевые показатели эффективности ПИР**

По большинству ключевых показателей эффективности Программы инновационного развития обеспечен рост значений по сравнению с предыдущим годом: 30 из 35 показателей выполнены в соответствии с планом.

**Управление правами на результаты интеллектуальной деятельности**

В 2015 году проводилась активная работа по развитию системы управления правами на результаты интеллектуальной деятельности (РИД) и вовлечению их в хозяйственный оборот. Для этих целей в Корпорации создан Комитет по управлению нематериальными активами при Правлении Корпорации.

В последние годы наблюдается рост заявок организаций Корпорации на получение патентов на изобретения, полезные модели и промышленные образцы, что свидетельствует об увеличении расходов на НИОКР. В то же время несущественно растет число получаемых ими патентов, что может свидетельствовать о недостаточном уровне патентуемых технических решений и/или о качестве подаваемых заявок, а также об ужесто-

чении политики государственных заказчиков НИОКР по закреплению прав на РИД за Российской Федерацией. По сравнению с количеством патентов количество оформленных ноу-хау растет опережающими темпами, что обусловлено спецификой организаций Корпорации.

Ростех проводит аудит имеющихся у Корпорации и ее организаций прав на РИД с целью их учета, постановки на баланс и использования. Реализация данных мероприятий позволит в краткосрочной перспективе начать процесс полноценного управления этими активами для извлечения экономической выгоды. Кроме того, инициирована работа по передаче в Корпорацию в качестве имущественного взноса прав на РИД, созданные по заказам Минпромторга и Минобороны России. Также планируется осуществлять правовую защиту этих активов от нелегального использования как в России, так и за рубежом. В конечном счете должна быть обеспечена капитализация и коммерциализация этих активов, используя их при производстве товаров и оказании услуг либо заключая договоры о предоставлении прав третьим лицам.

В Корпорации создается единая информационная база нематериальных активов, представляющая собой ресурс для принятия необходимых управленческих решений. Непосредственное наполнение базы будут осуществлять предприятия-балансодержатели активов. Управлять нематериальными активами будут правообладатели в соответствии со стандартами, разрабатываемыми и утверждаемыми Государственной корпорацией «Ростех».



## Повышение энергоэффективности и экологичности производства

Мероприятия по повышению энергоэффективности в 2015 году базировались на результатах энергетических обследований и программах энергосбережения отдельных организаций. Доля организаций Корпорации, имеющих энергетические паспорта и акты энергетических обследований, составляет более 80%. В части повышения экологичности производства в 2015 году выполнялись мероприятия по реконструкции особо вредных производств и очистных сооружений, созданию охранных периметров, непрерывному мониторингу состояния окружающей среды в местах производств во взаимодействии с региональными экологическими службами.

Организации Корпорации располагают существенным научно-техническим заделом в области производства оборудования, с помощью которого можно с высокой эффективностью перерабатывать и утилизировать промышленные и бытовые отходы, очищать промышленные и хозяйственно-бытовые сточные воды и газообразные выбросы, а также восстанавливать нарушенные и деградированные почвы и земли. В ряде случаев разработанные технологии реализованы в виде пилотных или полупромышленных установок, что позволяет в достаточно короткие сроки наладить их широкомасштабное серийное производство.

*Доля организаций Корпорации, имеющих энергетические паспорта и акты энергетических обследований, составляет более 80%.*



## Создание объединенного диссертационного совета

Для интеграции научного и кадрового потенциала в интересах подготовки научных кадров по экономической проблематике в области военно-технического сотрудничества и высоких технологий Российской университет дружбы народов, Государственная корпорация «Ростех» и ОАО «ЦНИИ «Электроника» заключили Соглашение о создании объединенного диссертационного совета.

Необходимость создания диссертационного совета обусловлена требованиями развития инновационной экономики, создания национальной технологической базы и наукоемких производств продукции военного, гражданского и двойного назначения, конкурентоспособной на внешнем и внутреннем рынках; существующей потребностью кадрового наполнения учеными многочисленных организаций Корпорации, являющихся научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими учреждениями; высокой эффективностью многолетнего сотрудничества МГИМО(У) МИД России с Государственной корпорацией «Ростех» и АО «Рособоронэкспорт» по совместной программе «Менеджмент в области ВТС и высоких технологий», решившей в целом задачу комплектования должностей экспертов и специалистов начального звена в Государственной корпорации «Ростех» и АО «Рособоронэкспорт»; наличествующим научным потенциалом Государственной корпорации «Ростех»: в числе работников Корпорации 34 человека имеют ученую степень «кандидат наук» и 9 сотрудников – «доктор наук».

Приказом Минобрнауки России от 14 декабря 2105 года № 1560/нк создан объединенный диссертаци-

онный совет Д999.058.03 по защите диссертаций на соискание ученых степеней кандидата и доктора наук по специальностям: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством – управление инновациями, менеджмент, экономические науки.

В состав объединенного диссертационного совета от Корпорации включены доктора наук С.В. Чемезов, В.В. Артяков, Ю.Н. Коптев, В.П. Кутахов, Н.И. Турко, П.Г. Филиппов, от ЦНИИ «Электроника» – А.В. Фомина, Б.Н. Авдонин, А.М. Батьковский. Все члены диссертационного совета являются известными учеными в указанных отраслях науки.

Председателем диссертационного совета назначен д.э.н. профессор А.А. Чурсин, директор Института прикладных технико-экономических исследований и экспертиз РУДН, заведующий кафедрой «Прикладная экономика», заместители председателя диссертационного совета – Ю.Н. Коптев, председатель НТС Корпорации, и А.В. Фомина, директор ЦНИИ «Электроника».

Организации – участницы Соглашения о создании объединенного диссертационного совета гарантируют обеспечение необходимых условий для его работы, а также выделение необходимых для рассмотрения и защиты диссертаций средств. Рассматриваются возможности эффективного использования научного потенциала диссертационного совета не только для аттестации научно-педагогических кадров высшей квалификации, но и в качестве экспертного научного сообщества.

В настоящее время сформирован список сотрудников Корпорации – кандидатов для поступления в аспирантуру РУДН и зачисления соискателями для защиты диссертаций.

## 7 Устойчивое развитие

# 445

ТЫСЯЧ ЧЕЛОВЕК

ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО  
СОТРУДНИКОВ  
ПО КОНТУРУ  
БЮДЖЕТИРОВАНИЯ



## 7.1 Кадровая политика

**Наличие высококвалифицированного коллектива** является одним из важнейших условий достижения стратегической цели Корпорации «Ростех» – выйти на путь долгосрочного роста и занять лидирующие позиции среди мировых промышленных корпораций.

*Масштаб деятельности и отраслевое присутствие Ростеха позволяют проводить гибкую кадровую политику таким образом, чтобы быстро и эффективно оптимизировать штат сотрудников. При этом, с учетом личных пожеланий, работники могут не увольняться, а перейти на работу на новых производствах Корпорации.*

Численность сотрудников Корпорации составляет около 445 тыс. человек. Учитывая отраслевую специфику, большинство сотрудников составляют мужчины. Тем не менее в тех сферах, где работают женщины, им обеспечены равные с мужчинами возможности для профессионального и карьерного роста. Ростех строго соблюдает Трудовой кодекс Российской Федерации и предоставляет своим работникам конкурентоспособный уровень оплаты труда, социальное обеспечение, а также возможности для профессионального обучения и роста.

Масштаб деятельности и отраслевое присутствие Ростеха позволяют проводить гибкую кадровую политику таким образом, чтобы быстро и эффективно оптимизировать штат сотрудников. При этом, с учетом личных пожеланий, работники могут не увольняться, а перейти на работу на новых производствах Корпорации.

Поскольку в настоящее время проводится оптимизация административно-управленческого персонала, Корпорация выплачивает сотрудникам предусмотренные законом компенсации, а также оказывает помощь в дальнейшем трудоустройстве. При этом сокращения инженерно-технических работников на производстве (мастера, начальники цехов, технологи) не планируется.

Ростех сохраняет курс на улучшение условий работы – у Корпорации есть целый спектр социальных проектов для работников, включая программу по обеспечению доступным жильем, солидный пакет медицинских льгот и организацию отдыха для детей сотрудников. По завершении кадровой реструктуризации условия работы сотрудников будут сравнимы с практикой социально ориентированных международных компаний.

### Программы обучения и взаимодействие с вузами

В результате реализации системы образования работников Корпорации и организаций Корпорации создаются условия для устойчивого развития кадрового потенциала, обеспечивается соответствие качества управленческих кадров современным требованиям и мировым стандартам в сфере управления инновационной деятельностью организации.

**К числу первоочередных задач по обеспечению организаций Корпорации кадровыми ресурсами, решение которых может привести к устойчивому промышленному росту и повышению инновационной активности, относятся:**

- обеспечение опережающей подготовки кадров для инновационных технологий, основанных на последних достижениях научно-технического прогресса;
- развитие базовых кафедр в организациях оборонно-промышленного комплекса и научных лабораторий в образовательных учреждениях профессионального образования;
- развитие внутрифирменного обучения, создание соответствующей современным требованиям системы непрерывного дополнительного профессионального образования руководителей, научных работников, специалистов и рабочих кадров с учетом перспектив развития техники и технологий;
- создание системы стимулирования притока и закрепления кадров в оборонно-промышленном комплексе, в том числе молодежи в сфере производства, отраслевой науки и высоких технологий.

# 165

## ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

*было реализовано совместно с вузами в 2015 году*



Ростех сотрудничает с 312 опорными вузами, с которыми организации Корпорации заключили соответствующие соглашения для целевой подготовки специалистов, развития кооперации в рамках научных и технологических направлений и проведения совместных исследовательских, конструкторских и технологических работ. Количество базовых кафедр холдинговых компаний и организаций Корпорации в вузах составляет 294.

В 2015 году совместно с вузами было реализовано 165 инновационных проектов. Объем финансирования исследовательских, конструкторских и технологических работ в рамках этих проектов составил 2,8 млрд рублей.

Одним из важнейших условий успешной реализации ПИР является постоянное повышение квалификационного уровня персонала Корпорации и ее организаций, отвечающего за инновационное развитие. В 2015 году обучение в этой сфере прошли 758 сотрудников организаций Корпорации. Объемы финансирования мероприятий по повышению квалификации персонала в инновационной сфере составили 183 млн рублей.

В 2015 году 159 сотрудников организаций Корпорации прошли курс повышения квалификации в области инновационного менеджмента на корпоративных кафедрах в РЭУ им. Г.В. Плеханова и РУДН. Данный курс включает модуль MBA «Специализированные управленческие дисциплины: управление инновационным развитием компаний с государственным участием».

Кроме этого, отдельные образовательные программы проходят в рамках инновационных сессий внутри Корпорации, которые нацелены на формирование современного инновационного мышления сотрудников и инновационной команды Ростеха. В 2015 году проведено две инновационные сессии – в Обнинске и Казани.

Один из ведущих холдингов Корпорации – АО «Технодинамика» – стал инициатором создания Высшей Школы Системного Инжиниринга МФТИ (ВШСИ МФТИ). Школа проводит обучение по магистерской образовательной программе «Прикладной системный инжиниринг». Целью программы является подготовка технического менеджмента высшего и среднего звена предприятий системообразующих отраслей промышленности РФ (авиация, машиностроение, электроника, ВПК, горнодобывающая отрасль). Впечатляющие результаты первых 18 выпускников ВШСИ МФТИ в 2015 году уже отмечены успешно реализованными проектами на предприятиях Ростеха и повышениями в карьере, в частности: до уровня главного конструктора (1 сотрудник), заместителя главного конструктора (4 сотрудника), операционного директора (1 сотрудник), руководителя проектов (2 сотрудника). Данная магистерская программа подготовки российских кадров в области системного инжиниринга позволяет восполнить дефицит высококвалифицированных специалистов и усилить конкурентоспособность российского высокотехнологичного производства на мировом рынке.



*В результате реализации системы образования работников Корпорации и организаций Корпорации создаются условия для устойчивого развития кадрового потенциала, обеспечивается соответствие качества управленческих кадров современным требованиям и мировым стандартам в сфере управления инновационной деятельностью организации.*

## Чемпионаты рабочих профессий WorldSkills

С целью повышения уровня профессиональной подготовки работников Государственная корпорация «Ростех» сотрудничает с движением WorldSkills. В 2015 году Корпорация и WorldSkills Russia заключили соглашение о сотрудничестве, основным направлением которого станет совместная работа по подготовке специалистов для высокотехнологичных отраслей промышленности. Корпорация «Ростех» выступает генеральным партнером движения WorldSkills Russia по соглашению, рассчитанному на трехлетний период.

**Документ предусматривает всестороннее сотрудничество по таким направлениям, как:**

- повышение популярности и престижа рабочих профессий;
- интегрирование производственных практик в образовательные процессы;
- внедрение единых требований к уровню подготовки и участие в разработке профессиональных стандартов по видам деятельности, востребованным в оборонно-промышленном комплексе на предприятиях Корпорации.

Кроме того, стороны договорились о создании первого в России центра по подготовке специалистов для высокотехнологичных отраслей промышленности.

В 2015 году молодые сотрудники предприятий Корпорации приняли участие в чемпионате рабочих профессий высокотехнологичных отраслей промышленности WorldSkills в Екатеринбурге. Количество участников чемпионата выросло вдвое по сравнению с 2014 годом. На участие в чемпионате были поданы заявки от 21 предприятия Корпорации. Самые большие команды представили холдинги «Вертолеты России», «Объединенная двигателестроительная корпорация», «Росэлектроника» и «Швабе». Также участвовали рабочие холдингов «Технодинамика», «Высокоточные комплексы», «Техмаш».

Работники Корпорации соревновались в 6 из 11 компетенций. Команда Ростеха победила в командном общекомандном зачете. По итогам прошедшего чемпионата WorldSkills в Корпорации принято решение с 2016 года формировать единую команду Государственной корпорации «Ростех». Благодаря WorldSkills Корпорация получила возможность системно развивать кадровый потенциал своих работников на уровне международных стандартов.

### Программа работы с ключевыми сотрудниками «ТОП-100»

В Корпорации разработана программа работы с ключевыми сотрудниками «ТОП-100». Эта программа рассчитана на сотрудников, занимающих ключевые позиции в периметре Корпорации: первые два уровня подчинения генеральному директору, генеральные директора и ключевые сотрудники холдингов. Принятие решений сотрудниками на данных позициях оказывает существенное влияние на Стратегию развития, финансовые результаты, имидж и позиционирование Государственной корпорации «Ростех» на российском и международном рынках.

В 2015 году была проведена оценка участников программы «ТОП-100». В формате выездного двухдневного мероприятия прошла первая конференция для участников программы. Помимо топ-менеджеров Корпорации, на конференцию были приглашены внешние эксперты и консультанты.

## Сотрудничество с WorldSkills

ЦЕЛИ КОРПОРАЦИИ	ПРЕИМУЩЕСТВА УЧАСТИЯ В WORLDSKILLS
<b>Популяризация рабочих профессий</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Повышение престижа рабочих профессий</li> <li>• Повышение мотивации сотрудников и качества их труда</li> </ul>
<b>Привлечение новых кадров</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Привлечение профессионалов с лучшими показателями</li> <li>• Решение проблемы кадрового дефицита и старения персонала</li> <li>• Позиционирование компании как привлекательного работодателя</li> </ul>
<b>Развитие ключевых компетенций</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Повышение профессионализма сотрудников до мирового уровня</li> <li>• Общее повышение эффективности производства</li> </ul>

## 7.2 Социальная ответственность

### Взаимодействие с заинтересованными сторонами

Корпорация соотносит свои бизнес-цели с общественными интересами, учитывает социальные, экологические и управленческие факторы, обеспечивающие устойчивое развитие тех секторов рынка и регионов, в которых работают портфельные компании Ростеха.

Корпорация полностью разделяет концепцию социальной ответственности, сформулированную Российским союзом промышленников и предпринимателей в «Социальной хартии российского бизнеса».

С целью реализации проектов по развитию территорий присутствия Ростех осуществляет постоянное комплексное взаимодействие со всеми заинтересованными сторонами, в первую очередь с органами государственной власти и местного самоуправления.

Достижение поставленных перед Корпорацией стратегических целей невозможно при отсутствии социального согласия и несоблюдении требований социальной и экологической приемлемости.

Вклад Корпорации в социально-экономическое развитие территорий присутствия – это не только участие в формировании доходной базы региональных и местных бюджетов, но и реализация целого комплекса социальных и благотворительных программ.

Система взаимоотношений с каждой группой заинтересованных сторон оказывает и будет оказывать существенное влияние на бизнес Корпорации, поэтому учет их интересов при планировании в различных горизонтах и осуществлении ежедневной деятельности – важнейшее условие устойчивого развития. Анализ ключевых событий, основных финансовых и производственных результатов, а также итогов деятельности Корпорации в области устойчивого развития наглядно доказывает, что социальный капитал – один из основных источников стабильности бизнеса.

*Достижение поставленных перед Корпорацией стратегических целей невозможно при отсутствии социального согласия и несоблюдении требований социальной и экологической приемлемости.*



## Основные группы заинтересованных сторон Корпорации



### Социальные программы

В рамках развития социальной политики Корпорацией и организациями Корпорации реализуется ряд социальных программ, направленных на привлечение и удержание высококвалифицированных специалистов (в том числе на предприятиях в сфере ОПК, для которых обновление кадрового состава и передача компетенций молодому поколению имеют критическое значение), повышение качества жизни работников, поддержку ветеранов труда и молодежи.

При этом акцент делается на развитие программ системного, долгосрочного характера, охватывающих такие значимые направления социального обеспечения работников, как решение жилищных вопросов, медицинское обслуживание, санаторно-курортное лечение, поддержка в трудных жизненных ситуациях, страхование жизни и здоровья сотрудников, негосударственное (дополнительное) пенсионное обеспечение, молодежная политика и материальная помощь ветеранам.

Во всех организациях Корпорации действуют Положения о социальной политике, коллективные договоры, предусматривающие возможность направления на реализацию социальных программ до 10% от чистой прибыли по результатам финансового года. В целях наиболее эффективного использования средств, выделяемых организациями Корпорации на социальную политику, Корпорацией устанавливаются бюджетные ориентиры, внедряются единые принципы, созданы и успешно функционируют инфраструктурные дочерние организации, деятельность которых направлена на повышение качества и стандартов социального пакета работников Корпорации и организаций Корпорации – ООО «Страховой брокер «РТ-Страхование», АО «НПФ «Первый промышленный альянс», АО «РТ-Медицина».

Ежегодно увеличивается финансирование как социальных расходов, осуществляемых в соответствии с Трудовым кодексом РФ, так и по инициативе работодателя. По результатам 2015 года на социальные расходы, выплачиваемые по усмотрению работодателя, организациями Корпорации направлено **порядка 7 млрд руб.**

В целях формирования дополнительного источника для финансирования социальных программ организаций Корпорации и Корпорации, повышения эффективности управления социальными расходами организаций Корпорации, финансирования мероприятий в рамках создания и развития единой медицинской системы, Корпорацией **в 2015 году создан социальный фонд Государственной корпорации «Ростех»,** наполняемый за счет средств от реализации непрофильных активов организаций Корпорации медико-социального назначения и распределения чистой прибыли Корпорации. По результатам 2015 года в Фонд планируется направить **порядка 500 млн руб.**

Средства Фонда будут направлены на развитие социальных программ Корпорации, холдинговых компаний и организаций Корпорации, повышение качества медицинского обслуживания работников, а также использованы в качестве резерва для исполнения долгосрочных социальных обязательств перед работниками.

*Акцент делается на развитии программ системного, долгосрочного характера, охватывающих такие значимые направления социального обеспечения работников, как решение жилищных вопросов, медицинское обслуживание, санаторно-курортное лечение, поддержка в трудных жизненных ситуациях, страхование жизни и здоровья сотрудников, негосударственное (дополнительное) пенсионное обеспечение, молодежная политика и материальная помощь ветеранам.*

В 2015 году успешно завершена процедура акционирования АО «НПФ «Первый промышленный альянс» – базового фонда Корпорации, реализующего пенсионные программы в интересах работников и организаций Корпорации. Реорганизация Фонда позволит повысить эффективность управления привлеченными пенсионными ресурсами, диверсифицировать линейку пенсионных продуктов.

В 2015 году инициировано также, а в 2016 году завершено вступление Фонда в систему гарантирования пенсионных накоплений, что существенно повышает надежность Фонда для участников и вкладчиков и позволяет ему еще успешнее реализовывать утвержденную Стратегию в рамках корпоративной пенсионной системы, фокусируясь на розничном направлении.

В 2015 году определены основные направления развития корпоративной пенсионной системы, наиболее значимыми из которых являются объединение НПФ, входящих в контур управления Корпорации, на базе АО «НПФ «Первый промышленный альянс» и повышения эффективности управления пенсионными ресурсами.

В рамках построения единой медицинской системы центром компетенции Корпорации АО «РТ-Медицина» в 2015 году разработаны планы мероприятий по оптимизации деятельности, повышению финансовой устойчивости медико-социальных активов Корпорации, усилению контроля за качеством медицинской помощи на предприятиях Корпорации, а также подготовлены предложения по реализации инвестиционного проекта создания Центра промышленной медицины для оказания медицинских услуг предприятиям, расположенным в Москве и Московской области.

Деятельность Корпорации в сфере социальной политики в 2015 году получила высокую оценку со стороны государства.

Так, по результатам проведенного в 2015 году Минпромторгом России Всероссийского конкурса (участники – более 450 организаций в сфере ОПК) на звание «Организация оборонно-промышленного комплекса высокой социально-экономической эффективности» ХК (ИС) Корпорации АО «Вертолеты России» стала победителем в номинации «Интегрированная структура оборонно-промышленного комплекса высокой социально-экономической эффективности».

Предприятию холдинга ОАО «Казанский вертолетный завод» в 2015 году было присвоено первое место во Всероссийском конкурсе «Российская организация высокой социальной эффективности» в номинации «За развитие кадрового потенциала в организациях производственной сферы».

По итогам регионального этапа конкурса «Российская организация высокой социальной эффективности» предприятие Корпорации АО «Калининградский янтарный комбинат» в 2015 году стало лидером по числу призовых мест. Предприятие признано победителем в номинации «За создание и развитие рабочих мест», заняло призовые места в номинациях «За развитие социального партнерства» и «За участие в решении социальных проблем территорий и развитие корпоративной благотворительности».

# 500 МЛН РУБ.

направлено в социальный фонд Государственной корпорацией «Ростех» в 2015 году

## Жилищная программа для работников Корпорации

В 2015 году разработана и утверждена Жилищная программа Государственной корпорации «Ростех», направленная на привлечение и удержание квалифицированных специалистов, работников, в которых Корпорация испытывает кадровый дефицит, а также молодых специалистов, окончивших профильные для Корпорации вузы и средние (специальные) образовательные учреждения.

В соответствии с Программой корпоративная поддержка работников Корпорации и организаций Корпорации осуществляется по трем ключевым направлениям:

- компенсация или субсидирование процентов или первоначального взноса по ипотечным кредитам;
- компенсация или субсидирование арендных и коммунальных платежей;
- организационная, методологическая и финансовая поддержка жилищно-строительных кооперативов из числа работников организаций Корпорации в сфере ОПК.

*Работа по реализации Жилищной программы Корпорации ведется в рамках таких значимых программ, как «Жилье для российской семьи» и «Обеспечение доступным и комфортным жильем и коммунальными услугами граждан Российской Федерации».*

Программа предусматривает оптимизацию процентных ставок для работников, предоставление им более привлекательных условий по сравнению со стандартными рыночными предложениями. Участниками ипотечной программы являются банки – партнеры Корпорации (в том числе дочерний банк Корпорации – АО «АКБ «Новикомбанк», развивающий ипотечное кредитование), а также банки – партнеры Агентства ипотечного жилищного кредитования, с которым у Корпорации заключено соглашение.

Работа по реализации Жилищной программы Корпорации ведется в рамках таких значимых программ, как «Жилье для российской семьи» и государственная программа Российской Федерации «Обеспечение доступным и комфортным жильем и коммунальными услугами граждан Российской Федерации».

Участники Жилищной программы отбираются Корпорацией и организациями Корпорации из числа работников указанных организаций на основании профессиональных и социальных факторов, а также стажа работы в Корпорации.

На протяжении 2015 года Корпорация оказывала методологическую и организационную поддержку холдинговым компаниям и организациям прямого управления в рамках внедрения Жилищной программы.

Благодаря системной работе, проведенной Корпорацией, жилищные программы внедрены во всех ключевых организациях Корпорации, усовершенствованы стандарты оказания корпоративной поддержки на улучшение жилищных условий, повышена эффективность социальных расходов в данном направлении.

Всего на реализацию Жилищной программы организациями Корпорации в 2015 году направлен 1 млрд рублей.

В качестве дополнительного источника для финансирования Жилищной программы Корпорации и организаций Корпорации, а также создания резерва для исполнения долгосрочных социальных обязательств перед работниками в рамках Программы рассматривается социальный фонд Корпорации.



## Поддержка социально значимых событий

Ростех оказывает благотворительную помощь и спонсорскую поддержку в сфере образования, культуры и искусства и поддерживает крупные события, значимые для культурной и общественной жизни страны.

Также Ростех осуществляет поддержку российского спорта и социально значимых соревнований, поддерживает образовательные учреждения и подготовку кадров для предприятий Корпорации, принимает активное участие в проектах, направленных на духовное развитие России.



*Ростех оказывает благотворительную помощь и спонсорскую поддержку в сфере образования, культуры и искусства и поддерживает крупные события, значимые для культурной и общественной жизни страны.*

## Программа развития перинатальных центров в России

Ростех выступает участником Программы развития перинатальных центров наряду с Минздравом России, Федеральным фондом обязательного медицинского страхования и органами власти субъектов РФ.

Программа направлена на создание непосредственно в регионах России высокотехнологичных медицинских учреждений для оказания доступной и качественной медицинской помощи матерям и детям (в том числе на ранних сроках выхаживания). Реализация Программы позволит создать условия для значительного снижения детской и материнской смертности и увеличить выживаемость детей, имеющих при рождении на ранних сроках беременности низкую и экстремально низкую массу тела.

Финансирование Программы осуществляется с привлечением средств Федерального фонда обязательного медицинского страхования и субъектов РФ. Общий объем финансирования составляет 38,01 млрд рублей, в том числе средства Фонда – 29,23 млрд рублей.

Распоряжением Президента Российской Федерации (от 04.03.2014 № 46-рп) «Ростех» определен заказчиком строительства, и Корпорация осуществляет общую координацию хода строительства и оснащения объектов. Ввод объектов в эксплуатацию предусмотрен до конца 2016 года.

По завершении строительства и оснащения объектов Ростех осуществит передачу самих объектов и оборудования в собственность субъектов Российской Федерации для их закрепления за медицинскими учреждениями. Субъекты до завершения строительства обеспечат подготовку медицинского персонала для работы перинатальных центров.

### РОСТЕХ ОСУЩЕСТВЛЯЕТ СТРОИТЕЛЬСТВО И ОСНАЩЕНИЕ ПЕРИНАТАЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ В 15 СУБЪЕКТАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

- 6 республик – Башкортостан, Бурятия, Дагестан, Ингушетия, Карелия и Саха (Якутия)
- 9 областей – Архангельская, Брянская, Ленинградская, Оренбургская, Пензенская, Псковская, Смоленская, Тамбовская и Ульяновская

# 1 МЛРД РУБ.

направлен на реализацию Жилищной программы Государственной корпорацией «Ростех» в 2015 году

# 119

## ЗОЛОТЫХ НАГРАД

завоевала Российская сборная на Специальной Олимпиаде

### Фестиваль «Спасская башня»

При содействии Корпорации в 2015 году прошел VIII Международный военно-музыкальный фестиваль «Спасская башня». Лучшие военные фольклорные и эстрадные творческие коллективы и подразделения почетной охраны глав государств из России и зарубежных стран с 5 по 13 сентября 2015 года демонстрировали свое мастерство на Красной площади в Москве.

Ежедневная зрительская аудитория фестиваля только на Красной площади превысила 7 тыс. человек, а всего фестиваль увидели более 50 тыс. человек (с учетом интернет-аудитории и телевизионных трансляций – более 100 млн человек).



### Международный фестиваль фейерверков «Ростех»

Ростех стал организатором первого Международного фестиваля фейерверков в России. Техническую поддержку мероприятию оказал Научно-исследовательский институт прикладной химии (НИИПХ), входящий в холдинг «Техмаш».

Участниками пиромузыкального спектакля, проходившего 21 и 22 августа 2015 года на Воробьевых горах в Москве, стали ведущие специалисты-пиротехники из стран Европы, Азии, Латинской Америки и России. Команды-участники на одной площадке объединили современные технологии производства пиротехнических зарядов и возможности света и дизайна и представили зрителям поражающее воображение шоу под музыкальные произведения мировых авторов.

Ежедневная зрительская аудитория мероприятия превысила 200 тыс. человек, а всего фестиваль увидели более 3 млн человек (с учетом интернет-аудитории и телевизионных трансляций).

### Специальная Олимпиада

Ростех поддержал участие сборной России в Специальной Олимпиаде в Лос-Анджелесе – международном спортивном мероприятии для лиц с нарушениями интеллектуального развития.

В летней Специальной Олимпиаде 2015 года приняли участие 248 атлетов и тренеров из 25 регионов России. Спортсмены выступили в 24 видах спорта: легкой атлетике, плавании, дзюдо, пауэрлифтинге, гандболе, волейболе, футболе, баскетболе, художественной и спортивной гимнастике, бадминтоне и других. Российская сборная завоевала 119 золотых, 50 серебряных и 42 бронзовые награды. По результатам Международного тренерского клуба Специальной Олимпиады сборная России с отрывом в 26 золотых медалей заняла первое общекомандное место, обогнав США, Канаду и 5 сборных Китая.

Всего во Всемирных летних играх приняли участие более 7 тыс. спортсменов из 165 стран, 30 тыс. волонтеров, 3 тыс. тренеров и более полумиллиона зрителей и болельщиков.



### Школьная олимпиада инженерных специальностей

Ростех совместно с Союзом машиностроителей России участвует в проведении Школьной олимпиады инженерных специальностей «Звезда – Таланты на службе обороны и безопасности», которая является наиболее масштабной олимпиадой среди школьников России. В 2014/15 учебном году, помимо значительного увеличения числа участников по ключевым предметам (по математике и физике – на 8,5 и 4,5 тыс. человек соответственно), к олимпиаде присоединились 6 вузов-соорганизаторов и возросло число площадок, на базе которых проводится олимпиада. Участие в олимпиаде способствует стимулированию интереса школьников к научно-исследовательской деятельности и притоку талантливой молодежи в региональные вузы.



### Цифровая олимпиада «ЗК»

При поддержке Корпорации «Ростех» в 2015 году состоялась международная студенческая цифровая олимпиада «ЗК» по научно-техническим и естественным дисциплинам. Интеллектуальное соревнование проводилось в цифровом формате в 3 этапа и охватило многотысячную студенческую аудиторию по всей России и за ее пределами. Призовой фонд финального этапа олимпиады составил 3 млн рублей.

Олимпиада «ЗК» – единственная олимпиада, которая дает возможность студентам выстроить личную образовательную траекторию. Мероприятие выявило лучших российских студентов, обучающихся прикладной математике и информационным технологиям, инженерным дисциплинам и прикладной экономике. Победителям финального этапа предоставлена возможность получить работу в ведущих российских компаниях.

Олимпиада «ЗК» – единственная олимпиада, которая дает возможность студентам выстроить личную образовательную траекторию. Мероприятие выявило лучших российских студентов, обучающихся прикладной математике и информационным технологиям, инженерным дисциплинам и прикладной экономике. Победителям финального этапа предоставлена возможность получить работу в ведущих российских компаниях.

### Форум «Инженеры будущего»

Корпорация выступает соорганизатором Международного молодежного промышленного форума «Инженеры будущего». В 2015 году форум проходил с 19 по 26 июля в Челябинской области. «Инженеры будущего» признан уникальной площадкой для обмена профессиональным опытом между российскими и зарубежными молодыми учеными, специалистами промышленных предприятий. За 5 лет в мероприятии приняли участие более 5000 молодых специалистов, ученых, аспирантов и студентов из более чем 40 стран.

### Конференция «Информационные технологии на службе ОПК»

С 26 по 29 мая 2015 года в г. Иннополис (Республика Татарстан) состоялась 4-я конференция «Информационные технологии на службе оборонно-промышленного комплекса», организаторами которой являлись Корпорация «Ростех», Правительство Республики Татарстан и Военно-промышленная комиссия Российской Федерации.

Целью мероприятия являлась выработка системного подхода к реализации стратегии автоматизации при создании и непрерывном совершенствовании систем управления в сфере ОПК.

Участниками конференции стали ИТ-директора ВПК, исполнительные органы власти, генеральные директора крупнейших холдингов ОПК, ключевые фигуры ИТ-рынка, стартаперы и представители бизнес-среды в сфере ИТ, а также руководители функции ИТ в различных компаниях.

За время проведения мероприятия конференцию посетили более 1500 специалистов со всей России, состоялось более 50 встреч между представителями компаний и подписано около 20 соглашений.

**3 млн руб. –**

призовой фонд Цифровой олимпиады «ЗК»

## Общенациональная программа «В кругу семьи»

Общенациональная программа «В кругу семьи» была создана по благословию Святейшего Патриарха Московского и всея Руси Алексия II при участии представителей органов государственной власти в 2004 году. С.В. Чемезов является председателем Попечительского совета программы.

Программа содействует возрождению семьи в России, созданию положительного образа полной многодетной семьи, пропаганде целомудрия, верности, любви и преданности в браке, радости отцовства и материнства, заботы о родителях, воспитанию детей в духе патриотизма и любви к Родине.

Одним из самых ярких событий 2015 года стал IX Международный кинофестиваль «В кругу семьи», который прошел при поддержке Корпорации «Ростех» в июле в Калининграде. На фестивале было показано свыше 30 фильмов из 15 стран.

более  
**3000**  
человек

стали участниками Российских корпоративных игр в 2015 году

## Российские корпоративные игры



Корпорация проводит мероприятия по продвижению здорового образа жизни и физической активности. Ежегодно Ростех спонсирует любительские соревнования «Ростех – Российские корпоративные игры». В 2015 году участниками Корпоративных игр стали более 3000 человек. Летние Игры впервые были проведены в Крыму. В Играх участвовало рекордное количество спортсменов: около 1200 человек из 56 организаций со всей России.

Соревнования прошли по 22 видам спорта. Было разыграно около 60 комплектов медалей.

## Футбольный турнир «Суперкубок Ростех – 2015»

Кульминацией спортивного года Корпорации стал футбольный турнир «Суперкубок Ростех – 2015». Соревнования впервые прошли в популярном формате «8х8». В турнире приняли участие сильнейшие сборные команды ведущих холдингов Корпорации, которые на протяжении месяца выявляли обладателя престижного трофея. Победителем турнира стал холдинг «РТ-Химкомпозит». Команда центрального аппарата Корпорации заняла третье место. Суперкубок прошел на высочайшем организационном уровне, что было отмечено руководителями участвовавших организаций.



## Велоспорт

В последние годы велосипедный спорт в России активно развивается, и во многом благодаря реализации общероссийского проекта развития велоспорта и успехам отечественной велокоманды «Катюша». Ростех является «золотым» спонсором велокоманды «Катюша» и способствует развитию велоспорта в нашей стране в целом.

«Катюша» – первая российская шоссейная команда, имеющая лицензию высшей велосипедной лиги ПроТур (с 2010 года – Мировой тур). За время своего существования отечественная велокоманда провела шесть полных сезонов в высшей лиге и одержала 152 победы, завоевав 281 призовое место.

Руководство команды проводит курс на усиление российской составляющей проекта, что должно в самое ближайшее время положительно отразиться на результатах как молодых, так и опытных российских спортсменов.



## Хоккей

На протяжении многих лет Федерацию хоккея России и Ростех связывают крепкие взаимоотношения, выражающиеся в поддержке основной и юниорской сборных команд страны по хоккею.

Так, в мае 2015 года сборная России подтвердила статус одного из лидеров мирового хоккея, сыграв в финале чемпионата мира. Осенью этого же года проведен ребрендинг Федерации хоккея России, представлен новый фирменный стиль, а также состоялась презентация брендов «Красная машина» и «Хоккей России». Поддержка, оказанная Корпорацией для обеспечения материально-технической базы ФХР, проведения детских и юношеских турниров, подготовки национальной сборной России, стала одним из слагаемых успеха российской хоккейной команды.

Сборная России остается одной из самых любимых спортивных команд страны: средняя посещаемость матчей в 2015 году на домашнем этапе Евротура – Кубке Первого канала – превысила 12 тысяч зрителей.

Корпорация также сотрудничает с Федерацией хоккея Москвы: при поддержке Ростеха прошел IX Детский турнир по хоккею с шайбой памяти Александра Рагулина. В турнире приняли участие 50 столичных команд. В каждой возрастной категории соревновались по 10 сборных. Среди участников были команды спортивной школы олимпийского резерва.

## Фристайл

Корпорация выступила официальным спонсором российского этапа Кубка мира по лыжной акробатике, который прошел в феврале 2015 года в Москве. Призерам соревнований в качестве подарков были вручены новейшие смартфоны Yotaphone 2. Соревнования прошли на самом высоком уровне и заслужили отличные оценки со стороны как спортсменов, так и представителей международной федерации, специалистов, журналистов и болельщиков.

## Футбольный клуб ЦСКА

В 2015 году холдинг Ростеха «Вертолеты России» продолжил сотрудничество с футбольным клубом ЦСКА. Договор о поддержке клуба был подписан в апреле. Важность партнерства подчеркнул президент ПФК ЦСКА Евгений Гинер, поскольку сегодня для российских команд очень важна поддержка со стороны крупнейших представителей промышленного сектора российской экономики. У промышленности и спорта есть серьезные точки соприкосновения. Это прежде всего задачи по укреплению имиджа России как современной державы, преуспевающей и в спорте, и в экономике, и в высоких технологиях.

## Волейбольный клуб «Динамо»

Ростех и ФГУП «Рособоронэкспорт» выступили в качестве партнеров женского волейбольного клуба «Динамо». В 2015 году на XXV чемпионате России по волейболу среди 11 команд женской Суперлиги титул чемпиона России в четвертый раз в истории завоевал московский женский волейбольный клуб «Динамо». Руководство команды проводит курс на усиление команды и популяризации этого вида спорта среди молодежи, с которой связано будущее российского волейбола.

## Международный фестиваль кино о науке и технологиях «360°»

Ростех выступил партнером одного из ключевых образовательных проектов Политехнического музея – Международного фестиваля кино о науке и технологиях «360°», который успел зарекомендовать себя как крупное событие в сфере кинодокументалистики.

Задача фестиваля – показать актуальное зрительское документальное кино, связанное с наукой, технологиями и новыми идеями о мире и обществе. Миссия фестиваля – увлечь наукой самого широкого зрителя, стимулировать интерес к научно-популярным лекциям и литературе.





## 7.3 Внутренний аудит и управление рисками

### Внутренний аудит

В 2015 году во исполнение поручения Президента РФ от 27 декабря 2014 года № Пр-3013 в Корпорации было создано подразделение внутреннего аудита путем преобразования Департамента аудита организаций Корпорации.

Директор подразделения внутреннего аудита подотчетен генеральному директору.

В 2015 году Правление Корпорации утвердило Политику в области внутреннего аудита, разработанную с учетом требований COSO и стандартов Института внутренних аудиторов, согласно которой в Корпорации организуется централизованная функция внутреннего аудита, включая создание подразделений по внутреннему аудиту в головных организациях холдинговых компаний (ХК), функционально подотчетных комитетам по аудиту при советах директоров.

**На уровне Корпорации централизованно осуществляются следующие процессы:**

- разработка стратегии развития внутреннего аудита;
- разработка и совершенствование методологии внутреннего аудита, отслеживание изменений в законодательстве и стандартах внутреннего аудита;
- разработка и обновление типовых должностных инструкций внутренних аудиторов;
- определение ключевых показателей эффективности для внутренних аудиторов;
- регулярные внутренние тренинги и семинары для внутренних аудиторов;
- выбор программного обеспечения для автоматизации внутреннего аудита в установленном порядке.

В 2015 году было проведено 13 проверок и 57 ревизий финансово-хозяйственной деятельности организаций Корпорации. По результатам проведенных проверок Корпорация осуществляет контроль за устранением выявленных недостатков и нарушений, разработкой и внедрением процедур финансового оздоровления и предотвращения банкротства, а также за повышением эффективности деятельности организаций Корпорации.

*В 2015 году во исполнение поручения Президента РФ от 27 декабря 2014 года № Пр-3013 в Корпорации было создано подразделение внутреннего аудита путем преобразования Департамента аудита организаций Корпорации.*

#### ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА КОРПОРАЦИИ:

- Построение системы внутреннего аудита
- Оценка эффективности системы внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления
- Предоставление гарантий основным заказчикам услуг внутреннего аудита с целью формирования у них уверенности в том, что угрозы, с которыми сталкивается Корпорация, управляются должным образом
- Проведение проверок и ревизий финансово-хозяйственной деятельности организаций Корпорации
- Консультирование и содействие работникам Корпорации в разработке и мониторинге исполнения процедур и мероприятий по совершенствованию системы внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления



### Система управления рисками

Формирование общей системы управления рисками направлено на обеспечение выявления, анализа и минимизации рисков, способных оказать влияние на достижение Корпорацией стратегических целей.

Корпорация нацелена на постоянное совершенствование системы управления рисками для ее соответствия целям и масштабам деятельности Корпорации.

**Основными целями системы управления рисками являются:**

- обеспечение разумной гарантии достижения Корпорацией целей, определяемых в Стратегии развития;
- эффективное и результативное использование ресурсов;
- достоверность бухгалтерской (финансовой) и управленческой отчетности;
- соблюдение применимых законодательных и нормативных актов.

**Система управления рисками направлена на реализацию следующих основных задач:**

- сокращение числа непредвиденных событий, способных оказать негативное влияние на достижение стратегических целей;
- своевременное выявление рисков, их анализ, оценка, мониторинг и принятие мер по минимизации рисков и (или) их возникновению;
- повышение эффективности использования и распределения ресурсов;
- интеграция управления рисками в бизнес-процессы Корпорации;
- участие каждого работника Корпорации в процессе управления рисками;
- внедрение системы управления рисками в холдинговых компаниях, организациях, входящих в их составы, и организациях прямого управления.

**Ключевыми элементами при этом выступают:**

- анализ и оценка рисков;
- разработка и реализация программы мероприятий по управлению рисками (предотвращению, нивелированию, снижению последствий и т.д.);
- мониторинг процесса и его результатов.

*Формирование общей системы управления рисками направлено на обеспечение выявления, анализа и минимизации рисков, способных оказать влияние на достижение Корпорацией стратегических целей, и принятие мер по их минимизации. Корпорация нацелена на постоянное совершенствование системы управления рисками для ее соответствия целям и масштабам деятельности Корпорации.*

Корпорация в процессе создания системы управления рисками руководствуется требованиями российских и международных стандартов в области риск-менеджмента, а также опытом построения систем управления рисками компаний – мировых лидеров.

Корпорация занимается вопросами управления рисками в головных организациях ХК Корпорации и организациях прямого управления Корпорации. Полномочия по управлению рисками Корпорации возлагаются на аппарат генерального директора Корпорации.

Предпочтительный риск определяется и утверждается Правлением Корпорации. Ответственность за разработку и пересмотр методологии определения уровня предпочтительного риска несет аппарат генерального директора. Аппарат генерального директора также разрабатывает классификатор рисков, ведет реестр рисков и составляет карту рисков Корпорации.

Подразделение по внутреннему аудиту представляет отчет по итогам оценки эффективности системы управления рисками на рассмотрение Правления Корпорации на регулярной основе.

Корпорация в процессе создания системы управления рисками руководствуется требованиями российских и международных стандартов в области риск-менеджмента, а также опытом построения систем управления рисками компаний — мировых лидеров.

## Управление финансовыми рисками

Единое корпоративное казначейство Корпорации (ЕКК) осуществляет внедрение системы управления финансовыми рисками Корпорации и организаций Корпорации.

В рамках формирования ЕКК сформирована методологическая и нормативная база по управлению различными видами финансовых рисков: кредитными, валютными, процентными, рисками при размещении временно свободных средств Корпорации.

### В 2015 году проведена следующая работа в части управления финансовыми рисками:

- Разработаны и внедрены нормативные акты по управлению финансовыми рисками, а также типовые правовые акты, регламентирующие функционирование системы управления финансовыми рисками в организациях Государственной корпорации «Ростех».
- Реализуется инструментарий, позволяющий осуществлять контроль рисков, которые принимает Корпорация при выдаче займов и поручительств, как на этапе принятия решения о выдаче займа или поручительства, так и в период действия соответствующего договора.
- Утверждены и действуют лимиты на объем средств, размещаемых Корпорацией «Ростех» и организациями Корпорации в кредитных организациях.

## Участники процесса управления рисками и их функции

КЛЮЧЕВЫЕ РИСКИ	ОПИСАНИЕ
<b>Правление</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• утверждает Политику в области системы управления рисками;</li> <li>• утверждает предпочтительный риск Корпорации.</li> </ul>
<b>Генеральный директор</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• отвечает за эффективное управление рисками;</li> <li>• ставит задачи перед первым заместителем (заместителями) генерального директора, исполнительным директором и руководителями структурных подразделений Корпорации и определяет пути решения этих задач;</li> <li>• определяет в Стратегии развития цели Корпорации;</li> <li>• утверждает реестр рисков и карту рисков Корпорации;</li> <li>• утверждает отчеты по управлению рисками и принятие соответствующих мер;</li> <li>• утверждает правовые акты и другие документы Корпорации, связанные с управлением рисками и разрабатываемые в дополнение к Политике.</li> </ul>
<b>Структурные подразделения Корпорации (владельцы рисков)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реализуют настоящую Политику и обеспечивают соответствующий контроль соблюдения ее положений в рамках подотчетного структурного подразделения;</li> <li>• своевременно выявляют и оценивают риски, присущие их бизнес-процессам;</li> <li>• разрабатывают и формируют механизмы, направленные на минимизацию соответствующих рисков и отражаемые в соответствующих правовых актах Корпорации;</li> <li>• осуществляют мониторинг присущих рисков;</li> <li>• реализуют план мероприятий по управлению рисками в пределах своей компетенции;</li> <li>• определяют потребность подчиненных работников в обучении в области управления рисками.</li> </ul>
<b>Риск-координаторы структурных подразделений (владельцев рисков)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• координируют процесс идентификации рисков соответствующего структурного подразделения;</li> <li>• координируют процесс оценки рисков соответствующего структурного подразделения;</li> <li>• консолидируют информацию о рисках соответствующего структурного подразделения;</li> <li>• формируют паспорта и реестр рисков соответствующего структурного подразделения;</li> <li>• направляют паспорта и реестр рисков в аппарат генерального директора.</li> </ul>
<b>Аппарат генерального директора</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• осуществляет общую координацию процессов управления рисками;</li> <li>• разрабатывает и совершенствует методологические документы в области обеспечения процесса управления рисками;</li> <li>• участвует в организации обучения работников Корпорации и холдинговых компаний Корпорации в области управления рисками;</li> <li>• обеспечивает методологическую и консультационную поддержку работникам Корпорации по вопросам управления рисками;</li> <li>• анализирует портфель рисков Корпорации и выработывает предложения по стратегии реагирования и перераспределению ресурсов в отношении управления соответствующими рисками;</li> <li>• разрабатывает и формирует сводную отчетность по рискам (реестр рисков, карту рисков и т.д.) для предоставления на рассмотрение Правления;</li> <li>• принимает решение о степени и глубине автоматизации системы управления рисками;</li> <li>• осуществляет мониторинг процесса управления рисками структурными подразделениями Корпорации и в установленном порядке холдинговыми компаниями и ОПУ в части, касающейся существенных рисков;</li> <li>• информирует Правление об эффективности процесса управления рисками, о существенных отклонениях от установленных процессов управления рисками.</li> </ul>
<b>Подразделение по внутреннему аудиту</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• проводит независимый мониторинг и оценку эффективности системы управления рисками.</li> </ul>



## 7.4 Противодействие коррупции

**Деятельность по противодействию коррупции в Корпорации осуществляется на основании федеральных законов, указов Президента Российской Федерации, постановлений Правительства Российской Федерации, а также нормативных правовых актов Минтруда России.**

Основные усилия по линии антикоррупционной деятельности в 2015 году были направлены на реализацию **Плана противодействия коррупции в Корпорации на 2015 год** (далее – План), разработанного в рамках обеспечения реализации Национального плана противодействия коррупции на 2014–2015 годы, утвержденного Указом Президента Российской Федерации от 11.04.2015 № 226.

Отчеты о выполнении плановых мероприятий в Корпорации регулярно направляются в Администрацию Президента Российской Федерации, аппарат Правительства Российской Федерации и Минтруд России.

### ОСНОВНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПЛАНА:

- Обеспечены деятельность и функционирование Комиссии по соблюдению требований к служебному поведению работников Корпорации и урегулированию конфликта интересов (далее – Комиссия).
- Организованы и проводятся мероприятия по формированию у работников Корпорации отрицательного отношения к коррупции с привлечением различных институтов гражданского общества и общественных объединений, уставными задачами которых является участие в противодействии коррупции.
- Ряд работников привлечены к дисциплинарной ответственности по результатам служебных проверок по фактам несоблюдения работниками Корпорации ограничений и запретов либо неисполнения ими обязанностей по предотвращению и урегулированию конфликта интересов.

Корпорация оказывает методическую поддержку холдингам, интегрированным структурам и организациям прямого управления в выполнении положений антикоррупционного законодательства. В ходе данной работы в организациях Корпорации определены должностные лица или подразделения, непосредственно отвечающие за антикоррупционную деятельность.

В ходе выполнения плановых мероприятий налажено и поддерживается эффективное взаимодействие с правоохранительными и иными государственными органами по вопросам противодействия коррупции в Корпорации и ее организациях.

### В 2015 ГОДУ ОСУЩЕСТВЛЕН КОМПЛЕКС МЕР ПО СОБЛЮДЕНИЮ ОГРАНИЧЕНИЙ, ЗАПРЕТОВ И ИСПОЛНЕНИЮ ОБЯЗАННОСТЕЙ, УСТАНОВЛЕННЫХ ФЕДЕРАЛЬНЫМ АНТИКОРРУПЦИОННЫМ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВОМ:

- Проведены мероприятия по сбору и проверке сведений доходно-имущественного характера работников Корпорации и членов их семей за 2014 год.
- Актуализирован Перечень должностей Корпорации, замещение которых влечет за собой запреты, предусмотренные пп. 1–4 и 7–11 части 4 ст. 349.1 Трудового кодекса Российской Федерации.
- Утвержден Порядок уведомления работодателя о фактах обращения в целях склонения работников Корпорации к совершению коррупционных правонарушений.
- Утвержден Перечень должностей в Корпорации, замещение которых влечет за собой запреты открывать и иметь счета в иностранных банках, расположенных за пределами Российской Федерации.
- Утверждено Положение о мерах по урегулированию конфликта интересов в Корпорации.
- Утвержден Перечень должностей в Корпорации, замещение которых влечет за собой размещение сведений доходно-имущественного характера на официальном сайте Корпорации.
- Утвержден Порядок сообщения работниками Корпорации о получении подарка в связи с их должностным положением или исполнением ими служебных обязанностей, сдаче и оценке подарка, реализации и зачислении средств, вырученных от его реализации.
- Обеспечено своевременное размещение на официальном интернет-сайте Корпорации информации по вопросам антикоррупционной деятельности.

*В ходе выполнения плановых мероприятий налажено и поддерживается эффективное взаимодействие с правоохранительными и иными государственными органами по вопросам противодействия коррупции в Корпорации и ее организациях.*



### АНТИКОРРУПЦИОННЫЕ ИНИЦИАТИВЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КОРПОРАЦИИ «РОСТЕХ»

- Принят Кодекс этики и служебного поведения работников Государственной корпорации «Ростех».
- Актуализирован Перечень должностей, при назначении на которые граждане и при замещении которых работники Корпорации обязаны представлять сведения доходно-имущественного характера и замещение которых связано с коррупционными рисками.
- Разработано Положение о проведении антикоррупционной экспертизы правовых актов и соответствующие методические рекомендации.
- Подготовлен Перечень коррупционных факторов, могущих способствовать проявлениям коррупции при применении правовых актов Корпорации.
- Утверждено Единое положение о закупке, закрепляющее систему закупочной деятельности в Корпорации и в организациях Корпорации.

## 8\_ Отчет об использовании имущества Корпорации

**38** ОБЪЕКТОВ  
НЕДВИЖИМОСТИ  
НАХОДИТСЯ В СОБСТВЕННОСТИ  
КОРПОРАЦИИ

РОСТЕХ

## 8\_1 Земельные участки и недвижимость

**В соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 21 ноября 2008 года № 873 и распоряжениями Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2009 года № 2131-р и от 21 апреля 2011 года № 682-р** Корпорации

в качестве имущественного взноса переданы земельные участки и объекты недвижимого имущества, включая незавершенные строительством объекты.

В 2015 году Корпорацией дополнительно зарегистрировано право собственности на 9 объектов незавершенных строительством и 8 объектов недвижимого имущества, расположенных по адресу: Краснодарский край, г. Геленджик, ул. Мира, 48.

Таким образом, по состоянию на 31 декабря 2015 года в собственности Корпорации находятся 8 земельных участков и 38 объектов недвижимого имущества.

Находящиеся в собственности Корпорации объекты недвижимого имущества используются для размещения работников Корпорации в Москве, Санкт-Петербурге и Краснодаре, а также передаются в аренду по соответствующим основаниям.

Прибыль от сдачи полученного в качестве имущественного взноса Российской Федерации имущества в аренду подлежит направлению на достижение основных целей и задач деятельности Корпорации.

## 8\_2 Управление пакетами акций

В 2015 году в рамках исполнения Указа Президента Российской Федерации от 10 июля 2008 года № 1052 и постановления Правительства Российской Федерации от 21 ноября 2008 года № 873 в собственность Корпорации переданы акции 10 акционерных обществ.

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 14 января 2014 года № 20 и постановлением Правительства Российской Федерации от 21 апреля 2014 года № 365 в 2015 году в собственность Корпорации переданы акции 70 акционерных обществ.

В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 24 ноября 2014 года № 734 в собственность Корпорации в качестве имущественного взноса Российской Федерации переданы акции ОАО «Акционерное Курганское общество медицинских препаратов и изделий «Синтез».

В соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 23 октября 2015 года № 2150-р Корпорация получила возможность осуществлять права акционера от имени Российской Федерации в отношении 66 акционерных обществ, в соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2015 года № 2771-р – в отношении 14 акционерных обществ.

По состоянию на 31 декабря 2015 года на балансе Корпорации отражены акции (доли) 356 хозяйственных обществ, полученных Корпорацией в качестве имущественного взноса Российской Федерации и приобретенных на других основаниях.

В связи с осуществлением Корпорацией мероприятий по реализации программы реформирования в части формирования холдингов Корпорации в оборонно-промышленном комплексе и гражданских отраслях промышленности в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 10 июля 2008 года № 1052 и постановлением Правительства Российской Федерации от 21 ноября 2008 года № 873 акции 73 акционерных обществ внесены в уставные капиталы 10 холдинговых компаний в обмен на размещенные в пользу Корпорации пакеты акций холдинговых компаний.

В соответствии с законодательством Российской Федерации Корпорация имеет право на получение дивидендов от организаций, акции (доли) которых находятся в собственности Корпорации. Доходы Корпорации в виде дивидендов и части прибыли федеральных государственных унитарных предприятий по решению Наблюдательного совета Корпорации подлежат направлению на достижение целей деятельности Корпорации в соответствии с Федеральным законом № 270-ФЗ.

### Управление проблемными активами

К началу 2015 года в контуре Корпорации находилось 101 проблемное предприятие, из числа которых 24 находились под прямым управлением и 77 – в составе холдинговых компаний. В 2015 году кардинально изменился подход к управлению непрофильными и проблемными активами. За счет реализации ряда стратегических решений – изменения организационной структуры, укрепления советов директоров холдинговых компаний индустриальными директорами, формирования центра профильных компетенций на базе АО «РТ-Проектные технологии» – организация данной деятельности вышла на качественно новый уровень.

В рамках новой организационной структуры Корпорации на базе АО «РТ-Проектные технологии» создан центр управленческих, экспертных и сервисных компетенций по работе с проблемными и непрофильными активами. Это позволило Корпорации исключить дублирование и выполнение несвойственных функций.

АО «РТ-Проектные технологии» провело анализ проблемных предприятий и приняло решение по изменению подходов к работе с ними в целях финансового оздоровления и обеспечения инвестиционной привлекательности холдинговых компаний Корпорации. Благодаря изменению модели работы с проблемными активами достигнуты положительные результаты: 5 предприятий оборонно-промышленного комплекса исключены из реестра проблемных активов, более 10 предприятий успешно реализуют программы финансового оздоровления.

Все мероприятия в первую очередь направлены на улучшение финансового результата от работы с непрофильными активами как в целом для Корпорации, так и для холдингов, в связи с чем совершенствуется не только модель управления непрофильными активами, но и процедуры и подходы к консолидации средств от продажи непрофильных активов.

Наряду с этим часть пакетов акций непрофильных организаций передана в доверительное управление АО «РТ-Проектные технологии». В этих обществах проводится работа, направленная на повышение эффективности управления такими активами, включающая в себя анализ активов, выстраивание корпоративных процедур, оформление прав на имущество, контроль за выплатой дивидендов Корпорации, а также принимаются меры по улучшению финансового состояния и увеличению капитализации.

На уровне холдинговых компаний проводится децентрализация управления непрофильными активами, при этом сохраняется централизованный подход к управлению непрофильными активами посредством АО «РТ-Проектные технологии», а также посредством реализации системных проектов в рамках холдинговых компаний. В рамках децентрализации планируется делегировать полномочия по признанию активов непрофильными, определению и реализации оптимальной модели дальнейшего распоряжения ими советам директоров холдинговых компаний, сохранив за корпоративным центром функцию контроля за обоснованностью эффективности принимаемых решений.



## 9\_ Составление КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ



## 9 Составление консолидированной финансовой отчетности Корпорации

**Консолидированная финансовая отчетность Корпорации составляется на основании Федерального закона от 23.11.2007 № 270-ФЗ «О Государственной корпорации по содействию разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции «Ростех».**

Достоверность консолидированной финансовой отчетности Корпорации за 2015 год подтверждена положительным аудиторским заключением, выданным аудиторской компанией ООО «РСМ РУСЬ», выбранной по результатам конкурсных процедур, проведенных в соответствии с Федеральным законом от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

Согласно Указу Президента Российской Федерации «Об имущественном взносе Российской Федерации в Государственную корпорацию по содействию разработке, производству и экспорту высокотехнологичной промышленной продукции «Ростех» от 17.03.2015 № 139 акции акционерного общества, создаваемого в результате преобразования ФГУП «НПО «Микроген», подлежат передаче в Корпорацию в качестве имущественного взноса Российской Федерации. Таким образом, данное предприятие в 2015 году вошло в состав Группы Корпорации.

**В Группе Корпорации ряд головных организаций холдинговых компаний и организаций Корпорации составляют консолидированную финансовую отчетность по МСФО в рамках своей группы:**

- АО «Росэлектроника»;
- АО «Концерн «Радиоэлектронные технологии»;
- АО «Швабе»;
- АО «ОПК «ОБОРОНПРОМ»;
- АО «Вертолеты России»;
- АО «Объединенная двигателестроительная корпорация»;
- АО «Объединенная приборостроительная корпорация»;
- ПАО «Корпорация «ВСМПО-АВИСМА»;
- ПАО «КАМАЗ»;
- ПАО «Мотовилихинские заводы»;
- ОАО «АВТОВАЗ»;
- АО «АКБ «Новикомбанк»;
- АО «Российская финансовая корпорация»;
- YOTA Holding Ltd;
- ООО «РТ-Глобальные ресурсы»;
- КОО «ПРЕДПРИЯТИЕ ЭРДЭНЭТ»;
- КОО «Монголросцветмет».

В целях формирования консолидированной финансовой отчетности Корпорации применяются Единые принципы учетной политики, устанавливающие единые подходы формирования консолидированной финансовой отчетности по МСФО холдинговыми компаниями, составляющими данную отчетность в рамках контура управления головной организации.

**Консолидированная финансовая отчетность Корпорации обеспечивает в том числе:**

- формирование сведений о финансовом состоянии для принятия стратегических, управленческих и экономических решений;
- оперативное реагирование при выявлении неэффективно функционирующих активов;
- возможность своевременной оптимизации структуры активов и обязательств Группы Корпорации, включая, но не ограничиваясь совершенствованием системы управления запасами, капиталом, уровнем дебиторской и кредиторской задолженности;
- анализ деятельности Группы Корпорации в целях формирования прогнозных показателей, в том числе основываясь на принципе сопоставимости данных предыдущих отчетных периодов;
- проведение комплексного анализа финансово-хозяйственной деятельности Группы в целом, а также в разрезе холдинговых компаний и организаций прямого управления с учетом особенностей, обусловленных спецификой их экономической деятельности;
- оценку эффективности системы управления организациями Корпорации.

### Основные показатели консолидированной финансовой отчетности Корпорации

№ п/п	Наименование показателя	Относительный рост (падение) показателя за 2015 год, %
1	Активы, в т.ч.:	13,78
1.1.	Основные средства	7,56
1.2.	Нематериальные активы	7,00
1.3.	Запасы	18,44
2	Обязательства	11,24
3	Нераспределенная прибыль	112,28
4	Государственные субсидии	37,96
5	Капитал, приходящийся на Группу Корпорации	21,73
6	Выручка	21,37
7	Себестоимость реализации	1,71
8	Совокупный доход, приходящийся на Группу Корпорации	220,47

### Изменения основных показателей консолидированной финансовой отчетности Корпорации в разрезе холдинговых компаний (интегрированных структур) и крупнейших организаций прямого управления

Наименование холдинговой компании (интегрированной структуры)	Активы Относительный рост показателя за 2015 год, %	Обязательства Относительный рост показателя за 2015 год, %	Выручка Относительный рост (падение) показателя за 2015 год, %
АО «Вертолеты России»	32,44	-29,70	26,74
АО «КРЭТ»	3,52	-6,67	22,58
АО «НПК «Технологии машиностроения»	18,37	-6,12	4,23
АО «НПО «Высокоточные комплексы»	2,71	-14,15	24,04
АО «ОДК»	20,47	-6,13	25,95
АО «ОПК»	7,92	2,31	11,11
АО «Рособоронэкспорт»	15,52	45,45	50,00
АО «Российская электроника»	21,05	13,33	25,00
АО «Швабе»	4,71	2,63	33,33

## Заявление об ограничении ответственности

Некоторые заявления в настоящем годовом отчете Государственной корпорации «Ростех» являются заявлениями, содержащими прогноз относительно будущих событий. Такие заявления содержат термины, указывающие на будущий характер события, включая, но не ограничиваясь словами «считает», «оценивает», «ожидает», «предполагает», «планирует», «может», «намеревается», «будет», «должен», их отрицательные аналогичные формы, сходные по смыслу словосочетания, а также обсуждения стратегии, планов, целей, задач, будущих событий или намерений Корпорации.

### **Заявления прогнозного характера могут включать в себя, но не ограничиваются следующей информацией:**

- оценка будущих операционных и финансовых показателей Корпорации, а также прогнозы относительно факторов, влияющих на текущую стоимость будущих денежных потоков;
- планы Корпорации по строительству и модернизации промышленных объектов, а также планируемые капиталовложения;
- динамика спроса на продукцию Корпорации и планы по развитию новых продуктов, а также планы в области ценообразования;
- планы по совершенствованию практики корпоративного управления в Корпорации;
- будущее отраслевое положение Корпорации и прогнозы развития рыночных сегментов, в которых работает Корпорация;
- возможные регуляторные изменения и оценка влияния тех или иных нормативных правовых актов на деятельность Корпорации;
- иные планы и прогнозы Корпорации в отношении еще не произошедших событий.

Названные заявления, содержащие прогноз относительно будущих событий, подвержены влиянию факторов риска, неопределенности, а также иных факторов, вследствие которых действительные результаты в итоге могут не соответствовать заявленному.

Поэтому Государственная корпорация «Ростех» не рекомендует необоснованно полагаться на какие-либо высказывания относительно будущих событий, приведенные в настоящем годовом отчете. Корпорация не принимает на себя обязательств публично пересматривать данные прогнозы – ни с целью отразить события или обстоятельства, имевшие место после публикации материалов в настоящем годовом отчете, ни с целью указать на непредвиденно возникшие события, за исключением тех случаев, когда это необходимо в соответствии с требованиями законодательства.