



Концерн Тракторные заводы

ОТКРЫТОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО

**КУРГАНМАШЗАВОД**



Утвержден  
Общим собранием акционеров  
ОАО «Курганмашзавод»  
«30» июня 2017 г.

**Годовой отчет Открытого акционерного общества «Курганский  
машиностроительный завод»  
за 2016 год**

Курган, 2017 г.

## **Содержание годового отчета.**

### **1. Общие сведения:**

- 1.1. Общая информация об Обществе.
- 1.2. Виды деятельности. Положение в отрасли.

### **2. Корпоративное управление:**

- 2.1. Структура органов управления.
  - 2.1.1. Общее собрание акционеров.
  - 2.1.2. Совет директоров.
  - 2.1.3. Единоличный исполнительный орган
  - 2.1.4. Ревизионная комиссия
- 2.2. Сведения о соблюдении акционерным обществом рекомендаций Кодекса корпоративного управления.
- 2.3. Информация о сделках.
- 2.4. Отчет о выплате объявленных (начисленных) дивидендов по акциям.

### **3. Отчет Совета директоров общества о результатах развития по приоритетным направлениям деятельности: текущее состояние и перспективы развития:**

- 3.1. Производственная деятельность
- 3.2. Финансовая отчетность
- 3.3. Кадровая и социальная политика
- 3.4. Управление качеством
- 3.5. Инвестиционная деятельность
- 3.6. Основные факторы риска.

### **4. Потребление ресурсов.**

### **5. Стратегия развития.**

**1. Общие сведения.**  
**1.1. Общая информация об Обществе.**

**Наименование Общества**

Полное фирменное наименование Общества:	Открытое акционерное общество «Курганский машиностроительный завод»
Сокращенное наименование Общества:	ОАО «Курганмашзавод»
Наименование Общества на английском языке:	Open Joint Stock Company «KURGANMASHZAVOD»

**Место нахождения Общества**

Адрес:	Российская Федерация, 640027, г. Курган, проспект Машиностроителей, 17
Телефон/факс:	8(3522) 23-20-83
Адрес в сети Интернет:	<a href="http://www.kmz.ru">www.kmz.ru</a>
Адрес электронной почты:	kmz@tplants.com

**Учреждение Общества**

Общество учреждено в соответствии с Указом Президента Российской Федерации "Об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий, добровольных объединений государственных предприятий в акционерные общества" от 1 июля 1992 года № 721.

**Государственная регистрация Общества**

Общество зарегистрировано Постановлением Администрации г.Кургана 09.11.1993 г. №1684.23

Свидетельство о внесении записи в Единый государственный реестр юридических лиц о юридическом лице, созданном до 1 июля 2002 года выдано Инспекцией Министерства Российской Федерации по налогам и сборам по г. Кургану, серия 45 №000361505 от 5.12.2002 года, присвоен основной государственный регистрационный номер 1024500521682.

В соответствии с приказом ФНС России от 06.04.2007 г. № ММ-3-15/206@ ОАО «Курганский машиностроительный завод» было поставлено на учет в МИ ФНС России по крупнейшим налогоплательщикам № 10, выдано уведомление о постановке на учет в налоговом органе юридического лица в качестве крупнейшего налогоплательщика 10.09.2007 г. с кодом причины постановки на учет (КПП) 998050001.

На основании приказа ФНС России от 29.10.2009 г. № ШТ-7-4/529@ «О реорганизации территориальных органов Федеральной налоговой службы» правопреемником МИ ФНС России по крупнейшим налогоплательщикам № 10 является МИ ФНС России по крупнейшим налогоплательщикам № 8. 14.12.2009 г. выдано уведомление о постановке на учет в налоговом органе юридического лица в качестве крупнейшего налогоплательщика 11.12.2009 г. с кодом причины постановки на учет (КПП) 997850001.

### **Сведения о реестродержателе**

До 28.02.2011 г ведение реестра владельцев ценных бумаг Общества осуществлял регистратор - ОАО «ЦМД», договор с которым расторгнут в связи с отзывом лицензии.

С 01.03.2011 г. до 02.12.2011г. ведение реестра осуществлял регистратор - ОАО «Учетная система». Лицензия №10-000-1-003 выдана 13 марта 2007 года Федеральной службой по финансовым рынкам России.

Адрес регистратора: 105082. Г. Москва, ул. Большая Почтовая, д. 34, стр.8

Второго декабря 2011г. Межрайонной ИФНС России №46 по г. Москве внесена запись в Единый государственный реестр юридических лиц о прекращении деятельности ОАО «Учетная система» в форме присоединения к АО «Реестр». С этого периода АО «Реестр» осуществляет ведение реестра владельцев ценных бумаг Общества.

АО «Реестр» является полноправным правопреемником ОАО «Учетная система» по всем его правам и обязательствам.

Лицензия №10-000-1-00254 выдана 13 сентября 2002г. Федеральной службой по финансовым рынкам России.

Место нахождение регистратора: Российская Федерация, 119021, г. Москва, Большой Балканский переулок, д.20, стр.1

Почтовый адрес: 129090, г. Москва, Большой Балканский переулок, д.20, стр.1

### **Сведения об аудиторе**

Полное фирменное наименование: Общество с ограниченной ответственностью "Аудиторская компания «Эталон»"

Сокращенное фирменное наименование: ООО " Аудиторская компания «Эталон "

Место нахождения: 428017, г. Чувашская Республика, г. Чебоксары, Московский проспект, д.17, стр.1

ИНН: 2129042836

ОГРН: 1022101268419

Телефон: (8352) 45-00-55

Факс: (8352) 45-00-55

Адрес электронной почты: [info@gketalon.ru](mailto:info@gketalon.ru)

Данные о членстве аудитора в саморегулируемых организациях аудиторов

Полное наименование: Саморегулируемая организация аудиторов «Российский Союз аудиторов» (Ассоциация) (СРО РСА).

Дополнительная информация:

Свидетельство о членстве от 20 декабря 2016 г. СРО РСА выдано в соответствии с приказом Минфина России № 578 от 26.11.2009

### **Сведения об уставном капитале Общества**

Уставный капитал Общества составляет 167797266 (сто шестьдесят сем миллионов семьсот девяносто семь тысяч двести шестьдесят шесть) рублей и состоит из 167 797 266 (ста шестидесяти семи миллионов семисот девяноста семи тысяч двухсот шестидесяти шести) штук акций одинаковой стоимости. Из них привилегированных акций (АПИ) - 41949390 (сорок один миллион девятьсот сорок девять тысяч триста девяносто) штук и обыкновенных акций (АОИ) – 125847876 (сто двадцать пять миллионов восемьсот сорок семь тысяч восемьсот семьдесят шесть) штук. Данные акции размещены полностью. Все акции Общества являются именными. Вид акций – бездокументарные.

Все акции каждого вида вне зависимости от времени их эмиссии и приобретения равны между собой по объему предоставленных акционерам прав.

Номинальная стоимость одной акции составляет 1 (один) рубль.

Первый проспект эмиссии зарегистрирован финансовым управлением администрации Курганской области 13.01.93 г. рег. № 43-1П-104, второй - 08.02.94 г. рег. № 43-1-256, третий - 31.01.96 г. рег. № 43-1-438 и 43-1-439. Выпуски объединены единым номером государственной регистрации АОИ: 1-01-45213-D, АПИ: 2-01-45213-D.

В реестре владельцев именных ценных бумаг Общества на 31.12.2016 г. зарегистрировано 4 512 акционеров.

Наличие специального права на участие Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований в управлении эмитентом ("золотой акции") не предусмотрено.

## 1.2. Виды деятельности. Положение в отрасли.

**ОАО «Курганмашзавод»** входит в состав Концерна «Тракторные заводы» (материнская компания **Общество с ограниченной ответственностью «Машиностроительно-индустриальная группа «Концерн «Тракторные заводы», г.Чебоксары**), объединяющего **62 юридических лица**, ( **46** расположены в **10 регионах Российской Федерации**, **16** юридических лиц - в **10 странах**), в бизнес-цепочку входят предприятия по функциональному назначению::

- **НИОКР:** 5 конструкторских бизнес-единиц по технологической специализации;
- **Производство:** 14 производственных бизнес-единиц,
- **Снабжение:** 3 снабженческих бизнес-единицы в РФ, 1 в Австрии для централизованных закупок по товарному принципу;
- **Сбыт:** 3 специализированных российских сбытовых компании, организованных по продуктовому принципу с развитой дилерской сетью (более 200 дилеров), 3 подразделения управляющей компании ООО «ККУ «КТЗ» (департамент военной техники, департамент железнодорожного литья и вагонов, департамент экспорта), 5 дочерних компаний в странах экспорта;
- **Сервис:** 1 специализированная компания и развитая сервисная сеть (97 Сервисных центров в РФ и 11 за рубежом).

Операционное управление хозяйственной деятельностью предприятий, составляющих основу бизнеса КТЗ, осуществляется управляющей компанией по договору передачи полномочий единоличного исполнительного органа— **ООО «Компания корпоративного управления «Концерн «Тракторные заводы»** (г.Чебоксары).

Решением Правительства Российской Федерации (протокол заседания Правительственной комиссии по экономическому развитию и интеграции от 5 февраля 2015 г. № 1) **ООО «Компания корпоративного управления «Концерн «Тракторные заводы»** включено в перечень **системообразующих организаций Российской Федерации**, как управляющая компания машиностроительного холдинга, оказывающая существенное влияние на формирование ВВП, занятость населения и социальную стабильность.

**Продуктовая линейка КТЗ** насчитывает более 21,7 тысячи номенклатурных позиций продаж, включая 126 моделей и модификаций техники, 19 вагонов и полувагонов, 21 модель навесного оборудования к технике, 18 моделей двигателей внутреннего сгорания.

**Открытое акционерное общество "Курганский машиностроительный завод"** - крупнейшее предприятие Курганской области, один из лидеров военно-промышленного комплекса России. ОАО "Курганмашзавод" единственное в стране предприятие, выпускающее

боевые машины пехоты, стоящие на вооружении армий десятков стран мира. Несколько десятилетий завод производит конкурентоспособную продукцию, повышая престиж российского оружия на мировом рынке. В последние годы предприятие вступило в новую фазу своего развития, в которой органично сосуществуют блоки военной и гражданской продукции. Широкий ассортимент продукции гражданского назначения уверенно завоевывает российские и зарубежные рынки.

Основное продуктивное направление ОАО «Курганмашзавод» - «Спецтехника». Предприятие является монопольным производителем данного типа спецтехники на российском рынке.

**Серия боевых машин, выпускаемая ОАО «Курганмашзавод»**, представлена широким спектром моделей:

- боевые машины пехоты БМП-3 (и модернизированные БМП-2М и БМП-3М) – универсальные машины для специальных операций, сил быстрого реагирования и огневой поддержки пехоты;
- универсальное шасси на базе БМП-3, предназначено для создания на его базе противотанковых и зенитных ракетных комплексов, самоходных орудий и минометов, командно-штабных, транспортно-заряжающих и инженерных машин;
- бронированная ремонтно-эвакуационная машина БРЭМ-Л – предназначена для эвакуации неисправных (поврежденных) БМП и других машин легкой категории и оказания помощи экипажам при ремонте и техническом обслуживании машин в полевых условиях.
- модернизированная боевая машина десанта БМД-4М (и модернизированный бронетранспортер десанта БТР-МДМ) - для использования в воздушно-десантных войсках и десантирования парашютным или посадочным способом с военно-транспортного самолета.

### **Новые продукты**

В соответствии с замыслом концепции развития бронетанкового вооружения и техники и военной автомобильной техники, получившим одобрение Министра обороны Российской Федерации в настоящее время проводится ОКР по разработке унифицированной легкой гусеничной платформы на имеющемся научно-техническом заделе. Технический проект указанной ОКР с октября 2009 года выполняется ОАО «СКБМ» по тактико-техническому заданию, утвержденному начальником ГАБТУ МО РФ. По результатам приемки технического проекта Министерство обороны разработано тактико-техническое задание на ОКР «Создание унифицированной межвидовой гусеничной платформы и боевой машины на ее базе» (шифр «Курганец-25») и заключен контракт на её выполнение в рамках Государственного оборонного заказа. На сегодняшний день созданы опытные образцы машин, и ведется их доработка и подготовка к всеобъемлющим испытаниям, предшествующим принятию данной техники на вооружение. В 2014 г. ОАО «Курганмашзавод» заключены государственные контракты на поставку опытно промышленных партий этих машин в 2016-2018 г.г. В конечном итоге, данные работы должны завершиться в 2017 году принятием на вооружение (снабжение) Вооруженных Сил Российской Федерации боевых машин (типа БМП и БТР и унифицированных легкобронированных гусеничных платформ (6-ти и 7-микатковых) для последующего создания и производства на их базе семейства легкобронированных гусеничных машин различного назначения.

### **География поставок**

**Основными приоритетными направлениями деятельности** предприятия в настоящее время являются:

- поставка основных изделий;
- поставка запасных частей к основным изделиям;
- модернизация ранее поставленных изделий;
- развитие сервисного обслуживания и капитального ремонта.

## **Внутренний рынок**

Спрос на вооружение и военную технику на внутреннем рынке определяет основной заказчик (Минобороны России), как в части объемов закупок новой техники, запасных частей, модернизации, так и в части разработок новых образцов техники. Объемы закупок находятся в прямой зависимости от объемов средств, выделяемых Минобороны России в соответствии с Государственной программой вооружений. В настоящее время на внутреннем рынке России происходит увеличение государственного заказа по всем видам спецпродукции, включая поставку готовых изделий, запасных частей, услуг по ремонту и модернизации.

## **Экспорт**

Экспорт военной техники в России осуществляется в соответствии с Федеральным Законом Российской Федерации от 19 июля 1998 года N 114-ФЗ "О военно-техническом сотрудничестве Российской Федерации с иностранными государствами" в страны, с которыми подписано двустороннее соглашение о военно-техническом сотрудничестве.

Специальная техника производства ОАО «Курганмашзавод» традиционно пользуется спросом и имеет значительный **экспортный потенциал** в силу таких основных потребительских свойств как:

- высокая надежность;
- неприхотливость в эксплуатации,
- сравнительная простота конструкции,
- ремонтпригодность.
- привлекательность по соотношению цена-качество.

ОАО «Курганмашзавод» имеет обширную географию поставок БМП в различные регионы и страны мира. Поставки БМП охватывают все основные мировые рынки и 53 страны, включая Россию и страны СНГ. Общее количество машин БМП всех типов составляет около 50 тысяч, из них продукция нашего предприятия составляет около 80 %. По БМП-1: из более 30 тысяч единиц машины нашего производства составляют около 75 %, остальные машины являются продукцией других стран и производителей (Чехословакия, предприятия Рубцовска и Челябинска). Машины БМП-2, в основном, нашего производства, машины других производителей (Чехословакия, Индия, Иран) могут составлять около 10% от общего количества БМП-2. Все машины БМП-3 являются исключительно продукцией нашего предприятия.

На внешний рынок поставлено около 35% от общего количества БМП, произведенных на заводе.

На внешних международных рынках ОАО «Курганмашзавод» наиболее активно осуществляет четыре вида деятельности: поставка готовых машин БМП, лицензионное производство, поставка учебных средств и ГК ЗИП, поставка запасных частей, сервисное обслуживание ранее поставленной техники.

Основные страны, с которыми ведется сотрудничество – это ОАЭ, Венесуэла, Южная Корея, Азербайджан, Индонезия, Кувейт, Кипр, Индия. Вместе с тем, предприятие имеет значительные потенциальные рынки и возможности для расширения и других сфер деятельности, кроме реализации готовых машин и поставки запасных частей, в частности, по сервисному обслуживанию и ремонту ранее поставленной инозаказчикам на весь период их жизненного цикла. Так в конце 2014 г. был подписан контракт с Венесуэлой на командирование бригады специалистов предприятия сроком на два года. Ведутся переговоры по аналогичным контрактам с ОАЭ, Кувейтом, Индонезией, Азербайджаном.

Основным направлением совершенствования БТТ как в российской армии, так и в армиях стран - потенциальных заказчиков продукции ОАО «Курганмашзавод» на ближайший период будет модернизация существующего парка техники.

Потенциальными рынками для БМП-3 являются Саудовская Аравия, ряд стран Африки и Южной Америки. Дополнительную партию БМП-3Ф планирует закупить Индонезия.

Кроме того, потенциальными партнерами ОАО «Курганмашзавод» являются Египет (в части поставки средних отделений и сотрудничества в области создания БТР с вооружением, аналогичным вооружению БТР-90А (модернизированная БМП-2), а также организации лицензионного производства БМП-3 в стране инозаказчика, Индия (в части модернизации парка БМП-2 по различным направлениям).

Рынок запасных частей характеризуется стабильным спросом в тех странах, где имеются готовые изделия, в первую очередь, это ОАЭ, Кувейт, Венесуэла, Кипр, Южная Корея, Индия - т.е. в те страны, куда осуществлялась поставка основных изделий непосредственно с ОАО «Курганмашзавод».

Учитывая, что на вооружении многих стран мира находится значительное количество боевых машин пехоты БМП-2 и БМП-3 которые нуждаются в ремонте и модернизации, ОАО "Курганмашзавод", как изготовитель БМП, предлагает программы модернизации данных машин.

Варианты модернизации изготавливаемых ОАО «Курганмашзавод» боевых машин пехоты БМП-2 и БМП-3 направлены на повышение уровня комплексной боевой эффективности машины. Варианты модернизации могут быть реализованы как совместно, так и отдельными направлениями по выбору заказчика. Комплекс мероприятий по модернизации дает возможность усилить защищенность, подвижность и огневую мощь машины. В частности, с 2012 года предприятие реализует контракт на модернизацию БМП-3 в ОАЭ.

**Гражданская продукция** включает в себя следующие основные типы продуктов:

**Гусеничные транспортные машины** – ЧЕТРА ТМ140 представляют собой многофункциональные комфортабельные быстроходные плавающие машины высокой проходимости. Они предназначены для транспортировки вахтовых смен, геологоразведочных партий, аварийных бригад, различных грузов массой до трех тонн в условиях бездорожья, заболоченной местности, глубокого снега и низких температур. Машины могут преодолевать водные преграды вброд и вплавь, буксировать передвижное оборудование и различные прицепы массой до 4 т. По желанию заказчика может быть дополнительно установлено технологическое оборудование (тяговая лебедка, сварочное оборудование, грузоподъемные устройства и т.д.).



Высокая проходимость машин обеспечивается низким средним удельным давлением на грунт, рациональным распределением нагрузки на опорные катки, высокой удельной мощностью и большим дорожным просветом. Низкое среднее удельное давление обеспечивается использованием широких гусениц, большой длиной опорной поверхности, максимальным использованием легких сплавов при изготовлении узлов и деталей. Для обеспечения высокой проходимости в условиях бездорожья и минимального техногенного воздействия на поверхностный слой почвы разработано семейство специальных гусениц шириной 800 мм. Разработка велась исходя из условия уверенного движения по грунтам с малой несущей способностью, минимального повреждения грунта и соблюдения требований экологии при движении по растительному покрову тундры и значительного ресурса (до 15 000 км). На машину могут быть установлены ленточная, металлическая с резинометаллическим шарниром, металлическая с открытым и закрытым шарниром гусеницы шириной от 300 до 800 мм.

По своим основным характеристикам, особенно по проходимости и комфортабельности, ТМ-140 одни из лучших машин своего класса, представленных на отечественном рынке, что делает их конкурентоспособной не только в России, но и за рубежом. Преимуществами перед аналогичными машинами являются современный дизайн и уровень комфорта кабины, высокая степень готовности к работе в экстремальных условиях низких температур, высокая средняя скорость и проходимость в сочетании с повышенной



экологической безопасностью, что очень важно для легкоранимого северного растительного покрова.

В настоящее время насчитывается несколько основных производителей гусеничных транспортных однозвенных машин: ОАО «Заволжский завод гусеничных тягачей»; ЗАО «Транспорт»; ОАО «Курганмашзавод»; Алтай ОАО «Рубцовский машиностроительный завод»; Уральский финансово – промышленный холдинг. Доля ОАО «Курганмашзавод» на рынке РФ в 2015г составляет 8%.

Кроме заводов – производителей на рынке присутствует военная техника с консервации, реализуемая через ремонтные заводы. Многие предприятия занимаются переработкой (комплектуют специальным оборудованием) и реализацией данных машин. Особенностью переработанных машин является высокая надежность, высокая проходимость по каменистым участкам суши и лесам. Однако из-за неудовлетворительных эргономических качеств, низкой экологичности, неудобства управления, сложности ремонта на месте поломки машины, потребители постепенно начинают комплектовать парк своих машин техникой гражданского назначения.

Выполнение мероприятий по развитию продуктового развития позволить Концерну увеличить долю присутствия на российском рынке гусеничных транспортных машин до 40% в натуральном выражении, а также развить экспортные поставки.

#### **Факторы успешности деятельности ОАО «КУРГАНМАШЗАВОД» по продаже транспортных машин:**

- Постоянное техническое совершенствование выпускаемой продукции
- Наличие технических разработок, позволяющих создавать уникальные машины с набором опций под заказ каждого клиента;
- Наличие сервисных центров в местах дислокации потребителя, гарантия оперативного реагирования.
- узнаваемость бренда «ЧЕТРА»: техника с набором потребительских качеств, опций и сервиса, превышающих ожидания с оптимальным соотношением «цена/качество»;
- проведению агрессивной рекламной кампании по продвижению на рынке продукции под брендом «ЧЕТРА» для роста его узнаваемости, популяризация логотипа и торгового знака продукции:
  - ✓ Ежегодное участие в международной специализированной выставке "Строительная Техника и Технологии» в г. Москва.
  - ✓ Участие в региональных специализированных выставках: «Вездеход», «Интерстройэкспо», международная архитектурно-строительная выставка «YugBuild», международная специализированная выставка «Сургут. Нефть и Газ», «Стройиндустрия Севера», «Энергетика. ЖКХ».
  - ✓ Публикации в отраслевых средствах массовой информации («Основные средства», «Строительная техника и технологии», «Золото и технологии», «Угольная промышленность», «Спецтехника» и другие.)
  - ✓ Интернет-реклама ([www.chetra.ru](http://www.chetra.ru), [www.chetra-im.com](http://www.chetra-im.com), контекстная реклама)
  - ✓ Собственный корпоративный журнал «ЧЕТРА»
  - ✓ Ежеквартальные презентации техники ЧЕТРА для потребителей.
- Увеличение доли товарного кредитования покупателей как метод стимулирования продаж и роста доходности продаж;
- развитие сервиса: увеличение объемов предоставления услуг, как по гарантийному, так и послегарантийному сопровождению техники, повышение уровня оснащенности сервисных центров, повышение уровня квалификации персонала и сокращение сроков обслуживания техники;
- полное снабжение запасными частями с реализацией мероприятий по повышению оперативности обеспечения потребителей запасными частями за счет расширения сети дилерских складов для максимального сокращения сроков доставки продукции до конечного потребителя

### Мини-погрузчики



МКСМ – Коммунальная техника представлена погрузчиком с бортовым поворотом ЧЕТРА МКСМ-800 и ЧЕТРА МКСМ-1000 (универсальные самоходные короткобазовые силовые модули) грузоподъемностью 800 и 990 кг и 20 наименований навесного и дополнительного оборудования.

На рынке коммунально-строительной техники РФ на базе погрузчиков с бортовым поворотом (БП) представлена обширная номенклатура данных машин. Самыми известными производителями данных машин являются: **Bobcat, JCB, Mustang, Caterpillar, Komatsu, Fiat-Hitachi, New Holland, Volvo, TCM Corporation, Daewoo, Case, Gehl**, и другие. В России же наибольшей популярностью пользуется техника **Bobcat, Mustang, Locust, Case, New Holland, John Deere, Gehl, TCM**. Концерн Тракторные заводы является, на протяжении многих лет, основным российским производителем минипогрузчиков с бортовым поворотом.

Основные потребители погрузчиков с бортовым поворотом – предприятия коммунальной сферы и организации, ведущие строительные работы.

К прочим потребителям отнесены крупные промышленные предприятия, арендодатели, транспортные организации, предприятия сельского и складского хозяйств, гостиницы и прочие организации, использующие уборочно-строительную технику для повседневных нужд.

Рынок минипогрузчиков с бортовым поворотом в России характеризуется как активно растущий.

#### ***Основные тенденции на рынке коммунальной техники РФ в 2015-2019 гг.***

- Девальвация курса национальной валюты на фоне доминирования на рынке иностранных производителей техники приводит к повышенному интересу к российским видам техники, особенно с учетом проводимых работ по модернизации техники и выводу на рынок более производительных машин с новым навесным оборудованием;
- Рост темпов обновления парка, обусловленный высоким уровнем физического и морального износа используемого в отраслях-потребителях парка техники.
- Необходимость повышения экономической эффективности путем внедрения ресурсосберегающих технологий, значительно увеличивающих производительность труда.
- Популяризация мини-погрузчиков с бортовым поворотом, как многофункциональной и более маневренной машины, как в коммунальном, так и в сельском хозяйстве. Мини-погрузчики с бортовым поворотом активно стали применяться в погрузочно-разгрузочных работах.

#### **Факторы успешности деятельности ОАО «КУРГАНМАШЗАВОД» по продаже МКСМ:**

- Повышение качества и надежности техники;
- Расширение линейки продукции за счет создания импортозамещающих продуктов с сопоставимыми импортным аналогам эксплуатационными характеристиками и эффективными показателями энергопотребления по доступным для российского потребителя ценам:
  - инновационные модели МКСМ с расширенной номенклатурой навесного оборудования;
  - Наличие следующих конкурентных преимуществ у коммунальной техники Концерна:
  - оптимальное соотношение цена/качество;
  - навесное оборудование, при меньшей стоимости, не уступает зарубежным аналогам по качеству;
  - техника, по сравнению с импортной, более ремонтпригодна (в т. ч. наличие запчастей) и неприхотлива в эксплуатации.

- Развитие сервиса, увеличение объемов предоставления услуг, как по гарантийному, так и послегарантийному сопровождению техники, повышение уровня оснащенности сервисных центров, повышение уровня квалификации персонала.
- Совершенствование и расширение товаропроводящей сети.
- Повышение уровня удовлетворенности конечного потребителя, нацеленное не на единоразовую продажу, а на долгосрочное партнерство **производителя и конечного потребителя**. Принятие решений о покупке техники того или иного производителя происходит на уровне **удовлетворенности потребителя техникой на протяжении всего срока эксплуатации** техники.
- Расширение Концерном (далее по тексту – КТЗ) географии продаж на существующих рынках и выход на новые рынки сбыта:
  - географическая экспансия – приближение производственных площадок к потребителю;
  - выход на новые экспортные рынки – новые возможности в связи со вступлением России в ВТО
- Единая маркетинговая стратегия, нацеленная на удовлетворение специфических потребностей целевых групп:
  - Стилистическое единство дизайна техники;
  - Информирование целевой аудитории о принадлежности данной модели к модельному ряду Концерна;
  - Рост осведомленности о продуктах Концерна, рост узнаваемости торговой марки продукции, популяризация логотипа и торгового знака продукции.
- Улучшение потребительских свойств и расширение технологических возможностей предполагается за счет модернизации существующего и востребованного рынком навесного оборудования, а также за счет разработки нового навесного оборудования для дорожного строительства и складского хозяйства.
- Соглашения с региональными администрациями о совместных действиях по продвижению техники, Включение в перечень госзакупок. Важным фактором, обеспечивающим увеличение продаж техники КТЗ темпами, превышающими средний рост рынка, является взаимодействие КТЗ с ОАО «Росагролизинг» в рамках исполнения обязательств по мировым соглашениям о реструктуризации долга;
- Комфортное ценовое позиционирование: - 15% к лидерам рынка; Предоставление товарного кредитования.
- Развитие механизмов реализации техники, в том числе в части лизинга с использованием ресурсов ОАО «Государственная транспортная лизинговая компания», реализацией проектов по обновлению действующего парка техники (в настоящее время износ парка строительно-дорожной техники превышает 50%).

#### **Продуктовая линейка семейства прицепов:**

- Прицеп для перевозки лодок и водной техники; Прицеп предназначен для перевозки водных мотоциклов и легких, в т.ч. надувных, лодок.
- Прицеп для перевозки лодок длиной 5-6 метров; Прицеп предназначен для перевозки лодок, длиной до 6 метров.
- Прицеп для перевозки квадроциклов и различных грузов; Прицеп предназначен для перевозки квадроциклов и различных грузов.
- Прицеп для перевозки снегоходов и различных грузов; Прицеп предназначен для перевозки снегоходов и различных грузов.

#### **Факторы успешности деятельности ОАО «КУРГАНМАЗЗАВОД» по продаже прицепов:**

- вывод на рынок новой продукции,
- работа по расширению ТПС: новые клиенты, новые регионы.
- Создание гибкой партнерской программы, нацеленной на работу с полным ассортиментом.

## **2. Корпоративное управление**

Общество в своей деятельности руководствуется международными и российскими стандартами корпоративного управления. Целью корпоративного управления Общества является строгое соблюдение норм корпоративного законодательства, защита прав и законных интересов миноритарных и мажоритарных акционеров, обеспечение экономически эффективной деятельности общества в условиях прозрачного и легитимного правового поля.

Основные принципы корпоративного управления:

- Защита законных прав и интересов акционеров, в том числе миноритарных;
- Обеспечение прозрачности информации о деятельности Общества для инвесторов и акционеров;
- Образование структуры управления, обеспечивающей стратегическое управление Обществом, эффективный контроль и подотчетность органов управления;
- Построение доверительных отношений со всеми заинтересованными лицами, в том числе с акционерами, поставщиками, потребителями, сотрудниками.

### **2.1. Структура органов управления.**

#### **2.1.1 Общее собрание акционеров**

Высшим органом управления Общества является общее собрание акционеров. Один раз в год Общество проводит годовое общее собрание акционеров.

Годовое общее собрание акционеров проводится не ранее, чем через два месяца и не позднее, чем через шесть месяцев после окончания финансового года. На годовом общем собрании акционеров должны решаться вопросы об избрании Совета директоров Общества, Ревизионной комиссии Общества, об утверждении аудитора Общества, об утверждении годовых отчетов, годовой бухгалтерской отчетности, в том числе отчетов о финансовых результатах Общества, а также распределение прибыли, в том числе о выплате (объявлении) дивидендов Общества по результатам финансового года, а также могут решаться иные вопросы, отнесенные к компетенции общего собрания акционеров.

Проводимые помимо годового общие собрания акционеров являются внеочередными.

Порядок ведения общего собрания акционеров устанавливается Положением о подготовке и проведении Общего собрания акционеров открытого акционерного общества «Курганский машиностроительный завод», утвержденным решением общего собрания акционеров 23.06.2006 г.

В 2016 году состоялось одно годовое общее собрание акционеров Общества и одно - внеочередное.

Основные решения годового Общего собрания акционеров ОАО «Курганмашзавод» состоявшегося 23.06.2016 г. (протокол от 27.06.2016г.): избран новый состав Совета директоров в количестве 9 человек; утвержден новый состав Ревизионной комиссии; утвержден аудитор на 2016 год; принято решение об одобрении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность, которые могут быть заключены в рамках обычной хозяйственной деятельности; одобрена крупная сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, по заключению договора поручительства в порядке обеспечения обязательств Акционерного общества «Машиностроительно-индустриальная группа «Концерн «Тракторные заводы» по кредитному соглашению № 110100/1482, заключаемому между Заемщиком и Государственной корпорацией «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)»; одобрена крупная сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, по заключению договора ипотеки, в порядке обеспечения обязательств Акционерного общества «Машиностроительно-индустриальная группа «Концерн «Тракторные заводы» по кредитному соглашению № 110100/1482, заключаемому между Заемщиком и Государственной корпорацией «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)»; одобрена крупная сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, по заключению договора залога движимого имущества (оборудования) в

порядке обеспечения обязательств Акционерного общества «Машиностроительно-индустриальная группа «Концерн «Тракторные заводы» по кредитному соглашению № 110100/1482, заключаемому между Заемщиком и Государственной корпорацией «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)»; одобрена крупная сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, по заключению договора залога товара в обороте в порядке обеспечения обязательств Акционерного общества «Машиностроительно-индустриальная группа «Концерн «Тракторные заводы» по кредитному соглашению № 110100/1482, заключаемому между Заемщиком и Государственной корпорацией «Банк развития и внешнеэкономической деятельности».

Основные решения внеочередного общего собрания акционеров ОАО «Курганмашзавод» состоявшегося 11.08.2016г. (протокол от 15.08.2016г.): одобрена сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, по заключению договора поручительства в порядке обеспечения обязательств Общества с ограниченной ответственностью «Четра-Комплектующие и запасные части» по договору об открытии возобновляемой кредитной линии (с лимитом задолженности), заключаемому между Заемщиком и Публичным акционерным обществом «Промсвязьбанк» и о предоставлении полномочий на его заключение от имени Общества; одобрена сделка, в совершении которой имеется заинтересованность, по заключению договора поручительства в порядке обеспечения обязательств Открытого акционерного общества «ЧЕТРА – Промышленные машины» по договору об открытии возобновляемой кредитной линии (с лимитом задолженности), заключаемому между Заемщиком и Публичным акционерным обществом «Промсвязьбанк» и о предоставлении полномочий на его заключение от имени Общества.

#### 2.1.2 Совет директоров

Совет директоров Общества осуществляет общее руководство деятельностью Общества, за исключением решения вопросов, отнесенных Уставом Общества к исключительной компетенции общего собрания акционеров.

В сферу его ключевых полномочий входит определение приоритетных направлений деятельности общества, защита прав и законных интересов акционеров, осуществление контроля над исполнительными органами, обеспечение полноты, достоверности и объективности публичной информации об обществе. Деятельность Совета директоров регулируется Уставом, а также Положением о Совете директоров ОАО «Курганмашзавод», утвержденным решением годового Общего собрания акционеров от 23.06.2006.

Совет директоров, избранный на годовом Общем собрании акционеров 23.06.2016 года, состоит из 9 членов.

#### ***Состав Совета директоров ОАО «Курганмашзавод», избранный на годовом общем собрании акционеров 23.06.2016***

##### ***1. Баков Альберт Владимирович – председатель Совета директоров (протокол СД от 04.07.2016г. №223)***

*Год рождения:* 1962

*Образование:* Институт стран Азии и Африки (ИСАА) при МГУ им. М.В. Ломоносова (высшее)

*Занимаемая должность:* первый вице-президент, первый заместитель генерального директора ООО «ККУ «Концерн «Тракторные заводы», исполнительный директор ОАО «Курганмашзавод»,

Доля в уставном капитале общества, %: нет

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества, %: нет

**2. Болотин Михаил Григорьевич**

Год рождения: 1961

Образование: Московский химико-технологический институт им. Д.И. Менделеева (высшее)

Занимаемая должность: генеральный директор, Президент ООО «ККУ «Концерн «Тракторные заводы»

Доля в уставном капитале общества, %: нет

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества, %: нет

**3. Калабашкин Вадим Леонтьевич**

Год рождения: 1971

Образование: Чувашский государственный университет им. И. Н. Ульянова, Санкт-Петербургский государственный технический университет, Российская экономическая академия им. Г. В. Плеханова (высшее)

Занимаемая должность: советник президента-директор проектного офиса ООО «ККУ «Концерн «Тракторные заводы»

Доля в уставном капитале общества, %: нет

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества, %: нет

**4. Божко Александр Анатольевич**

Год рождения: 1968

Образование: Московский Государственный открытый Университет (высшее)

Занимаемая должность: президент ОАО «Универсальная инвестиционная компания»

Доля в уставном капитале общества, %: нет

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества, %: нет

**5. Вышар Александр Владимирович**

Год рождения: 1959

Образование: Киевское высшее танковое инженерное училище (высшее)

Занимаемая должность: Заместитель начальника управления ДСВИ ОАО "Рособоронэкспорт"

Доля в уставном капитале общества, %: нет

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества, %: нет

**6. Алексеев Дмитрий Алексеевич**

Год рождения:

Образование: Высшее Занимаемая должность: Заместитель начальника управления промышленных активов Департамента корпоративного контроля Государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)»

Доля в уставном капитале общества, %: нет

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества, %: нет

**7. Андреев Валентин Григорьевич**

Год рождения: 1946

Образование: Высшая Краснознаменная школа КГБ при Совете Министров СССР им. Ф. Э. Дзержинского (высшее)

Занимаемая должность: вице президент - заместитель генерального директора по экономической безопасности ООО "ККУ «Концерн «Тракторные заводы»

Доля в уставном капитале общества, %: нет

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества, %: нет

**8. Ярмолович Валерий Иосифович**

*Год рождения:* 1964

*Образование:* Ленинградский политехнический институт (высшее)

*Занимаемая должность:* генеральный директор ООО "Миконт" Доля в уставном капитале общества, %: нет

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества, %: нет

**9. Титов Александр Иванович**

*Год рождения:* 1956

*Образование:* Липецкий политехнический институт (высшее);

*Занимаемая должность:* заместитель генерального директора по производственно-техническим вопросам ООО "ЧТЗ-Уралтрак"

Доля в уставном капитале общества, %: нет

Доля принадлежащих лицу обыкновенных акций общества, %: нет

В Совет директоров ОАО «Курганмашзавод» до 23.06.2016 входили Андреев Валентин Григорьевич, Баков Альберт Владимирович, Болотин Михаил Григорьевич, Божко Александр Анатольевич, Вышар Александр Владимирович, Калабашкин Вадим Леонтьевич, Романов Игорь Викторович, Титов Александр Иванович, Ярмолович Валерий Иосифович, избранные на предыдущем годовом Общем собрании акционеров 26.06.2015г. Иных изменений в составе Совета директоров в отчетном периоде не происходило.

Вознаграждение и компенсации членам Совета директоров в отчетный период не выплачивались.

Заседания Совета директоров Общества проводятся по мере необходимости.

В процессе осуществления руководства деятельностью ОАО «Курганмашзавод» в 2016 году Советом директоров было проведено 9 заседаний, из них 9 в форме заочных голосований членов Совета директоров, на которых были рассмотрены вопросы текущей операционной деятельности и приняты важные стратегические решения.

Информация о проведенных заседаниях Совета директоров ОАО «Курганмашзавод» в 2016 году: одобрено совершение ОАО «Курганмашзавод» сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, по заключению договора поручительства с Федеральным государственным автономным учреждением «Российский фонд технологического развития» в обеспечение исполнения обязательств Общества с ограниченной ответственностью «Липецкий завод гусеничных тягачей»; включение предложенных акционерами кандидатов в список кандидатур для голосования по выборам в Совет директоров и ревизионную комиссию на годовом общем собрании акционеров в 2016г.; одобрено совершение ОАО «Курганмашзавод» сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, по заключению с ОАО «Краслесмаш» договора об уступки права требования к обществу с ограниченной ответственностью «Четра-Форест»; одобрено совершение ОАО «Курганмашзавод» сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, по заключению с обществом с ограниченной ответственностью «Торговый дом «Волгоградский трактор» договора об уступки права требования к ОАО «Краслесмаш»; внесение изменений в договор передачи полномочий единоличного исполнительного органа Общества управляющей организации №5 от 18.09.2006г.; одобрено совершение ОАО «Курганмашзавод» сделки, в совершении которой имеется заинтересованность, по продаже привилегированных именных бездокументарных акций ОАО «Курганмашзавод» в количестве 20 051 938 штук и

обыкновенных именных бездокументарных акций ОАО «Курганмашзавод» в количестве 1 996 740 штук ОАО «ПКТИ комбайностроения».

### 2.1.3. Единоличный исполнительный орган

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом.

Полномочия единоличного исполнительного органа ОАО «Курганмашзавод» переданы управляющей компании - обществу с ограниченной ответственностью «Компания корпоративного управления «Концерн «Тракторные заводы».

Основание передачи полномочий: решение годового общего собрания акционеров от 23.06.2006г. о передаче полномочий единоличного исполнительного органа управляющей организации и решение годового общего собрания акционеров от 26.06.2009г., 28.06.2012г. и 26.06.2015г. о продлении полномочий управляющей организации сроком на три года.

Деятельность управляющей организации регламентируется Уставом Общества и договором передачи полномочий единоличного исполнительного органа Общества управляющей организации №5 от 18.09.2006г. с дополнительными соглашениями № 2 от 07.08.2009г., №6/н от 17.09.2012г., №6/н от 17.09.2015г.

Критерии определения и размер вознаграждения управляющей организации, осуществляющей функции единоличного исполнительного органа общества, регламентированы заключенным договором передачи полномочий единоличного исполнительного органа управляющей организации.

### 2.1.4 Ревизионная комиссия

Контроль за хозяйственной деятельностью и финансовым состоянием Общества осуществляет Ревизионная комиссия.

Ревизионная комиссия избирается из семи человек на один год на собрании акционеров – большинством голосов присутствующих на собрании акционеров. Акции, принадлежащие членам Совета директоров Общества или лицам, занимающим должности в органах управления Общества, не могут участвовать в голосовании при избрании членов Ревизионной комиссии Общества.

Членом Ревизионной комиссии может быть избран любой акционер, кроме акционера, являющегося членом Совета директоров или исполнительной дирекции (лиц, напрямую подчиненных генеральному директору).

Ревизионная комиссия принимает решения большинством голосов своих членов.

Ревизионная комиссия в своей деятельности руководствуется Уставом Общества, положением о Ревизионной комиссии, утвержденным собранием акционеров, решениями общего собрания акционеров и действующим законодательством.

В состав Ревизионной комиссии, избранной решением годового Общего собрания акционеров ОАО «Курганмашзавод» 23.06.2016, входят:

#### 1. **Ильина Ольга Викторовна**

*Год рождения:* 1978

*Образование:* Курганская государственная сельскохозяйственная академия (высшее)

*Занимаемая должность:* начальник бюро главной бухгалтерии ОАО «Курганмашзавод»

*Доля участия в уставном капитале:* нет

#### 2. **Чубенко Любовь Владимировна, 1962 г.р.,**

*Образование:* Курганский машиностроительный институт (высшее)



*Занимаемая должность: начальник бюро планирования и анализа ОАО «Курганмашзавод»*

*Доля участия в уставном капитале: нет*

**3. Коробкова Валентина Сергеевна**

*Год рождения: 1977*

*Образование: Курганская государственная сельскохозяйственная академия (высшее)*

*Занимаемая должность: заместитель начальника ПЭО ОАО «Курганмашзавод»*

*Доля участия в уставном капитале: нет*

**4. Кудрявцева Олеся Анатольевна**

*Год рождения: 1976*

*Образование: Курганский государственный университет (высшее)*

*Занимаемая должность: заместитель главного бухгалтера ОАО «Курганмашзавод»*

*Доля участия в уставном капитале: нет*

**5. Сайкова Светлана Григорьевна**

*Год рождения: 1977*

*Образование: Московский государственный университет экономики, статистики и информатики (высшее)*

*Занимаемая должность: начальник финансового управления ОАО «Курганмашзавод»*

*Доля участия в уставном капитале: нет*

**6. Тимошенко Елена Владимировна**

*Год рождения: 1985*

*Образование Курганская государственная сельскохозяйственная академия (высшее)*

*Занимаемая должность: ведущий экономист ПЭО ОАО «Курганмашзавод»*

*Доля участия в уставном капитале: нет*

**7. Гусева Наталья Михайловна**

*Год рождения: 1972*

*Образование Академия труда и социальных отношений (высшее)*

*Занимаемая должность: экономист ОАО «Курганмашзавод»*

*Доля участия в уставном капитале: нет.*

В период с 26.06.2015г. и до 23.06.2016г. Ревизионная комиссия ОАО «Курганмашзавод» действовала в составе: Гусева Наталья Михайловна, Кудрявцева Олеся Анатольевна, Сайкова Светлана Григорьевна, Вакульченко Ирина Анатольевна, Тимошенко Елена Владимировна, Ильина Ольга Викторовна, Коробкова Валентина Сергеевна, избранном на годовом Общем собрании акционеров 26.06.2015г.

Ревизионная комиссия в отчетном периоде провела проверку основных показателей финансово-хозяйственной деятельности ОАО за 2015 год, с целью вынесения в соответствии со ст.87 ФЗ РФ от 26.12.1995г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» заключения о достоверности данных, содержащихся в отчетах, и иных финансовых документах Общества и о фактах нарушения установленных правовыми актами РФ порядка ведения бухгалтерского учета и представления финансовой отчетности. По результатам проведения проверки нарушений не выявлено.

## **2.2. Сведения о соблюдении акционерным обществом рекомендаций Кодекса корпоративного управления.**

В ОАО «Курганмашзавод» официально не утвержден кодекс корпоративного управления. Однако Общество обеспечивает акционерам возможность участия в управлении Обществом и ознакомления с информацией о деятельности предприятия в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах», Федеральным законом «О рынке ценных бумаг» и нормативными актами федерального органа исполнительной власти по рынку ценных бумаг.

Общество стремится следовать принципам и рекомендациям, заложенным в Кодексе корпоративного управления, рекомендованном к применению Письмом Банка России от 10 апреля 2014г. №06-52/2463 «О Кодексе корпоративного управления».

Основным принципом построения Обществом взаимоотношений с акционерами и инвесторами является разумный баланс интересов предприятия как хозяйствующего субъекта и как акционерного общества, заинтересованного в защите прав и законных интересов своих акционеров.

### 2.3. Информация о сделках.

Сведения о совершенных ОАО «Курганмашзавод» в 2016 году сделках, признаваемых в соответствии с Федеральным законом «Об акционерных обществах» крупными и/или в совершении которых имелась заинтересованность, размещаются ОАО «Курганмашзавод» на сайте Закрытого акционерного общества «Агентство экономической информации «ПРАЙМ» на сервере «Раскрытие информации» по адресу <http://disclosure.1prime.ru/portal/default.aspx?emId=4501008142>, и на странице ОАО «Курганмашзавод» в разделе «Акционеру» по адресу <http://www.kmz.ru>.

### 2.4. Отчет о выплате объявленных (начисленных) дивидендов по акциям.

В соответствии с решением годового общего собрания акционеров ОАО «Курганмашзавод» от 23.06.2016г. дивиденды по акциям Общества не начислялись и не выплачивались.

## 3. Отчет Совета директоров общества о результатах развития по приоритетным направлениям деятельности: текущее состояние и перспективы развития.

### 3.1. Производственная деятельность

Товарный выпуск по номенклатурным группам гражданской продукции в натуральном выражении.

Товарный выпуск по номенклатурным группам	2015 г., шт.	2016 г., шт.	Темп роста отчетного года к предыдущему году, %
ТМ-140	20	17	85%
МКСМ-800	113	111	98%
МКСМ-1000	42	52	124%
прицепы	9 085	8 835	97%

В 2012 г. Общество освоило выпуск новой модификации транспортной машины ТМ-140 (взамен выпускаемой ранее ТМ-130) и к 2014 г. значительно увеличило выпуск данной модификации изделия. В 2016 году наблюдается снижение производства техники

гражданского назначения. Удельный вес продукции снизился в структуре производства с 7,5% в 2015 г. до 2,7% в 2016г.

Основную долю в объёме производства занимает продукция спецназначения (СП) (97,3 % в 2016 г и 92,5 % - в 2015). Рост объемов производства СП относительно предыдущего года составил 107,9%, в абсолютной величине, в сопоставимой оценке рост 89,6%.

Для выполнения производственной программы в 2015г. организовано обособленное структурное подразделение в г. Волгоград (на территории ООО «ВМК «ВгТЗ» и ОАО «Волгоградский судостроительный завод»). Это позволяет расширить узкие места механического передела существующей площадки в г. Курган, а также решить проблему с недостатком квалифицированных кадров, используя профессиональные компетенции основных производственных рабочих производственной площадки в г. Волгоград.

Площади и оборудование ООО «ВМК «ВгТЗ», задействованные ранее для производства продукции (находящиеся как в северо-западной части г. Волгоград, так и на территории Судоверфи), сданы в аренду/субаренду ОАО «Курганмашзавод».

В рамках развития производственной системы ОАО «Курганмашзавод» на основе методов бережливого производства в 2015 году реализовывались следующие проекты:

#### **1. Внедрение системы 5S.**

Реализуется внедрение системы 5S согласно выпущенному положению.

Системой 5S охвачено 4 основных производства (ССП, МСЗ, ЗПС, ЗСК) и 7 вспомогательных производств (ЗПП, РМП, цех 250, ЭРЦ, а также ОП, ЦСХ) на которых активно ведется организации образцовых рабочих мест. Внедрены методы направленные на исключение потерь, повышение производительности, и качества выпускаемых изделий в подразделениях.

Оценка деятельности подразделений в рамках системы 5S происходит по результатам ежемесячной отчетности в виде презентаций и обходам разработанному чек-листу. Вся информация предоставляется ежемесячно на совещаниях управляющего комитета.

В целях пропаганды передового опыта создаются презентации успешно реализованных мероприятий по 5S, и размещаются на сайте Департамента промышленности, транспорта, связи и энергетики правительства Курганской области (<http://ind.kurganobl.ru/1033>).

#### **2. Оптимизация площадей (складских и производственных) сварочного (ЗСК) и сборочного (ССП) производств с выделением в отдельную структуру производства гражданской продукции.**

Цель: Повышение эффективности деятельности сборочно-сдаточного производства и завода гражданской продукции.

##### **Задачи:**

- Расширение площадей и повышение эффективности их использования для производства продукции спецназначения.
- Создание замкнутого цикла производства гражданской продукции с улучшением качества выпускаемых изделий, повышением производительности труда и сокращением затрат на производство.
- Улучшение транспортной логистики внутри сборочно-сдаточного производства – сокращение времени на неэффективные перемещения (не добавляющие стоимости изделию) рабочего персонала.
- Создание визуально просматриваемых помещений (складских комнат, комнат мастеров и приема пищи) для обеспечения «прозрачности» занятости персонала.
- Создание высокого уровня культуры производства на вновь организовываемых производственных площадях.
- Сокращение длительности и обеспечение автономности процесса обучения вновь принятых работников.

- Локализация на незадействованных площадях Агрегатного производства (корпус 135) производственных мощностей (сварка, мехобработка, сборки) для изготовления изделий ТМ и МКСМ.

**Результат:**

- 1) Созданы с обеспечением принципа «прозрачности» занятости персонала и оптимальные по площади: склад комплектующих перспективных изделий спецтехники. На 100% завершено создание складов и рабочих мест изделий ТМ, МКСМ в ЗПП.
- 2) Организован участок сборки кабин МКСМ и навесного оборудования.
- 3) Организация централизованного склада ПКИ на территории сборочно-сдаточного производства.

**3. Разработка 3D моделей перспективных проектов и концепций.**

Продолжается работа по разработке 3D моделей в новых проектах для подбора желаемого визуального образа создаваемого объекта, презентаций Генеральному директору, решения спорных вопросов и полного воплощения проекта в жизнь. В 2016г. были проработаны следующие проекты: развитие завода гражданской продукции, развитие цеха 380 капитального ремонта военной техники, концепция реконструкции главного конвейера ССП, централизованный склад ССП, визуализация внешнего облика ОАО, музей техники на территории ОАО.

**4. Участие и координирование проектов и реконструкций.**

В 2016г. было реализовано 2 крупных проекта на площадях агрегатного производства: организация участка сборки кабин и навесного оборудования МКСМ и организация участка ремонта номенклатуры МСЗ цеха 380 капитального ремонта военной техники. Данные производства соответствуют основным принципам бережливого производства.

**5. Пилотный проект развития производственной системы ОАО «Курганмашзавод» на площадях ЗПС**

В конце 2016 года был пересмотрен подход по внедрению инструментов бережливого производства от локального внедрения к развитию целостной производственной системы. На территории ЗПС выбрано производство 210 участок №3, как участок где в 2017г. будут применены в комплексе все инструменты производственной системы ОАО «Курганмашзавод» (система 5S, визуальный контроль, метод канбан и др.) и который станет эталонным участком для последующего внедрения инструментов ПС во всех подразделениях ОАО.

**Рационализаторская деятельность.**

В 2016 году в ОАО "Курганмашзавод" подано 257 рационализаторских предложений, внедрено 87 рацпредложений. От внедрения их в производство получен совокупный экономический эффект в размере 12,1 млн. руб. на заявленную программу года.

Наиболее эффективные из них:

- 50/СДО “Способ восстановления дисков 688-33-сб337 опорных катков для последующего обрезинивания” – экономический эффект 3,3 млн. руб.;

- 114/ОВК “Замена штуцеров импортного производства (ф-ма Штауфф) на штуцера производства «Кама-Флекс» на МКСМ-800К, -800Н, МКСМ-1000 всех исполнений” – экономический эффект 1,0 млн. руб.;

- 553/ЗПС “Снижение прямых затрат на производство прицепов общего назначения за счет изменения конструкции дышла 078.577.9.4002.00 и 078.429.9.4014.00” – экономический эффект 0,7 млн. руб.;

- 233/ОГЭн “Изменение устройства высоковольтного ввода питания рентгеновской трубки в рентгентелевизионной установке MV-17F” – экономический эффект 0,6 млн. руб.;

- 249/СКБМ “Замена сальника 765-12-сб282 в узлах спецтехники и гражданской продукции” – экономический эффект 0,4 млн. руб.

### 3.2. Финансовая отчетность

#### Основные финансовые результаты

Показатели	2016 год	2015 год	%
<b>Выручка</b>	18 652	11 036	169%
Себестоимость	18 585	9 670	192%
<b>Валовая прибыль</b>	<b>66</b>	<b>1 366</b>	5%
<i>Валовая рентабельность</i>	0,4%	12%	
Коммерческие расходы	981	937	105%
Административные расходы	480	366	131%
Прочие операционные доходы	565	2 509	23%
Прочие операционные расходы	3 029	1 723	176%
<b>Операционная прибыль/(убыток)</b>	<b>-3 858</b>	<b>850</b>	-454%
<i>EBIT, %</i>	-21%	8%	
Финансовые доходы	1 545	1 392	111%
Финансовые расходы	1 696	3 468	49%
В т.ч. проценты к уплате	1 439	1 339	107%
<b>Прибыль до налогов и процентов</b>	<b>-2 570</b>	<b>113</b>	-2269%
<i>Рентабельность по прибыли до налога и процентов</i>	-13,8%	1,0%	
Изменение налоговых активов и обязательств, Налог на прибыль	368	414	89%
<b>Чистая прибыль/(-)убыток</b>	<b>-3 641</b>	<b>-812</b>	448%
<i>Чистая рентабельность</i>	-19,5%	-7,4%	
<b>EBITDA</b>	<b>-1 604</b>	<b>192</b>	-835%

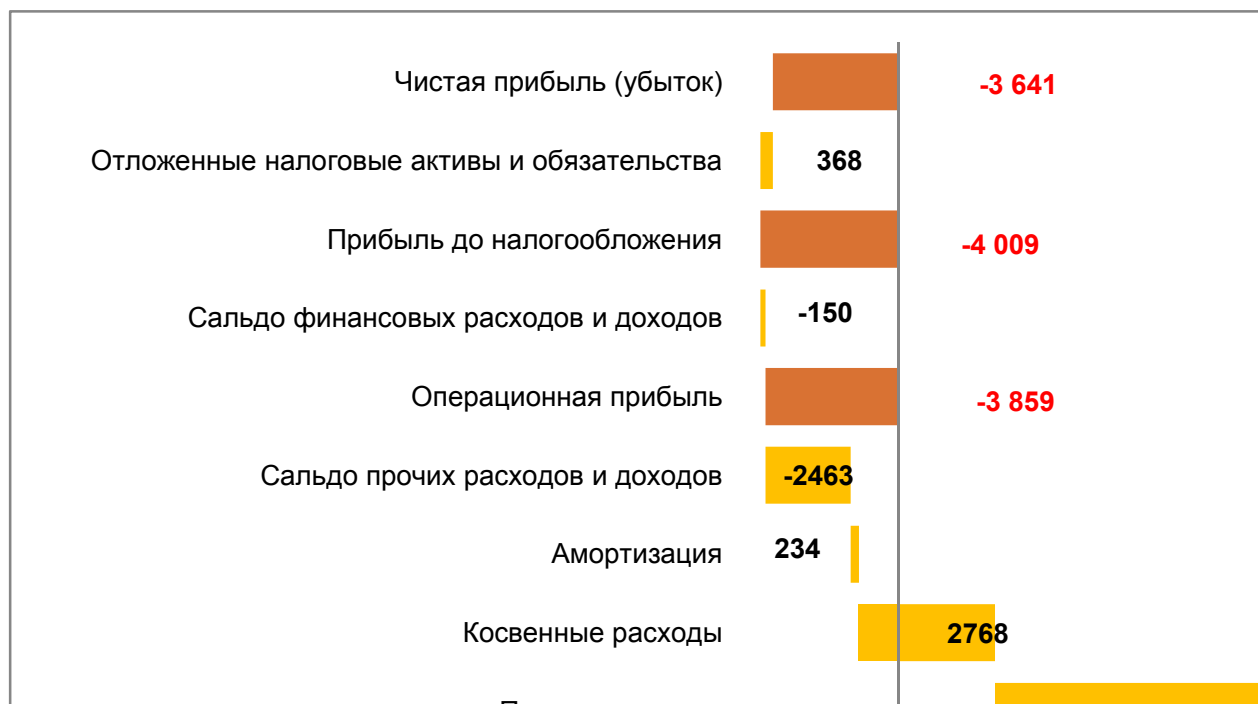
При росте выручки от реализации на 69% к уровню 2015 года, валовая прибыль от реализации продукции сократилась на 95% за счёт ухудшения рентабельности на 11% по отношению к предыдущему году. Это обусловлено структурным сдвигом производимой и реализуемой продукции, а также опережающим ростом издержек. Увеличение объемов выручки связано с ростом в 2016 году поставок по Государственным контрактам в 2,6 раза при одновременном снижении выручки по экспортным поставкам в 7 раз. В 2016 году экспортных поставок в условиях ГОЗ не было, в 2015 году 44,7 % экспорт в условиях ГОЗ, в 2014 году – 100 % коммерческий экспорт.

Величина коммерческих расходов в 2016 г. изменилась не существенно (рост на 4,7 %) при одновременном значительном росте объемов продаж (рост в 1,7 раза) и одновременном падении объемов продаж на экспорт (в 7 раз). В структуре коммерческих произошли изменения, т.к. некоторые виды расходов напрямую связаны с объемом поставок продукции на экспорт. Административные расходы возросли в связи с изменением структуры и увеличением ФОТ.

Создание резерва по сомнительным долгам, резерва на обесценение ТМЦ и резерва под обесценение ценных бумаг в размере 2 206 млн. руб. отрицательно повлияло на финансовый результат. В итоге операционный убыток составил 3 858 млн. руб.

Снижение финансовых расходов предприятия связано с положительным влиянием сальдо по курсовым разницам (+ 999 млн. руб.) за счет снижения курса доллара относительно прошлого года.

По результатам всей деятельности предприятия получен убыток в размере 3 641 млн. руб.



#### Структура выручки по видам продукции, работ, услуг (млн. руб.)

Показатели	2016 год	2015 год	темпы роста, %
<b>Выручка, всего:</b>	<b>18 652</b>	<b>11 036</b>	<b>169%</b>
<b>Реализация товарной продукции</b>	<b>17 888</b>	<b>9 389</b>	<b>191%</b>
продукция спец. назначения	17 197	8 531	202%
промышленная техника	110	135	81%
коммунальная техника	174	169	103%
запасные части	69	86	81%
внешняя кооперация	8	15	55%
тнп	59	209	28%
внутренняя кооперация	50	56	89%
Прочая товарная	221	187	118%
<b>Перепродажа покупных изделий</b>	<b>718</b>	<b>1 594</b>	<b>45%</b>
<b>Прочая нетоварная продукция</b>	<b>45</b>	<b>53</b>	<b>85%</b>

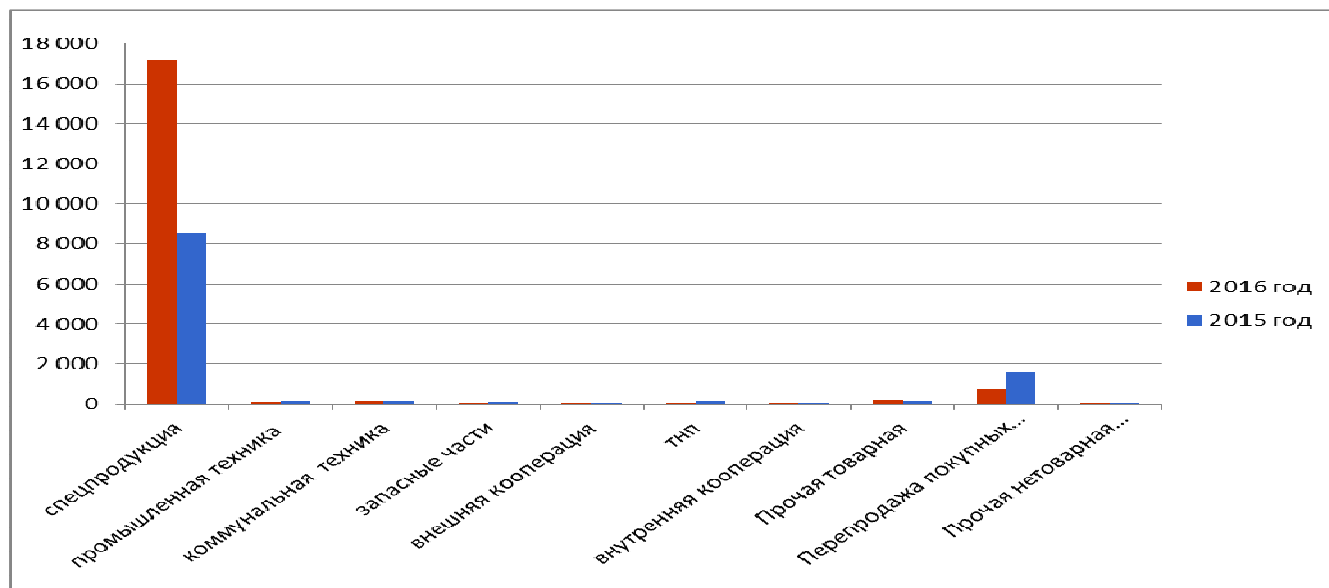
В 2016 году отмечается спад по всем направлениям реализации кроме продукции военного назначения и продажи коммунальной техники. Продукции гражданского назначения в целом за отчетный период реализовано на сумму 470,0 млн. руб., что на 29,9 % ниже уровня предыдущего года.

Объем производства продукции специального назначения в 2016 году увеличился по сравнению с 2015 годом в 2 раза.

Объем отгрузки увеличился на 7615,3 млн. руб. или 69 % в действующих ценах.

В отчетном периоде выручка от реализации покупателям товаров и покупных изделий составила 718 млн. руб., это меньше чем за предыдущий год на 55 % в связи с сокращением перепродажей ПКИ инозаказчикам.

Услуги, оказанные подразделениями завода на сторону, составили 267 млн. руб., что на 11% выше уровня предыдущего отчетного периода.

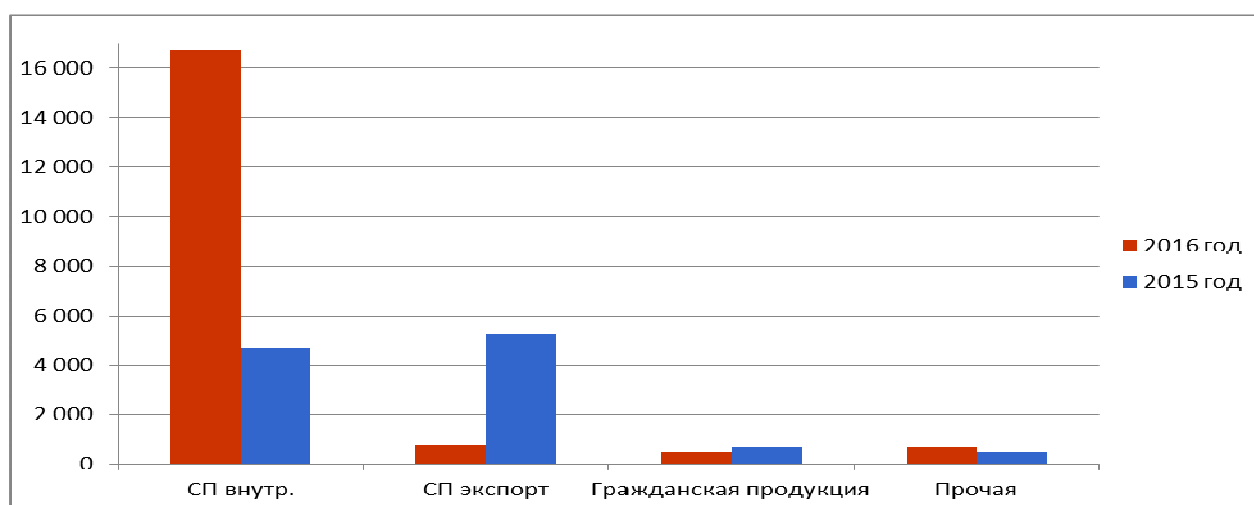


Структура выручки по товарным группам в динамике по годам показывает, что предприятие основной доход получает от реализации продукции специального назначения (92%).

Производство и реализация продукции гражданского назначения составляет 3 % от общего объема выручки.

### Структура выручки по сегментам

Рассмотрим данную структуру в виде диаграммы.



Показатели	2016 год	2015 год	%
Выручка всего	18 652	11 036	169%
СП внутр.	16 749	4 653	360%
СП экспорт	740	5 244	14%
Гражданская продукция	470	671	70%
Прочая	693	468	148%

При общем росте выручки от реализации наблюдается значительное снижение реализации продукции специального назначения инозаказчиком. Выручка от продаж через ОАО «Рособоронэкспорт» составила 4%, или 730 млн. руб., (продукция для заказчика «784» 72 % от всего объема реализованной на экспорт продукции, для «862» - 23 % и для заказчика «012» - 3%).

В 2016 г. в рамках гособоронзаказа были реализованы изделия по контрактам 2010 года Т-20, состоялась отгрузка БМП-3, БМД-4М и БТР-МДМ для нужд МО РФ, также в рамках Гособоронзаказа были проведены работы по капитальному ремонту БМП-3 и среднему ремонту БМД-2.

Не смотря на общий рост выручки от реализации продукции, внутренние поставки продукции военного назначения не дают желаемой доходности, в результате рентабельность продаж (по прибыли от продаж) составила -7,5% - что кардинальным образом отличается от уровня предыдущего года. В целом по предприятию рентабельность (по чистой прибыли (убытку)) составила (-)19,5 %.

### Показатели рентабельности

Показатели	2016 год	2015 год	Откл., млн. руб.
<b>Валовая прибыль</b>	<b>66</b>	<b>1 366</b>	-1 300
<i>Валовая рентабельность</i>	0,3%	12%	
<b>Операционная прибыль/(убыток)</b>	<b>-3 858</b>	<b>850</b>	-4 708
<i>EBIT, %</i>	-21%	8%	
<b>Прибыль до налогов и процентов</b>	<b>-2 570</b>	<b>113</b>	-2 683
<i>Рентабельность по прибыли до налога и процентов</i>	-14%	1%	
<b>Чистая прибыль/убыток</b>	<b>-3 641</b>	<b>-812</b>	-2 829
<i>Чистая рентабельность</i>	-20%	-7%	
<b>EBITDA</b>	<b>-1 604</b>	<b>192</b>	-1 796
<i>Рентабельность EBITDA</i>	-9%	2%	

### Программа снижения затрат и повышения эффективности производства

В Обществе реализуется комплексная программа по повышению эффективности бизнеса, которая включает мероприятия по снижению расходов за счет реинжиниринга производственных процессов, унификации конструктива изделий, универсализации рабочих мест и инвестиционной программы в расшивку узких мест, развитие эффективной кооперации между предприятиями Концерна.



В результате осуществления мероприятий по снижению затрат в 2016 году, Обществом обеспечена экономия на покупку электроэнергии на сумму 32 275,2 тыс. руб., за вывод сетевого насоса Д-1250-125 экономия составила 1 190,8 тыс. руб.; за трансфер сетевой воды экономия составила 1 493,9 тыс. руб.

Разработанные и внедренные в 2016г. рацпредложения позволили сэкономить 12,08 млн. руб. за счёт использования специального алюминиевого сплава ПАС1А для раскроя деталей изделия «Ракушка» и пр.

Общий условный годовой эффект от реализации программы снижения затрат на себестоимость составил 44,9 млн. руб. Фактический эффект составил 58,04 млн. руб.

#### **Финансовые доходы и расходы за 2016/2015 годы, млн. руб.**

<b>Показатели</b>	<b>2016 г.</b>	<b>2015 г.</b>	<b>%</b>
Операционная прибыль/(убыток)	-3 858	850	-454%
Расходы по процентам	-1 439	-1 339	107%
Государственные субсидии по процентным ставкам	44		
Доходы по процентам	256	549	47%
Курсовые разницы	999	-1 382	

Увеличение расходов по процентам обусловлено привлечением внешнего займа на пополнение оборотных средств предприятий Концерна.

В связи с Постановлением Правительства № 961 от 25.10.2013 в отчетном периоде была получена субсидия по приказу МПТ 2697 от 02.08.2016 в размере 43,76 млн. руб.

В 2016г. получен доход от курсовых разниц за счет снижения курса иностранной валюты и ежемесячной переоценкой долларового кредита ВЭБ, КЗ, ДЗ.

#### **Уровень долговой нагрузки**

<b>Показатели</b>	<b>2016 г.</b>	<b>2015 г.</b>	<b>%</b>
Финансовый долг	17 078,6	17 541,9	97%
Долг/EBITDA	-10,6	91,3	-112%
Покрытие по процентам (EBITDA/начисленным процентам)	-1,1	0,1	-777%

Основным кредитором по предоставлению кредитных средств ОАО «Курганмашзавод» является Государственная корпорация «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)».

### **3.3. Кадровая и социальная политика**

#### **1. Кадровая политика**

##### **Основные цели и направления кадровой политики**

Персонал — конкурентное преимущество Компании, один из основных ее ресурсов. Развитие человеческого капитала является важным направлением стратегии развития Компании.

В Компании реализуются мероприятия, направленные на сохранение, восполнение и развитие персонала, а также на повышение его мотивации на достижение корпоративных целей.

Программа кадрового развития Компании предусматривает комплекс мер, направленных на достижение устойчивой наращиваемой результативности (в том числе и качества) труда через:

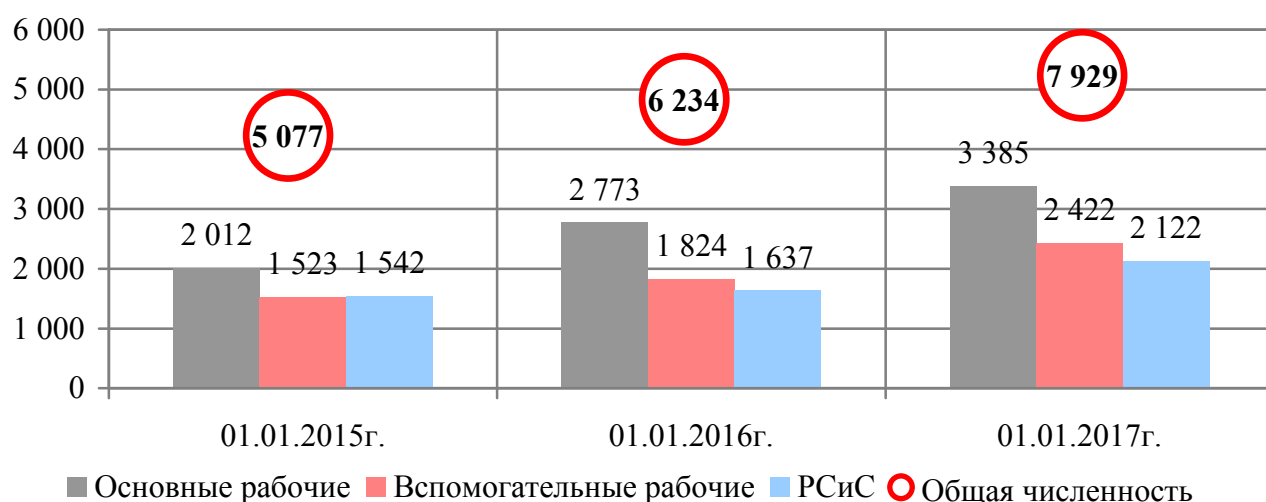
- оптимизацию структуры кадров Компании – приведение в соответствие с масштабами и организацией производства, процессов управления и обслуживания, их обеспечению высококвалифицированными кадрами, что кардинально изменяет структуру персонала;
- разработку мотивационного пакета, соответствующего напряженности труда, для превращения Компании в конкурентного работодателя и поддержанию имиджа социально-ответственного предприятия.
- создание гибкой системы кадрового резерва и его подготовки, обеспечивающей быстрое проведение ротации и заполнение появляющихся должностей внутренними кандидатами, а также оперативное реагирование на потребности бизнеса, укрепление корпоративной культуры за счет того, что новые стратегические направления возглавят свои люди.
- поддержание стабильной компетентной команды лояльных работников, способных обеспечить достижение стратегических целей компании, созданию конкурентного социального пакета, являющегося одним из мотивирующих факторов.

Стратегическими задачами ОАО «Курганмашзавод» в области управления человеческими ресурсами остаются неизменными и реализуются согласно следующим принципам:

- осуществление единой политики в отношении персонала ОАО;
- высококвалифицированный персонал – основа для достижения конкурентоспособности ОАО в рыночных условиях;
- создание в сфере труда и производства условий для эффективного использования каждого сотрудника, повышения его работоспособности и всестороннего развития личности;
- побуждение работников к инициативе, сотрудничеству, принятию на себя большей ответственности за результаты деятельности ОАО;
- сохранение и умножение корпоративных ценностей, развитие фирменного патриотизма;
- сохранение и развитие социальной сферы в ОАО, проявление заботы о персонале, об условиях труда и быта.

#### **Количественный и качественный состав работников.**

По состоянию на 01.01.2017 года численность работающих в ОАО «Курганмашзавод» составляет 7 929 чел.



С начала 2016 г. численность работников ОАО увеличилась на 1 695 чел., из них 44% (751 чел.) составляют сотрудники ОСП «ВМК КМЗ» в г. Волгограде. Увеличение численности по основной площадке в г. Кургане составляет 944 чел.

В ОАО «КУРГАНМАШЗАВОД» преобладает доля мужского персонала (64%), что обусловлено спецификой деятельности машиностроительного предприятия. В 2016 году средний возраст персонала не изменился, и составил 43 года. Для предотвращения «старения» коллектива в ОАО активно ведется работа по привлечению и адаптации молодых рабочих и специалистов, в том числе за счет профориентационной работы с учащимися образовательных учреждений среднего профессионального и высшего образования. В результате доля молодых сотрудников в кадровом составе предприятия увеличилась, и составляет 34%.

### Обучение и развитие персонала.

Важный компонент успешной работы любого предприятия - обученный, квалифицированный персонал. ОАО имеет большие перспективы на будущее, что требует определенного кадрового обеспечения. В решении проблемы обучения и повышения квалификации персонала ОАО «Курганмашзавод» накоплен большой опыт по обучению персонала непосредственно на производстве.

Главной задачей, стоящей перед ОАО «Курганмашзавод» является опережающее обеспечение производства квалифицированными кадрами. Ежегодно количество прошедших обучение и повышение квалификации для потребностей предприятия увеличивается.

В 2016 году получили первую профессию 348 рабочих, вторую (смежную) профессию – 347 рабочих. Повысили квалификацию всего 1 529 сотрудников ОАО из них 717 человек из числа РСиС и 812 человек из числа рабочих основного и вспомогательного производств. Переаттестацию прошли 1 790 рабочих.

### Динамика подготовки персонала

Категория персонала	2014 год	2015 год	2016 год
Основные и вспомогательные рабочие	2 876	3 145	3 299
РСиС	735	764	717
<b>Всего:</b>	<b>3 611</b>	<b>3 909</b>	<b>4 016</b>

Ежегодно растет не только количество обучаемого персонала, но и расходы, затраченные на его подготовку:

2014 год – 2 368,9 тыс. руб.

2015 год – 3 333,99 тыс. руб.

2016 год – 4 017,21 тыс. руб.

В 2016г. предприятием на оплату учебных отпусков было потрачено 15 419,85 тыс. руб., что подтверждает вывод о значительной доле персонала, повышающего свой качественный уровень.

Информация о направлениях подготовки, переподготовки и обучения персонала в 2016 году

№ п/п	Тема и направление обучения	Вид обучения (обязательное, повышение квалификации, кцн)	Организация, проводящая обучение	Кол-во обученных, чел.	Стоимость, тыс. руб.
<b>Внутрифирменное обучение</b>					
1	Станочники, охрана труда, безопасная эксплуатация ОПО и др.	Обязательное	ОАО «Курганмашзавод»	3933	3 023,05
<b>Итого по внутрифирменному обучению</b>				<b>3023,05</b>	
<b>Внефирменное обучение</b>					
2	Эксплуатация ОПО	Обязательное	НОУ ДПО «Учебный центр «Технопарк»	26	143,85
3	Аттестация специалистов по НК	Обязательное	ООО «Спецсервис»	4	118,00
4	Подготовка лаборатории к аккредитации	Обязательное	АСМС	5	72,39
5	Аттестация специалистов сварочного производства	Обязательное	ООО «Курганский центр аттестации»	1	17,68
6	Участие в семинаре: "Порядок использования финансовых средств по ГОЗ"	Обязательное	ООО «РФОП «Экономика управления»	1	17,55
7	Семинар по теме: правовые вопросы	Обязательное	АО «Институт корпоративных технологий»	2	4,90
8	Повышение квалификации по теме: "Требования к содержанию аккредитуемых лабораторий"	Обязательное	Ассоциация «Эталон»	7	98,00
9	Подготовка специалистов по безопасности дорожного движения на автомобильном и городском электротранспорте	Обязательное	АНО ДДПО «Специалист»	1	3,50
10	Обращение с опасными отходами	Обязательное	ЧОУ «Межотраслевой институт»	2	29,50
11	Обучение экспертов-метрологов	Обязательное	МГОТУ	1	30,00
12	Проверка, калибровка средств измерения	Обязательное	ЧОУ ДПО «Инженерная	2	35,50

			академия»		
13	Подготовка персонала по электробезопасности	Обязательное	АНО ОРУЦ «Институт безопасности труда»	4	5,60
14	Повышение квалификации по СМК	Обязательное	АНО «Военный регистр»	1	18,00
15	Семинар: Современные информационные технологии и аспекты их практического применения для повышения эффективности управления в организациях - исполнителях ГОЗ	Обязательное	ООО «НИЦ ОПК Северо-Запад»	2	69,00
16	Повышение квалификации: «СМК оборонного предприятия. Внутренний аудит СМК оборонного предприятия»	Обязательное	НОУ «УМСЦ»	2	36,00
17	Переподготовка диспетчеров	Обязательное	ФАУ «Курганский ЦППК»	3	16,50
18	Ответственные за погрузку, размещение, крепление грузов ж/д транспортом	Обязательное	ООО «ЦППКиПК»	2	40,00
19	Водители категории Д	Обязательное	ФАУ «Курганский ЦППК»	2	30,00
20	Обращение с опасными отходами	Обязательное	ЧОУ «Межотраслевой институт»	4	22,00
21	Подбор персонала	Обязательное	ООО «Оргресурс»	1	21,00
22	Требования к содержанию и оформлению документов аккредитуемых лабораторий	Обязательное	АНО ДПОУПЦ «Маяк»	1	8,00
23	Вебинар: "Изменения природоохранного законодательства"	Обязательное	ООО «НУМЦ»	1	2,50
24	Повышение квалификации: "Метрологическое обеспечение производства"	Обязательное	АНО ДПО «ИССиМ»	1	15,50
25	Обучение РСЧС по охране труда	Обязательное	АНО «КРУЦОТ «Приоритет»	3	4,50
26	Компьютерные технологии металлографического контроля	Обязательное	ФНАОУ ВО УрФУ имени Первого Президента России Б.Н. Ельцина	1	41,98
27	Аттестованный сварщик	Обязательное	ООО «Курганский центр аттестации»	3	66,50
<b>Итого по внешнефирменному обучению</b>				<b>83</b>	<b>994,22</b>
<b>Всего:</b>				<b>4 017,21</b>	

В 2016 году в ОАО «Курганмашзавод» прошли практику 180 студентов образовательных учреждений СПО и ВПО, из них 50 человек были трудоустроены в ОАО.

В 2016 году региональных программ господдержки (опережающее обучение, стажировка выпускников) в Курганской области не было.

Сведения о составе кадрового резерва в динамике за 2014-2016 гг.

	01.01.2015	01.01.2016	01.01.2017
<b>Общая численность резервистов, в т.ч.:</b>	163	150	107
<b>руководители</b>	96	96	96
<b>специалисты</b>	43	40	11
<b>служащие</b>	-	-	-
<b>основные рабочие</b>	-	-	-
<b>вспомогательные рабочие</b>	24	14	-

Информация о движении кадрового резерва в динамике за 2014-2016 гг.

	01.01.2015	01.01.2016	01.01.2017
<b>Назначено на должность с момента формирования резерва</b>	11	9	11
<b>Осталось на прежних должностях</b>	81	133	96
<b>Отчислено из кадрового резерва</b>	6	-	-
<b>Уволено</b>	6	8	-
<b>Резервисты до 35 лет</b>	86	91	57

**Выводы:** В результате актуализации состава кадрового резерва численность на 01.01.2017 г. составляет 107 человек, что на 29% ниже по сравнению с 2016 г. В результате успешной стажировки на должность руководителей в рамках предприятия и подразделения 11 кандидатов назначены на вышестоящие должности. В результате аттестации 1 кандидат зачислен в кадровый резерв, 1 кандидат назначен на вышестоящую должность. Сокращение численности резервистов произошло за счет снятия с резерва и увольнения кандидатов: 1 чел. по причине переезда в другой город, 2 чел. в связи со смертью работника и 7 чел. по собственному желанию.

Кадрового резерва на ОСП "ВМК "КМЗ" нет.

### Работа с молодежью

В целях сохранения кадрового потенциала и его омоложения проводится политика привлечения и закрепления молодежи на заводе. В рамках этой политики действует Союз молодежи ОАО. Основными целями деятельности Союза молодежи являются сплочение работающей молодежи, развитие ее трудовой активности, повышение профессионального мастерства, стремление к здоровому образу жизни и адаптация молодежи на производстве.

Союз молодежи ОАО «Курганмашзавод», образованный в 2001 году, объединяет в настоящее время 2742 творческих, талантливых молодых людей и девушек возрасте от 18 до 35 лет (34% от общей численности сотрудников ОАО).

В рамках утвержденной сметы проводятся различные творческие, мотивационные конкурсы, что способствует формированию корпоративной культуры молодых работников, воспитанию у молодежи профессиональной гордости, лояльности, привлечению на предприятие молодых специалистов и закреплению их на производстве. В 2016 г. проведено мероприятий на 169,1 тыс. руб.

Ведется активная работа по военно-патриотическому направлению. Союз молодежи ОАО «Курганмашзавод» шефствует над воспитанниками Кипельского детского дома.

Большое внимание уделяется сохранению заводских традиций, сотрудничеству с профсоюзной организацией, Советом ветеранов, Союзом воинов-интернационалистов.

### **Системы мотивации персонала**

Система мотивации работников предприятия, сочетающая в себе материальное и нематериальное (моральное) стимулирование, направлена на привлечение и удержание квалифицированного персонала, повышение заинтересованности работников в результатах их труда.

### **Материальная мотивация**

На предприятии действуют положения о премировании работников в зависимости от выполнения плановых показателей по объему и номенклатуре производства, производительности труда.

Средняя заработная плата ОАО «Курганмашзавод» увеличилась на 7% к уровню прошлого года, что позволило обеспечить уровень заработной платы по Курганской области 2015 года и превысить уровень 2016 года. При этом среднемесячная заработная плата в Курганской области снизилась относительно 2015 года на 5% и по-прежнему остается самой низкой по Уральскому федеральному округу.

Средняя заработная плата		2014 г.	2015 г.	2016 г.
Курганская область	ОАО «Курганмашзавод»	25 457	29 048	31 674
	«Производство машин и оборудования» г.Курган	30 217	31 260	29 724
	% соотношения	84%	93%	107%
Волгоградская область	ОСП «ВМК КМЗ» ОАО «Курганмашзавод» г.Волгоград		28 894	28 598
	«Производство машин и оборудования» г.Волгоград		25 404	28 644
	% соотношения		114%	100%

### **Моральная мотивация персонала.**

Осуществляется в соответствии с разработанным и утвержденным положением «О нематериальной мотивации сотрудников ОАО «Курганмашзавод». Одним из приоритетных направлений нематериального стимулирования работников ОАО является осуществление наградной практики.

Тип награды	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Награды ОАО «Курганмашзавод»	677	1083	764
Награды регионального значения, в т.ч.	123	151	198
государственные	58	72	98
ведомственные	65	79	100
Награды федерального значения, в т.ч.	10	69	61
государственные	-	-	-
ведомственные	10	69	61
всего	810	1303	1023

## 2. Социальная политика

### Цели социальной политики

Социальная политика Компании направлена на достижение баланса интересов работников и работодателя в системе социального партнерства в целях эффективного решения задач по управлению персоналом, обеспечения социальной защищенности работников, осуществления их мотивации на достижение целей, стоящих перед Компанией.

### Социальное обеспечение

В 2016 году расходы на персонал составили 47 678 тыс. руб., что на 5 % больше уровня 2015 г. Выплаты на 1 работающего составили 6,6 тыс. руб. Затраты были направлены на организацию санаторно-курортного лечения и детского отдыха, праздничных, спортивно - и культурно-массовых мероприятий, обучение и медицинское обслуживание работников предприятия.

Расходы на персонал	2014 г.		2015г.		2016г.	
	Всего затрат, тыс. руб.	На 1 работающего, руб.	Всего затрат, тыс. руб.	На 1 работающего, руб.	Всего затрат, тыс. руб.	На 1 работающего, руб.
Расходы социального характера	21 931	4 506	25 033	4 399	25 423	3 519
Затраты на медицинское обслуживание	2 218	456	2 641	464	2 497	346
Расходы на подготовку кадров, найм и привлечение персонала	11 461	2 355	17 787	3 126	19 758	2 735
<b>Итого:</b>	<b>35 610</b>	<b>7 317</b>	<b>45 461</b>	<b>7 989</b>	<b>47 678</b>	<b>6 600</b>
<i>Темп роста к предыдущему году, %</i>	<i>133%</i>	<i>129%</i>	<i>126%</i>	<i>108%</i>	<i>105%</i>	<i>83%</i>

В соответствии с п.8.2. Коллективного договора Общества предусмотрены финансовые средства на добровольное медицинское страхование работников ОАО по программе «Оздоровление» по договорам со страховой компанией. В отчетном периоде смогли оздоровиться 133 работника ОАО «Курганмашзавод» на сумму 4,1 млн. руб.

### Социальные проекты

В ОАО «Курганмашзавод» традиционно проводятся мероприятия для детей сотрудников – День первоклассника, День защиты детей, новогодние представления, экскурсии на производство, выставки рисунков и поделок, и др.

В соответствии с коллективным договором ОАО «Курганмашзавод» ежегодно за успехи в работе, новаторство в труде, улучшение качества продукции работникам предприятия присваиваются звания: Лучший рабочий по своей профессии, Лучший специалист ОАО, Лучший мастер, Ветеран труда ОАО «Курганмашзавод» и др.

**Цели данных мероприятий:** повышение престижа предприятия, формирование лояльности к ОАО «Курганмашзавод», Концерну, создание благоприятных условий реализации творческого потенциала детей работников предприятия, привитие уважения к традиционным формам творческой самореализации.

Результаты проведенных мероприятий способствуют положительному имиджу предприятия, получению эмоционального заряда у трудового коллектива, положительных



отзывов приглашенных детей и повышение спроса на посещение последующих мероприятий ОАО.

### Социальные объекты

В рамках активной социальной политики, направленной на поощрение интересов сотрудников и их семей к культурному развитию и ведению здорового образа жизни в ОАО «Курганмашзавод» функционируют социально-культурные и спортивные объекты, базы отдыха и медицинские учреждения. Информация в разрезе соц. объектов представлена в таблице.

Перечень объектов социальной инфраструктуры	Затраты на содержание соц. объектов, тыс. руб.	Примечания
Медсанчасть (поликлиника и 5 цеховых здравпунктов)	32688	Проведение обязательных предварительных медосмотров работников, поступающих на работу с вредными условиями труда, ежегодные периодические медосмотры, целевые медосмотры, иммунизация работающих, оказание платных услуг населению г. Кургана
ДОЛ им. К. Мяготина (6 корпусов)	18077	Здание было законсервировано до 2015г., в 2016г. лагерь был вновь восстановлен.
Борцовский зал	167	Здание сдается в аренду. Проведение занятий по борьбе дзюдо СДЮШОР, восточных единоборств для взрослых и детей, занятий в тренажерном зале.
<i>По договору оказания услуг</i>		
Дворец культуры	2557	Дворец культуры насчитывает 19 студий и клубов для проведения культурно-массовых мероприятий: концертов, смотров, выставок, театрализованных представлений, конференций, балов, новогодних детских представлений и сказок, тематических вечеров, юбилеев, семинаров, конференций, торжественных приемов.
Спорткомплекс «Зауралец»	1 248	Проведение спортивных мероприятий: спартакиад по минифутболу, волейболу, л/атлетике, н/теннису, спортивно-массовых мероприятий в праздничные даты, занятий групп здоровья заводчан, работы восстановительного центра.

### Благотворительная и спонсорская деятельность

ОАО «Курганмашзавод» уделяет внимание участию в городских социальных программах и благотворительной деятельности. Объем направления благотворительной деятельности по итогам 2016 года:

Направления благотворительных/спонсорских программ	Объем финансирования, тыс. руб.	Примечания
РОО "ДЕСАНТНЫЙ ДОМ"	700	Финансовая помощь для обеспечения мероприятий международного конкурса "Десантный взвод" на международном уровне и награждение призеров конкурса
"Объединение ветеранов ГАБТУ"	200	Оказание благотворительной помощи

Направления благотворительных/спонсорских программ	Объем финансирования, тыс. руб.	Примечания
СОЧУ "КУРГАНСКИЙ СК"	300	Оказание благотворительной помощи
ООО "ТЕХЭЛЕКТРО"	530	памятник Сальникову С.С.
Кипельский детский дом	20	Сладкие подарки к Новому году
<b>Всего</b>	<b>1 750</b>	

### 3.4. Управление качеством

#### • Сертификация, поддержание и развитие системы менеджмента качества

В декабре 2016г. органом по сертификации ООО «МОНОЛИТ-Серт» (г. Москва) и московским филиалом ассоциации по сертификации «Русский Регистр» проведен очередной инспекционный контроль системы менеджмента качества ОАО «Курганмашзавод», которая распространяется на:

- производство, реализацию, ремонт, техническое обслуживание, установку, монтаж, испытания и утилизацию военной продукции в соответствии с требованиями ГОСТ ISO 9001-2011 и ГОСТ РВ 0015-002-2012 (в системе сертификации «ВОЕННЫЙ РЕГИСТР» - сертификат соответствия № ВР 21.1.9401-2015 от 24.12.2015, срок действия с 24.12.2015 по 24.12.2018);
- производство и ремонт машиностроительной продукции (народно-хозяйственной продукции производственно-технического назначения) в соответствии с требованиями ISO 9001:2008 в международной системе сертификации IQNet и в системе сертификации «РУССКИЙ РЕГИСТР» (сертификат соответствия № 16.0044.026 от 25.01.2016, срок действия до 15.09.2018).

Органом по сертификации продукции машиностроения Федерального государственного унитарного предприятия «Всероссийский научно-исследовательский институт стандартизации и сертификации в машиностроении» выдан сертификат соответствия продукции народно-хозяйственного назначения (снегоболотоход) требованиям таможенного союза (сертификат соответствия № ТС RU C-RU.AЯ04.B00150 Серия RU №0104201, срок действия до 27.07.2019г.).

В 2016г. году в подразделениях предприятия проведен 41 внутренний аудит системы менеджмента качества, 1 внешний аудит СМК, 688 летучих контролей ОТК.

В отчетном году внедрены мероприятия по улучшению системы менеджмента качества:

- ✓ Об устранении несоответствий, выявленных при сертификационной проверке системы менеджмента качества ОАО (Приказ № 2 от 13.01.2016г.);
- ✓ Об изменении Приказа от 20.02.2013г. № 139 "О вводе в действие Методики оценки результативности системы менеджмента качества ОАО "Курганмашзавод" (Приказ № 44 от 11.02.2016г.)
- ✓ Об актуализации Политики в области качества ОАО "Курганмашзавод" (Приказ №83 от 23.03.2016г.)

- ✓ Об актуализации "Методики оценки рисков и угроз для процессов, функционирующих в ОАО "Курганмашзавод" (Приказ № 104 от 01.04.2016г.)
- ✓ О внедрении ГОСТ Р ИСО 9000-2015 и ГОСТ Р ИСО 9001-2015 (Приказ №387 от 01.12.16г.);

• **Предпринятые действия по улучшению качества выпускаемой продукции в отчетном году, тенденции улучшения качества продукции:**

- по повышению качества выпускаемой продукции:

- ✓ Программа повышения качества выпускаемой продукции на 2016 год (Приказ № 58 от 26.02.2016г.)
- ✓ Программа повышения качества продукции на 2-ое полугодие 2016 года (Приказ № 307 от 21.09.216г.)
- ✓ Программа обеспечения качества народно-хозяйственной продукции на 2016 год;
- ✓ Программа обеспечения качества военной техники на 2016 год.

- направленные на устранение повторяющихся несоответствий и улучшение проблемных объектов:

- ✓ О вводе Журнала повторяющихся несоответствий в действие (Приказ № 110 от 06.04.2016г.);
- ✓ О выполнении предписания генерального директора ООО "ККУ "Концерн "Тракторные заводы" от 01.06.2016 №23 (Приказ № 199 от 15.06.2016г.)
- ✓ О проведении работ по проверке давления на трансмиссии "Синтез" при помощи диагностической панели (Приказ № 334 от 18.10.2016г.)

- по улучшению качества продукции поставляемой по кооперации:

- ✓ Об актуализации сертификата качества на продукцию, отгружаемую через сбытовые организации Концерна (гражданская продукция) (Приказ № 309 от 21.09.2016г.);
- ✓ Об актуализации формы предписания на остановку приёмки продукции (Приказ №354 от 01.11.16г.);
- ✓ О введении 100% контроля ОТК на продукцию, отгружаемую по внутренней кооперации (Приказ № 359 от 08.11.2016г.);

- с целью мотивации РСЧС по выпуску качественной продукции:

- ✓ Об утверждении Положения "О премировании руководителей, специалистов и служащих структурных подразделений за качество" (Приказ № 135 от 20.04.2016г.).

- разработка и внедрение мероприятий, направленных на повышение удовлетворенности потребителей качеством и надежностью изготавливаемой продукции, таких как:

**По спецпродукции:**

- ✓ улучшена точность чертежных размеров деталей за счет изготовления и внедрения приспособлений для изготовления деталей (штанец, приспособление для сварки, кондуктор дублер оправки, зубодолбежное приспособление, кольцевая фреза и т.д), шаблонов, изготовление инструмента и калибров для контроля размеров;

**По ТМ:**

- ✓ внедрены мероприятия по увеличению надежности трансмиссии ТМ-140 (позволило снизить в 1,6 раза количество претензий по данному узлу): введен технологический фильтр на трансмиссию; внедрено в производство смазывание автогерметиком резьбы датчика предельной температуры и тэнов перед установкой; определены особо ответственные операции изготовления деталей ГМТ; принято решение о вводе пропитки герметиком «Анакрол-90» картеров трансмиссии и др.;

- ✓ по улучшению конструкции и внешневидовым характеристикам: с целью исключения прожогов и проплавлений листов при сварке их дуговой сваркой к стойке введено изготовление корпуса с приваркой точечной сваркой платиков к стойкам бортов; проработана конструкция водостока кабины, предотвращающая течи воды по форточкам; в технологию введен "щадящий" режим дробеочистки для тонколистовых корпусных изделий ТМ-140(борта) и др.;

#### **По МКСМ:**

- ✓ проведены испытания гидронасосов НШ-32 производства ЗАО "СоюзГидравлика", г. Белгород, по результатам испытаний насос внедрен в техпроцесс;
- ✓ разработана техдокументация для установки вентилятора в кабине на изд. МКСМ 800Н, МКСМ 800К;
- ✓ проведена замена эмали МЛ-12 при окрашивании кабины на грунт-эмаль Металл-Протект; введена установка рамок окон на герметик и др.

В результате внедрения мероприятий по улучшению качества в 2016г. удалось:

- ✓ сократить количество рекламационных актов по спецтехнике (изд.688) в эксплуатации в 2016г. по сравнению с 2015г. на 11,4%;
- ✓ повысить надежность парка машин ТМ-140 в 2016г. по сравнению с 2015г. на 20%;
- ✓ повысить надежность парка машин МКСМ в 2016г. по сравнению с 2015г. на 44,4%;
- ✓ сократить потери при изготовлении серийных деталей и количество деталей с отклонениями от КД.

#### **• Общая информация о целях и планах в отношении качества продукции и системы менеджмента качества на текущий год.**

По результатам анализа системы менеджмента качества и удовлетворенности потребителя качеством продукции на текущий год были разработаны мероприятия:

- ✓ Программа обеспечения качества народно-хозяйственной продукции на 2017 год (Приказ №416 от 22.12.16г.);
- ✓ Программа обеспечения качества военной техники на 2017 год (Приказ №431 от 28.12.16г.);
- Дополнение к программе обеспечения качества народно-хозяйственной продукции на стадии производства и эксплуатации в 2017 год (Приказ №55 от 13.02.16г.);
- ✓ Дополнение к программе обеспечения качества военной техники на стадии производства и эксплуатации в 2017 год (Приказ №48 от 06.02.16г.);
- ✓ Об устранении несоответствий, выявленных при инспекционном контроле системы менеджмента качества ОАО «Курганмашзавод» (Приказ №1 от 09.01.2017г.);
- ✓ Об актуализации СМК в подразделениях КЛЗ (Приказ №74 от 03.03.2017г.);
- ✓ Об актуализации «Методики оценки результативности системы менеджмента качества ОАО «Курганмашзавод» (Приказ №100 от 17.03.2017г.);
- ✓ Об установлении целей в области качества процессов СМК (Приказ №107 от 23.03.2017г.);
- ✓ О плане разработки и актуализации стандартов организации/предприятия на 2017г. (Приказ №123 от 06.04.2017г.).

Основные мероприятия по улучшению:

#### **По спецпродукции:**

- ✓ Изготовление стендового оборудования для покупных комплектующих изделий: двигатель УТД-29 (ОАО ХК «Барнаултрансмаш» г. Барнаул); комплект ИУСШ-955М (ОАО «КЭМЗ» г.Ковров); радиостанции Р-168-25У-2, Р-168-100У-2, Р-168-25УЕ-2, Р-168-100-УЕ-2 (ОАО «Рязанский радиозавод»);
- ✓ Улучшение точности чертежных размеров деталей за счет изготовления и внедрения приспособлений для изготовления деталей, шаблонов, изготовление инструмента и калибров для контроля размеров.

#### **По гражданской продукции:**

- ✓ Улучшение качества сборки трансмиссии ТМ-140, процессов контроля, обкатки и приемки, а также предотвращение выхода из строя трансмиссии;
- ✓ Доработка стенда АЕГ 9955-288А обкатки ГМТ «Синтез» в части установки СУ ГМТ ВПАТ и возможности испытаний под нагрузкой в пределах мощности имеющегося на стенде привода;
- ✓ Изготовление ТМ-140 для проведения периодических испытаний и проверки улучшений по техническим заданиям ОАО «СКБМ»;
- ✓ Проведение работ по проверке давления на трансмиссии «Синтез» при помощи диагностической панели АЕГ 9988-956;
- ✓ Улучшение надежности гидравлической системы МКСМ.

#### **• Для решения поставленных задач планируются следующие мероприятия:**

- 1.Программа обеспечения качества военной техники и народно-хозяйственной продукции;
- 2.Обеспечение, контроль и предъявление продукции военным представителям, согласно перечня деталей, сборочных единиц и сборочных операций, подлежащих сплошному и выборочному контролю на ОАО "Курганмашзавод", утвержденного 3949 ВП МО РФ;
- 3.Обеспечение выполнения утвержденного План-графика проведения периодических и стендовых испытаний изделий, выпускаемых на ОАО "Курганмашзавод", утвержденного 3949 ВП МО РФ, ОАО "СКБМ", ОАО "Курганмашзавод";
- 4.Обеспечение выполнения требований государственного военного стандарта ГОСТ РВ 0015-308-2011 "Входной контроль изделий" и стандартов предприятия по покупной продукции, входному контролю;
- 5.Организация проведения в структурных подразделениях ОАО анализа возможности перевода работников на самоконтроль в 2017 г. (СТП АЕГ 068-П07-02-2005 "Средства клеймения и самоконтроль") и распространения в производственных подразделениях принципов системы мотивации «ТРИ НЕ».
- 6.Повышение эффективности приёмки продукции (Регламент №900-62-2010 "Подтверждение соответствия готовой продукции ОАО "Курганмашзавод" по качеству и комплектности") Проведение мониторинга, аудитов, разработка дополнительных перечней регламентных работ, анализ выявленных несоответствий, проведение совещаний ПДКК;
- 7.Организация сбора данных по учёту расходов и потерь от несоответствующей продукции (СТП АЕГ 014-Р06-02-2013).

Внедрение комплексного подхода в области качества способствует выявлению проблем на ранних стадиях, своевременному принятию корректирующих и предупреждающих действий, снижению потерь в производстве от несоответствующей продукции и расходов по гарантийно – сервисному обслуживанию у Потребителя.

### **3.5. Инвестиционная деятельность**

Реализация инвестиционных проектов предполагает проведение существенного объема работ по освоению новых моделей техники и приведению мощностей производства к новому технологическому уровню, позволяющему производить технику с эффективными

эксплуатационными и техническими характеристиками с гарантированным качеством и конкурентными издержками.

#### **Цели капитальных вложений 2016 г.:**

- Освоение производства новых видов техники с конкурентными техническими характеристиками и себестоимостью производства;
- Создание новых мощностей.
- Техническое перевооружение производственных мощностей. Расшивка узких мест;
- Обеспечение пожарной безопасности, экологии, необходимого качества инфраструктуры;
- Инвестиции в ИТ-технологии: внедрение 1С-Документоборот, систем управления производством, управления функциональными процессами (сбыт, снабжение, кадры, учет, бюджетирование).

Платежи, млн. руб.	Отчетный год	Накопительным итогом по проекту (2011-2016 гг.)
Техническое развитие и модернизация мощностей	78,5	618,4
НИОКР	109,5	374,2
Инвестиции в инфраструктуру и ресурсосбережение	4,6	131,4
Инвестиции в ИТ	10,7	39,2
Инвестиции поддерживающего характера (капремонт)	49,1	316,2
Приобретение зданий, земли	0	523,2
<b>ВСЕГО инвестиций</b>	<b>252,4</b>	<b>2002,5</b>

#### **Основные направления инвестирования:**

##### **ОСВОЕНИЕ НОВОЙ**

- **гражданской техники:**
  - Разработка КД - унифицированной гусеничной платформы «Рыцарь-П» с гибридной силовой установкой и электротрансмиссией,
  - Разработка КД генераторной установки ПБВГ 16-180/230,
  - Разработка КД и изготовление кабины ТМ-140 в новом дизайне,
  - Разработка КД - ГМТ с ЭГСУ для «Онежец-300»
  - Разработка КД экскаваторов-погрузчиков ЧЕТРА- СИТИ 3, ЧЕТРА-СИТИ 4,
  - КС изготовления ОО, КС испытаний ОО, (РТК ТМ-140)
- **спецпродукции:**
  - доработка бронетранспортера многоцелевого десантного БТР-МДМ по результатам Государственных испытаний,
  - доработка боевой машины десанта БМД-4 по результатам Государственных испытаний,
  - модернизация БМП-3 (ОКР «Драгун», «Эллинс», «Деривация») с передним расположением моторно-трансмиссионного отделения, цифровой системой управления огнем и дистанционно-управляемым боевым модулем,
  - изготовление демонстрационного образца бронетранспортера БТ-3Ф для выставки «Армия-2016».

##### **РЕСУРСОСБЕРЕЖЕНИЕ И ИНФРАСТРУКТУРА:**

- Приобретение цифровых тахографов с целью оборудования транспортных средств ОАО «Курганмашзавод»,
- Приобретение транспортных средств для нужд ОАО «Курганмашзавод»,
- Приобретение медицинского оборудования для МСЧ,

- Выполнение противопожарных мероприятий.

2016 год. ПРОЕКТЫ по ресурсосбережению и инфраструктуре			
Название инвест. проектов	Оборудование (кол-во единиц)\ дата закупки\дата установки\ мероприятия	Стоимость с НДС, тыс. руб.	Эффект от реализации проекта с начала его реализации, тыс. руб.
			Фактический эффект/комментарии
Приобретение 3-х автомобилей LADA Приора 21705-055-41 (по договору лизинга)	LADA Приора 21705-055- 41-3 ед.	1 806,1	Обеспечение пассажирских перевозок
Снижение энергозатрат на выработку сжатого воздуха в ОАО «Курганмашзавод» (монтаж локальных компрессорных установок, оптимизация и реконструкция систем воздухораспределения)	Установка устройства плавного пуска (с двигателем мощностью 75 кВт) на турбокомпрессор К-250 (передача с АМЗ)	446,2	Получение эффекта в 2017 г
<b>Всего:</b>		<b>2 252,3</b>	1 066,9/ Проекты находятся в стадии оформления, согласования или реализации с более поздними сроками получения экономического эффекта.

#### Результат инвестиционных вложений:

⇒ выполнение производственной программы по выпуску техники и компонентов

В 2016 приобретено 22 единицы высокотехнологического сварочного оборудования. За отчетный период в результате приобретения дополнительного оборудования, за счет подготовки производства (дооснащение) увеличились производственные мощности по спецпродукции («Курганец-25», БМД и Ракушка).

2016 год. ПРОЕКТЫ по техническому развитию			
Название инвест. проектов	Оборудование (кол-во единиц)\ дата закупки\дата установки\ мероприятия	Стоимость с НДС, тыс. руб.	Эффект от реализации проекта с начала его реализации, тыс. руб.
			Фактический эффект/комментарии
В.03.025/23 Замена устаревших, физически изношенных моделей сварочного оборудования для подразделений ОАО «Курганмашзавод», В.03.025/7Реконструкция ССП и подготовка производства по изделиям 960М и 955М.-22 ед.	Ультразвуковой - аппарат аргодуговой сварки МС- 500Т1 АС/ДС - 7 ед., - сварочный полуавтомат для сварки в среде ПДГО-510 с ВДУ 508-3 ед., - сварочный полуавтомат ПРМ- 4 М с ВДУ 508- 9ед., - сварочный полуавтомат МС-351М1 -3 ед.	6 504,8	Получение эффекта в 2017 г.
<b>Всего:</b>		<b>6 504,8</b>	Проекты находятся в стадии оформления, согласования или реализации с более поздними сроками получения экономического эффекта.

### 3.6. Основные факторы риска.

Политика управления рисками рассматривается менеджментом Компании как необходимый элемент достижения стратегических целей Группы КТЗ, сохранения непрерывности деятельности бизнеса в долгосрочной перспективе, а также сохранения имущества Группы и достижения целевых показателей эффективности на краткосрочном и долгосрочном горизонте.

**Система управления рисками базируется на следующих принципах:**

- системный подход, разделение уровня принятия решений по уровням управления в зависимости от значимости рисков,
- ответственность за управления рисками на каждом уровне управления,
- коллегиальное принятие решений по рискам, влияющим на несколько бизнес-процессов одновременно,
- достаточная информированность о рисках для принятия решений на каждом уровне управления,
- нацеленность на выполнение стратегических и операционных целей,
- экономическая эффективность мероприятий по управлению рисками,
- регулярный мониторинг основных рисков.

**Риски классифицируются:**

- по вероятности наступления: низкий, средний, высокий;
- по влиянию последствий на финансовые показатели: менее 5%, от 5 до 20%, более 20% от выручки;
- по степени возможного влияния на снижение риска: внешние, внутренние;
- по видам: рыночные/коммерческие, производственные, инвестиционные, управленческие, финансовые, правовые.

Идентификация рисков проводится на каждом уровне управления по каждому бизнес-процессу. Для оценки рисков реализации стратегических целей горизонт оценки выбирается 10 лет, для оценки рисков реализации бизнес-плана — 1 год.

Оценка риска производится по степени вероятности его наступления, существенности его влияния на финансовые показатели. Актуализация оценки рисков, мониторинг выполнения мероприятий по снижению рисков производится ежеквартально.

Комитет корпоративного контроля (аналог отдела внутреннего аудита) контролирует исполнение мероприятий по снижению и недопущению рисков.

Группа КТЗ использует следующие инструменты для снижения и недопущения рисков:

- отказ от чрезмерно рискованной деятельности;
- диверсификация рисков;
- профилактика риска за счет процедур, снижающих вероятность или материальность рисков;
- страхование;
- формирование резервов.

**Организационная структура управления рисками имеет 4 уровня:**

1. уровень Совета директоров (Комитет по аудиту при Совете директоров);
2. уровень Генерального директора ККУ КТЗ (Комитет внутреннего аудита);
3. уровень заместителей Генерального директора ККУ КТЗ по основным бизнес-процессам;
4. исполнительная дирекция предприятия (финансово-экономический блок).

**Основные риски**

**Риски с высокой вероятностью наступления:**



## **А. Влияние на финансовые результаты — более 20% от выручки**

*Снижение объемов спроса на производимую технику* может стать причиной снижения объемов продаж Общества и оказать существенное влияние как на рентабельность бизнеса, так и на инвестиционные возможности.

Для снижения влияния данного риска Компания предусмотрела в Стратегической программе развития до 2020 года существенное обновление и диверсификацию продуктового портфеля и рынков сбыта, программу сокращения расходов.

*Снижение государственного финансирования Программы вооружений* является наиболее существенным риском, поскольку производство и реализация военной техники – это основное продуктивное направление Общества.

В настоящее время предприятие проводит активную работу по производству новых образцов специальной техники согласно разработкам ОАО «СКБМ». С учетом требований, предъявляемых к бронированным боевым машинам легкой категории по массе, которые производит ОАО «Курганмашзавод» проводится активная работа над созданием нового семейства боевых машин «Курганец-25», опытные образцы которых уже находятся в производстве. Приняты на вооружение новые образцы военной техники, в частности боевая машина десанта БМД-4М и бронетранспортер БТР-МДМ для нужд военно-десантных войск.

В настоящее время в плане Государственной программы вооружений на будущие годы включены закупки вышеуказанных машин. Первые госконтракты, предусматривающие поставку указанной техники в 2015-2016гг., уже исполняются Обществом, в перспективе планируется заключение новых госконтрактов на поставку боевых машин в интересах Минобороны России.

### ***Усиление конкуренции.***

Ужесточение конкуренции, прежде всего со стороны импортных производителей, активно развивающих в последние годы мощности по производству техники и планирующих массивную экспансию на внешних рынках, может привести к потере доли как на внутреннем рынке, так и на экспортных рынках сбыта.

Стратегической программой КТЗ на 2016-2020 гг. предусмотрено усиление конкурентоспособности продукции за счет:

- обновления модельного ряда и модернизации существующего ряда за счет обновления компонентной базы;
- получение конкурентной стоимости производства за счет дозагрузки мощностей;
- проведение агрессивной ценовой политики: поставка техники по потребительским свойствам соответствующей мировым лидерам по ценовым параметрам ниже на 25%.

Такое ценовое и потребительское позиционирование позволяет Компании рассчитывать на лояльность потребителей в долгосрочной перспективе.

### ***Снижение таможенных пошлин***

Ослабление импортных барьеров (снижение таможенных пошлин на импортную технику, ослабление требований технических регламентов, изменение таможенного законодательства) может стать причиной увеличения ценового давления со стороны иностранных производителей техники на внутреннем рынке.

Преодоление негативного влияния данного фактора предусмотрено за счет диверсификации продуктового портфеля, рынков сбыта, обновления модельного ряда, повышения эффективности производства, лоббирования интересов российских производителей на законодательном уровне.

## **Б. Влияние на финансовые результаты — от 5 до 20% от выручки**

### ***Риск усиления ценового давления поставщиков.***

Одним из основных внешних рисков с высокой вероятностью наступления, влияние которого на финансовые результаты оценивается на среднем уровне, является риск усиления ценового давления поставщиков, который может привести к снижению ценового преимущества техники Общества за счет опережающего увеличения цен на металл, материалы и комплектующие, услуги естественных монополий (электроэнергию, газ, железнодорожные тарифы). Высокая вероятность наступления данного риска обусловлена монопольным положением основных поставщиков Общества.

В себестоимости техники, производимой Обществом, значительную долю составляет металл и металлоемкие комплектующие. Для нивелирования данных рисков Компания проводит переговоры с поставщиками металла и комплектующих для изменения условий определения цен на их продукцию и определению в контракте «долгосрочной формулы цены». Это позволяет более точно прогнозировать себестоимость продукции, а значит — управлять рентабельностью бизнеса. Кроме того, с вступлением в силу Федерального закона от 29.12.2012г. № 275-ФЗ «О государственном оборонном заказе» у Общества, как головного исполнителя Гособоронзаказа, появилась возможность обращения в антимонопольный орган (ФАС РФ) в отношении ценовой политики поставщиков, являющихся единственным производителем, с целью сдерживания роста цен на металл и покупные изделия, и недопущения злоупотребления поставщиками своим доминирующим положением.

В сфере услуг наибольшие риски удорожания себестоимости техники связаны с ростом тарифов на тепло- и электроэнергию в связи с переходом на рыночное ценообразование в отрасли. В результате роста тарифов доля затрат на тепло и энергию может возрасти в ближайшие годы с 4 до 8% от себестоимости. Для снижения влияния данного фактора риска Компанией разработана, и реализуется Программа повышения энергоэффективности, которая позволит снизить объемы потребляемого тепла и энергии в натуральном выражении.

## **В. Влияние на финансовые результаты — менее 5% от выручки**

### ***Риск роста налоговой нагрузки***

К внешним рискам с высокой вероятностью наступления и слабым влиянием на финансовые результаты Компании можно отнести риск роста налоговой нагрузки на предприятие в результате изменения налогового законодательства. Реализация данного риска может повлечь уменьшение чистой прибыли, направляемой на финансирование текущей и инвестиционной деятельности, исполнения финансовых обязательств как для внешнего, так и для внутреннего рынка.

Для внешнего рынка наиболее важными являются следующие негативные факторы: повышение таможенных пошлин в странах, куда экспортируется продукция, ужесточение санкций за возможные таможенные нарушения, изменение законодательства, правил таможенного контроля и пошлин, требований лицензирования в странах-импортерах.

Для внутреннего рынка наиболее существенное негативное влияние могут оказать следующие факторы: снижение таможенных пошлин на импортную технику как новые, так и подержанные, ужесточение санкций за возможные таможенные нарушения, изменение правил таможенного контроля, требований лицензирования в Российской Федерации, а также увеличение ставок и правил исчисления налога на прибыль, НДС, взносы на социальное страхование, налога на имущество и введение новых видов налогов.

### ***Платежный дефолт по обязательствам Компании***

Риск досрочного истребования кредиторами финансовых обязательств весьма высок. Проводимые переговоры по реструктуризации долга предполагают существенное его сокращение и пролонгацию на срок, позволяющий проводить обслуживание долга за счет операционной деятельности

## **Риски со средней вероятностью наступления**

## **А. Влияние на финансовые результаты — более 20% от выручки**

### ***Риск снижения спроса и цен на нефть***

Существенным риском, способным оказать значительное влияние на финансовые результаты Компании, вероятность которого оценивается как средняя, является риск снижения спроса и цен на нефть. Падение цен на нефть приведет к снижению валютных поступлений, ослаблению доходной части и дефициту государственного бюджета, снижению золотовалютных резервов страны, что с большой долей вероятности приведет к замедлению экономического роста в РФ, снижению объема инвестиций в основные фонды и, как следствие, снижению объемов спроса на производимую технику.

## **Б. Влияние на финансовые результаты — от 5 до 20% от выручки**

### ***Устаревание технологической базы***

Снижение конкурентоспособности и ценового преимущества продукции в результате изношенности и низкой производительности основных фондов. Необходимость обновления модельного ряда и повышения качества продукции накладывает дополнительные требования к производственному процессу, технологии, производительности оборудования, что ведет к дополнительным инвестициям в обновление технологического парка оборудования, увеличению амортизационных отчислений и, как следствие, удорожанию производимой техники.

Для преодоления влияния данного фактора Компания, во-первых, предусмотрела в стратегии развития ряд маркетинговых мероприятий, которые позволят повышать стоимость продукции, компенсируя технологическое удорожание; во-вторых, в долгосрочной перспективе проекты по обновлению технологического парка, предусмотренные стратегией, приведут к повышению отдачи основных фондов за счет большей производительности нового оборудования и рационализации использования производственных площадей.

### ***Отставание по производительности от конкурентов***

Снижение ценового преимущества за счет роста стоимости трудовых ресурсов (рост средней заработной платы, взносов на социальное страхование).

Инфляционные процессы, ухудшение демографической ситуации в регионе, снижение привлекательности рабочих и инженерных профессий среди молодого поколения ведет к росту конкуренции среди производителей за трудовые ресурсы и росту зарплатных ожиданий на предприятиях машиностроения, что в совокупности с ростом взносов на страхование может оказать существенное влияние на рентабельность производимой продукции и ее конкурентоспособность.

Для снижения влияния данного фактора Компания разработала и внедряет ряд мероприятий по повышению производительности труда, в том числе за счет реинжиниринга производства, внедрению новой производственной системы и т. д., сотрудничает с образовательными учреждениями высшего и среднего профессионального образования для привлечения молодых кадров на производство, предоставляет дополнительные льготы молодым сотрудникам, активно использует программы обучения персонала. Осуществляется ряд проектов по повышению привлекательности как работодателя.

### ***Ошибки прогнозирования и планирования продаж***

От точности прогнозирования объемов рынка зависит возможность гибко реагировать на изменение конъюнктуры. В случае недооценки роста рынка Компания может потерять существенную долю рынка из-за невозможности быстро нарастить объемы, в случае переоценки рынка Компания не в состоянии скорректировать объемы закупок и производства и несет значительные финансовые потери. Для нивелирования данного фактора риска сбытовыми компаниями еженедельно проводится мониторинг состояния рынка, ежемесячно уточняются прогнозные данные на последующие периоды, составляется долгосрочный

прогноз рынка, проводится анализ прогнозов рынка, сделанных внешними аналитиками. Действует роллинг-планирование.

#### ***Потеря позиций на экспортных рынках***

Экспорт продукции Общества осуществляется через ОАО «Рособоронэкспорт» под строгим контролем Президента Российской Федерации, Правительства России и в полном соответствии с положениями ООН и международными соглашениями по контролю над вооружением. Официальный статус эксклюзивного государственного посредника дает ОАО «Рособоронэкспорту» уникальные возможности расширять долговременное взаимовыгодное сотрудничество с зарубежными партнерами, обеспечивать гарантированную государственную поддержку всех экспортно-импортных операций, укреплять лидирующие позиции России на мировом рынке вооружения. Однако, продажи на экспорт подвержены риску экономических и политических кризисов, данные риски не могут контролироваться Группой КТЗ ввиду глобальности их масштаба.

#### ***Снижение доступности финансовых ресурсов***

Рост рыночных процентных ставок и снижение ликвидности может негативно отразиться на финансовых результатах Компании. Текущие финансовые прогнозы на фоне глобального международного финансового кризиса позволяют оценить риск существенного роста процентных ставок и снижения ликвидности на перспективу в 1—3 года как вполне вероятный. Для снижения этого риска Стратегическая программа КТЗ предусматривает следующие шаги: выстраивание долгосрочных партнерских отношений с банками; формирование долгосрочных кредитных лимитов кредитования; повышение уровня прозрачности и открытости Компании для снижения уровня кредитного риска; диверсификация источников финансирования за счет использования различных инструментов привлечения финансовых ресурсов; хеджирование плавающих процентных ставок в фиксированные.

### **В. Влияние на финансовые результаты — менее 5% от выручки**

#### ***Рост рынка «серых запчастей»***

Риск снижения доходов по высокорентабельным видам продукции за счет роста «серого рынка» запасных частей к технике КТЗ в результате недостаточной защищенности интеллектуальной собственности. Преодоление негативного влияния данного фактора предусмотрено в Стратегической программе КТЗ за счет усиления правовой работы по фактам нарушения законодательства об интеллектуальной собственности, маркетинговых мероприятий, поддерживающих сбыт оригинальных запасных частей.

#### ***Резкие колебания курса рубля***

Девальвация российского рубля может оказать неблагоприятное воздействие на финансовое состояние Компании с учетом наличия импортных комплектующих. В то же время значительный рост курса российского рубля по отношению к евро и/или доллару может привести к снижению конкурентоспособности продукции на мировых рынках и рынке Российской Федерации. Общество подвержено воздействию валютного риска в части выручки, закупок и займов. Валюты, формирующие данный риск – это доллары США, евро (валюты в которых заключены договора). Общество не использует механизм хеджирования валютных рисков возникающих за счет коммерческих операций и признанных активов и обязательств.

Экономические санкции Евросоюза и США к России не повлияли на техническое развитие завода.

### **Риски с низкой вероятностью наступления.**

#### **А. Влияние на финансовые результаты — более 20% от выручки.**

##### ***Устаревание модельного ряда***

Снижение конкурентоспособности в результате морального устаревания производимого модельного ряда и зависимости от успешных результатов новых научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок, а также опережающих темпов развития техники и технологий иностранных конкурентов. Для сохранения ключевых компетенций в производстве техники компания сотрудничает с объединенным инжиниринговым центром группы КТЗ – ООО «МИКОНТ» по разработке ключевых комплектующих, а также для снижения риска инвестиций в НИОКР и объема инвестиций Компания планирует применять комплектующие лидеров рынка, что позволяет Компании с минимальными затратами инвестиционных и временных ресурсов получить доступ к новейшим технологиям в производстве техники.

##### ***Катастрофы техногенного характера.***

Географическое положение производственной площадки не дает предпосылок к прогнозированию рисков от стихийных бедствий, так как ее территория не относится к числу регионов с повышенной опасностью стихийных бедствий (землетрясений, наводнений и др.), однако не исключены катастрофы техногенного характера. Для снижения возможного негативного эффекта Компания осуществляет страхование основных производственных активов.

#### **Б. Влияние на финансовые результаты — от 5 до 20% от выручки**

##### ***Рост дебиторской задолженности***

Усиление конкуренции на рынке может повлечь за собой необходимость предоставления дополнительных отсрочек покупателям продукции, привести к необходимости финансирования дополнительного объема оборотного капитала за счет роста дебиторской задолженности, а значит — увеличить финансовые расходы Компании. Кроме того, увеличение дебиторской задолженности повышает риски неплатежей со стороны покупателей. Для снижения риска руководством Компании предусмотрены обязательные обеспечительные меры по дебиторской задолженности.

#### **В. Влияние на финансовые результаты — менее 5% от выручки.**

К рискам, вероятность наступления которых оценивается как низкая, а влияние на финансовые результаты как слабое, руководством Компании отнесены следующие риски:

- неоптимальные инвестиционные решения;
- потеря ключевых поставщиков;
- потеря компетентного персонала.

Стратегической программой КТЗ предусмотрен комплекс мер по управлению каждым из вышеперечисленных рисков.

## **4. Потребление ресурсов.**

### **Потребление энергоресурсов ОАО «Курганмашзавод» за 2016 год:**

Виды энергоресурсов	2015 год			2016 год		
	ед. изм.	в натур. ед.	в тыс. руб.	ед. изм.	в натур. ед.	в тыс. руб.
Электроэнергия	тыс. кВт/ч	84 316	314 943	тыс. кВт/ч	104 463	387 447
Газ	тыс. куб. м	37 919	150 577	тыс. куб. м	41 668	176 874
Мазут топочный	тн	536	4 359	тн	3	24

Бензин	тыс. литр	294	7 695	тыс. литр	293	8 286
Топливо дизельное	тыс. литр	721,6	20 550	тыс. литр	642,2	18 641

Динамика затрат на покупные энергоресурсы в 2016 г. по сравнению с 2015г. – рост затрат 16,8 % или 104,3 млн. руб.,

В том числе по факторам:

- (+) 10,6 млн. руб. – за счет изменения тарифов на покупные энергоресурсы;
- (+) 90,6 млн. руб. - влияние роста физического расхода ресурсов в связи с изменением объема и структуры загрузки производства;
- (-) 6,7 млн. руб. - снижение затрат на покупное отопление для ОСП «ВМК-КМЗ» ;
- (+)7,5 млн. руб. рост затрат на содержание электроремонтного цеха, с учетом роста зарплат и затрат на ремонт энергетического оборудования и сетей;
- (+)1,7 млн. руб. рост затрат по объектам соцсферы .

Снижение затрат на дизельное топливо в 2016 г. по сравнению с 2015г. произошло за счет привлечения транспортных компаний по перевозке грузов для ОАО “Курганмашзавод”, что привело к снижению грузооборота транспорта АТЦ на 22 %. Увеличение затрат по бензину произошел за счет роста цен: по бензину Аи-92 на 6,21 %, по бензину Аи -95 на 7,39 %, по бензину Н-80 на 7,46 %. За наличный расчет: по Аи 92 на 8,84%,по Аи-95 на 10,14%.

## **5. Стратегия развития.**

### **Финансово-экономические цели на 2017 год.**

Выручка 27,7 млрд. р.

Обеспечение операционной прибыли не менее 523 млн. р.

Обеспечение оборачиваемости производственных запасов 68 дней

### **Производственные цели**

Снижение энергоемкости производства на 10%

Обеспечение прироста производительности труда на 50% к 2020 году

Обеспечение гарантированного уровня качества продукции и процессов

### **Рыночные цели**

В части гражданской продукции: увеличить продажи на российском рынке техники (ТМ, МКСМ).

В части продукции военного назначения: выполнить в полном объеме обязательства по гособоронзаказу РФ (Министерство обороны); экспортным контрактам (ОАО «Рособоронэкспорт»)

### **Цели научно-технического развития**

- Изготовление опытных образцов новой техники;
- Работать без низкомаржинальной продукции;
- Создание техники с улучшенными технико-эксплуатационными свойствами, уровнем экологичности и эргономичности через проведения полномасштабной модернизации существующей серийной продукции и достижением оптимального соотношения «цена/качество/специальные свойства» по отношению к ранее выпускаемой продукции и импортным аналогам;

- Преодолеть технологическое отставание от зарубежных конкурентов, провести реинжиниринг производственных процессов на новом уровне по современным требованиям и создать задел для развития конкурентоспособной техники на ближайшие 10 лет;
- За счет унификации конструкций создание специализированных центров производства ключевых комплектующих, позволяющие сконцентрировать технологический потенциал и существенно снизить издержки производства, обеспечив гарантированное стабильное качество;
- Повысить инвестиционную привлекательность ОАО «Курганмашзавод» и получить возможность развития в ближайшем будущем.
- Оптимизировать загрузку мощностей
- Достигнуть оптимального соотношения «цена/качество/специальные свойства» по отношению к ранее выпускаемой продукции и импортным аналогам
- Обеспечение **устойчивой конкурентной позиции** на зарубежных рынках и обеспечение прочного международного признания продукции Концерна «Тракторные заводы» с увеличением поставок на экспорт
- **Техническое перевооружение** и создание мощностей для производства техники с конкурентным уровнем затрат на производство продукции, повышением качества выпускаемой продукции, обеспечением требований охраны труда, промышленной и экологической безопасности.
- **Инвестиционные планы** на 2016-2020гг. включают в себя приобретение современных ОЦ, токарных центров, установки гидроабразивной резки, установки для лазерной резки неметаллических материалов, оборудование для предварительной настройки инструмента, реконструкцию гальваники и окрасочных комплексов и др. Особо обращается внимание на развитие ОАО под создание мощностей перспективной военной технике. Планируется приобрести 12 единиц современного металлорежущего оборудования. Один подобный станок заменяет по производительности до 5-8 имеющихся станков. В итоге, 12 новых современных станков позволят высвободить свыше 60 единиц имеющегося оборудования и сократить дефицит численности высококвалифицированных ОНР на 81 человек. В результате использования данного оборудования, только на 129 деталях «Курганца-25» будет реализовано применение современных технологий обработки (концентрация операций, режимы резания) и отпадет необходимость в проектировании и изготовлении около 320 единиц оснастки. Появится возможность качественного изготовления корпусных деталей, бустеров, барабанов, обладающих низкой жесткостью и наличием наружных и внутренних зубчатых венцов с повышенными требованиями. Годовой экономический эффект от приобретения запланированного оборудования в 2016- 2020 г.г. составит 220 млн. рублей, срок окупаемости -1,2 года.
- Для ОСП "ВМК КМЗ" г. Волгоград, в 2017 -2018г.г. запланирована модернизация станков ИР 290, которые являются крайне необходимыми в изготовлении корпусных деталей.

#### **Миссия, видение и ценности ОАО «Курганмашзавод»**

<b>Миссия</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Служение обществу</i>: производить высококачественные товары и услуги, способствуя достижению уверенности в наших продуктах у людей. Качество продукции, разработок и услуг - основа успеха и развития предприятия.</li> <li>• <i>Справедливость и честность</i>: придерживаться честности и справедливости в бизнесе и в личной жизни.</li> <li>• <i>Коллективный труд на общее благо</i>: объединять усилия и стремиться к достижению общих целей на основе взаимного доверия и признания индивидуальной независимости.</li> <li>• <i>Постоянное самосовершенствование</i>: стремиться к улучшению производственных и личных обязательств, чтобы выполнить миссию предприятия по достижению прочного мира и процветания</li> <li>• <i>Преемственность</i>: Мы считаем себя продолжателями дела людей, на протяжении многих лет создававших технику, которой гордятся несколько поколений страны.</li> <li>• Мы считаем себя ответственными за будущее. Мы считаем, что каждый человек и каждая компания ответственны за ее состояние, за темпы ее развития, за ее конкурентоспособность.</li> </ul>
<b>Видение</b>	<p>ОАО «Курганмашзавод»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• символ качества, надежности и уверенного движения вперед.</li> <li>• это коллектив единомышленников, которые понимают, что наиболее полно реализовать себя они могут там, где в качестве основной движущей силы используются таланты и знания своих сотрудников.</li> <li>• поставщик-партнер по созданию ценности;</li> <li>• наша модель бизнеса стимулирует на развитие, совершенствование и инновации;</li> <li>• наших сотрудников отличают предприимчивость, креативность и нацеленность на результат;</li> <li>• лидер по темпам роста и прибыли.</li> </ul>
<b>Ценности</b>	<p><b>ЛЮДИ</b> Наше предприятие гордится своими людьми и стремиться к тому, чтобы люди гордились своим предприятием. Целеустремленный, сплоченный, работоспособный коллектив — залог успеха предприятия.</p> <p><b>ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ</b> Мы исходим из того, что всё что мы делаем формирует устойчивые представления о репутации предприятия, о деловых и профессиональных качествах ее сотрудников. Мы ориентируемся на долгосрочные взаимовыгодные отношения с нашими партнерами. Мы соблюдаем взятые на себя обязательства, и стремимся действовать исходя из общих интересов. Мы уважительно относимся к нашим конкурентам, потому что они являются одним из ключевых факторов, стимулирующих наше постоянное развитие и движение вперед, они — важный критерий при оценке наших успехов и ошибок.</p> <p><b>ОТВЕТСТВЕННОСТЬ</b> Надежность, порядочность, честность и уважение к коллегам и партнерам, выполнение всех взятых на себя обязательств, ответственность являются неотъемлемой частью нашей работы.</p> <p><b>ПРОФЕССИОНАЛИЗМ</b> Мы хотим, чтобы все сотрудники предприятия были профессионалами высокого уровня. Мы ценим высококлассных специалистов, которые постоянно совершенствуют свои знания и опыт, необходимые для решения задач любой степени сложности;</p>

**Развитие бизнеса в 2016-2020гг. осуществляется в соответствии со Стратегической программой развития.**

**Инновационный (2016-2020г.) этап предполагает решение следующих задач:**



- Достижение **оптимальной загрузки производственных мощностей и конкурентной стоимости производства** за счет концентрации производства и дозагрузки имеющихся мощностей, продолжение осуществления программ сокращения издержек производства;
- Выход на **устойчивый поток денежных средств** от операционной деятельности для обеспечения требуемого уровня софинансирования инвестиций в разработку новых инновационных продуктов, модернизацию мощностей и замену технологий для обеспечения конкурентных затрат;
- Обеспечение **снижения долговой нагрузки и восстановления собственного капитала** для финансовой устойчивости и независимости Общества.
- Применение **принципов инновационного менеджмента**:
  - ✓ *Процессный подход* к созданию новой продукции с целью внедрения инновационных решений, строго ориентированных на потребительский спрос;
  - ✓ *Проектное управление*: формирование единого проекта, включающего в себя процессы разработки и освоения производства новых изделий - от заявки сбытовой бизнес-единицы до создания производственных мощностей и организации серийного выпуска востребованной продукции.
  - ✓ *Применение прогрессивных зарубежных технологий*: привлечение зарубежных инжиниринговых компаний в качестве соисполнителей для получения КТЗ новых компетенций в сфере разработки инновационных продуктов, а также организация совместного производства с зарубежными производителями.

#### Стратегические ориентиры развития бизнеса Компании

Показатели	2017 г.	2020 г.
Выручка, млрд. р.	27,7	51,8
EBITDA, млрд. р.	0,7	5,0
Рентабельность EBITDA	2,7%	9,6%

Реализация **Стратегической программы развития Концерна «Тракторные Заводы» до 2020 года** обеспечивается скоординированным выполнением стратегий бизнес-единиц и ключевых функциональных стратегий, системой планирования и реализации годовых бизнес-планов по единой методологии внедрения KPI (ключевые показатели эффективности) на всех уровнях управления предприятием.

Исполнительный директор

А.В. Баков

Главный бухгалтер

Л.В. Малеева



Пронумеровано, прошито и  
скреплено печатью

Исходок (№ 4/11) листов

А.В. Баков



2011	2010
21.2	21.2
0.1	0.1
2.2	2.2

