



КОРВЕТ, ОСНАЩЕННЫЙ КОРАБЕЛЬНЫМ КОМПЛЕКСОМ РАДИОЭЛЕКТРОННОЙ БОРЬБЫ ПРОИЗВОДСТВА КРЭТ

но и с крупнейшими мировыми фирмами, такими как Thales, Sagem, Honeywell, Rockwell Collins и многие другие.

РЫНОК НЕ ЖДЕТ Минпромторг оценивает современные объемы международного рынка радиоэлектронной аппаратуры в сумму чуть менее \$2 трлн. К 2030 году, по тем же прогнозам, он должен превысить \$3 трлн.

При этом доля радиоэлектроники в структуре добавленной стоимости мирового обрабатывающего производства выросла за последние десять лет с 17% до 26% и продолжает расти. К 2030 году она составит более 35%. Это самый высокий темп роста среди всех секторов мировой промышленности.

Но, как считают в Минпромторге, российские производители сейчас практически полностью вытеснены из потребительских сегментов. Они ограничены сборкой продукции иностранных брендов. Чуть лучше ситуация в профессиональных сегментах, которые составляют почти половину выпуска отрасли. Устойчивые сильные позиции российские компании сохраняют лишь в специальных сегментах. Российские производители конкурентны в создании специальной аппаратуры для воздушно-космической обороны, стратегических ядерных сил, радиоэлектронной безопасности, радиолокации и спецсвязи. Однако отдельные успешные проекты пока не способны поменять общую картину в отрасли. А доля отечественной продукции на ми-

ровом рынке не превышает 0,5%, и на внутреннем она не более 15%. В Минпромторге уверены, что, даже если к 2030 году удастся достичь доли в 2% на мировом рынке, это уже даст прирост выпуска в шесть раз. В свою очередь, 5% на мировом рынке могут дать рост отрасли на порядок.

Тем не менее уже сегодня треть общего объема продаж КРЭТ составляет экспорт продукции в 60 стран. В компании утверждают, что иностранные заказчики готовы приобретать новейшие авиационные системы радиоэлектронной борьбы и бортовые комплексы обороны, комплексы радиолокационной разведки, наземные комплексы радиоэлектронной борьбы российского производства.

РАВЕНСТВО ДИРЕКТОРАТОВ КРЭТ, создание которого началось всего пять лет назад, уже сейчас монополист на российском рынке. На долю концерна приходится 55% производства средств радиоэлектронной борьбы, около 92% систем госопознавания, 46% авионики. В 2014 году было принято решение отказаться от прежней структуры замкнутых полных циклов производства на каждом предприятии и перейти к модели специализированных производственных мощностей. Этот принцип и был заложен в основу новой стратегии развития концерна до 2025 года. Тогда же было решено, что наиболее продуктивно отношения с заказчиками организуют три рыночно ориентированные дирекции. Они будут нацелены на разработку решений «под клиента», организацию кооперации и проектного управления, продвижение на рынки. Также в концерне будут созданы центры специализации



МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ КОМПЛЕКС ПОМЕХ «КРАСУХА-С4»

по ключевым продуктам в области приборостроения и радиоэлектроники. Унификация и специализация производственных технологий позволят добиться максимально эффективного использования активов и повышения загрузки производственных мощностей.

Дирекция KRET-Avionics займется системами для вертолетов, самолетов и наземной техники. Специализацией KRET-Electronics станут комплексные поставки средств радиоэлектронной борьбы, измерительной аппаратуры. KRET-Security займется разработкой и созданием средств госопознавания, интегрированных систем безопасности и кибербезопасности.

Ведущие разработчики и производители авионики раньше входили в разные структуры, поэтому их экономическая и техническая политика не были согласованы. С объединением предприятий в КРЭТ была устранена неоправданная конкуренция, которая приводила к демпингу. Так, до присоединения к КРЭТ концерна «Авиаприборостроение» бортовое радиоэлектронное оборудование, выпущенное предприятиями КРЭТ, было установлено только на 25–30% летательных аппаратов отечественного производства. В результате объединения холдингов общая доля на данном рынке составила 60–70%.

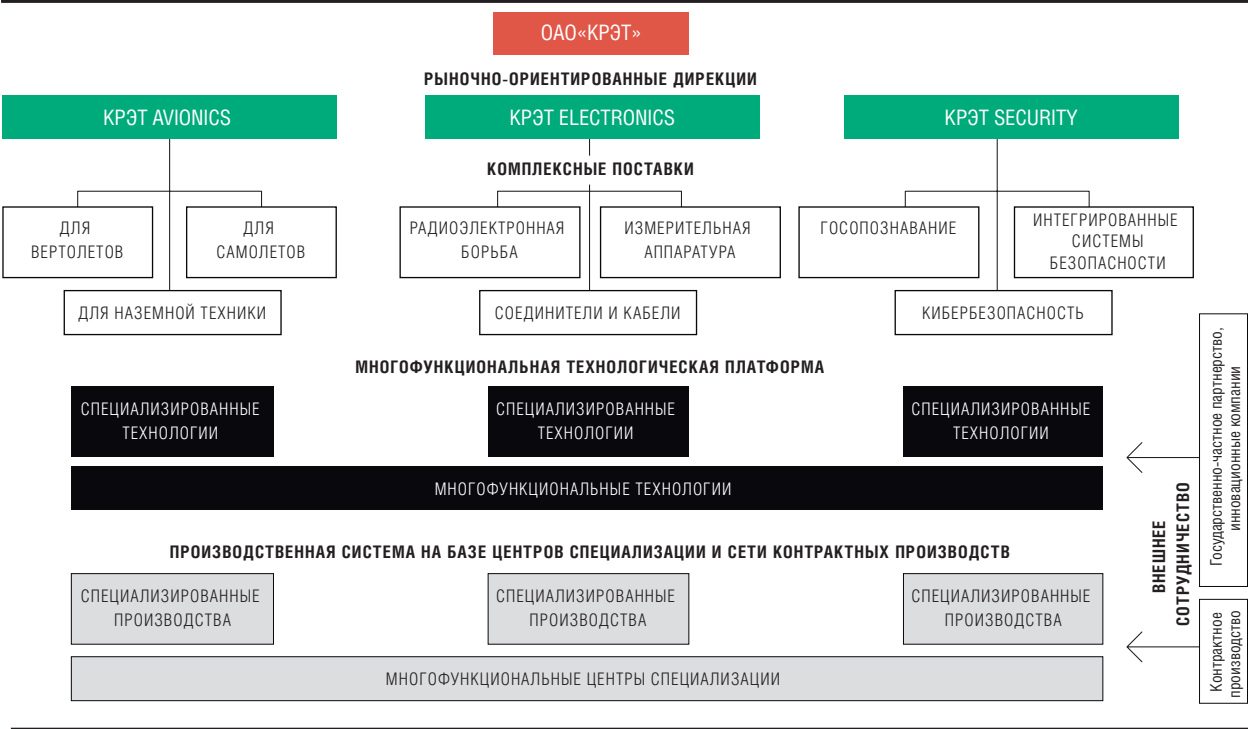
Например, когда создавался Sukhoi Superjet, российские производители авиаприборов и бортовых систем попытались самостоятельно, в одиночку попасть в этот про-

ект и проиграла. Поэтому на Superjet сегодня вся электроника и все бортовые системы европейского или американского производства. Но когда начались работы по созданию MC-21, предприятия КРЭТ выступили одной командой. Уже сейчас на этапе конструкторских работ доля изделий концерна в этом самолете достигла 40%. Планируется поставлять до 80% всего бортового радиоэлектронного оборудования и 90% программного продукта для этого самолета. Уже спроектирован и комплекс бортовых систем для Tu-204СМ и закончена его сертификация. В этих проектах доля авионики КРЭТ должна составить 80–85%.

Еще один элемент структурной реформы — создание на базе Новикомбанка единого расчетного центра концерна. Запущенная в феврале 2011 года, эта структура обеспечивает оптимизацию внутренних и внешних финансовых потоков. До создания такого центра каждое предприятие вело финансово-хозяйственную деятельность на свой страх и риск, нередко это приводило к крайне неэффективным решениям. После создания расчетного центра средневзвешенная ставка по кредитам снизилась на 2,5 процентного пункта, а процентная ставка по гарантиям — до 1,2 процентного пункта. Экономия на кредитных и гарантийных операциях уже в 2013 году составила 275 млн руб.

В результате такой консолидации в холдинге останутся только профильные предприятия, которые и должны работать на достижение главных целей. Непрофильными активами признаны 26 организаций. В том числе и ряд предприятий, специализирующихся на разработке и про-

ЦЕЛЕВАЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЬ ОАО «КРЭТ»



Примечание: multifunctional platforms can specialize in certain types of operations: mechanical processing, casting production, production of electronic components, production of printed circuits, microassembly and etc.

ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ВЫРУЧКИ И ПРИБЫЛИ (МЛРД РУБ.)

