



ОТКРЫТОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО

**«ТУТАЕВСКИЙ МОТОРНЫЙ ЗАВОД»**

---

**Программа  
стратегического развития  
ОАО «ТМЗ»  
на период до 2020 года**



### Уважаемые акционеры, бизнес-партнеры и сотрудники ТМЗ!

На рынке дизелестроения Тутаевский моторный завод работает несколько десятков лет. За эти годы мы накопили значительный опыт в разработке, изготовлении и обслуживании тяжелых дизельных двигателей и коробок передач. Наша продукция применяется во всех основных отраслях промышленности. Она хорошо известна в России и за ее пределами.

В своем становлении и развитии завод прошел непростой путь. Отвечая на вызовы времени, коллектив предприятия становился сильнее, сплоченнее, а производимые нами уникальные двигатели – все более мощными и надежными.

Сегодня мы представляем вашему вниманию новую, разработанную с учетом опыта прошлых лет и меняющимися условиями внешней среды Программу стратегического развития ОАО «ТМЗ» на период до 2020 года.

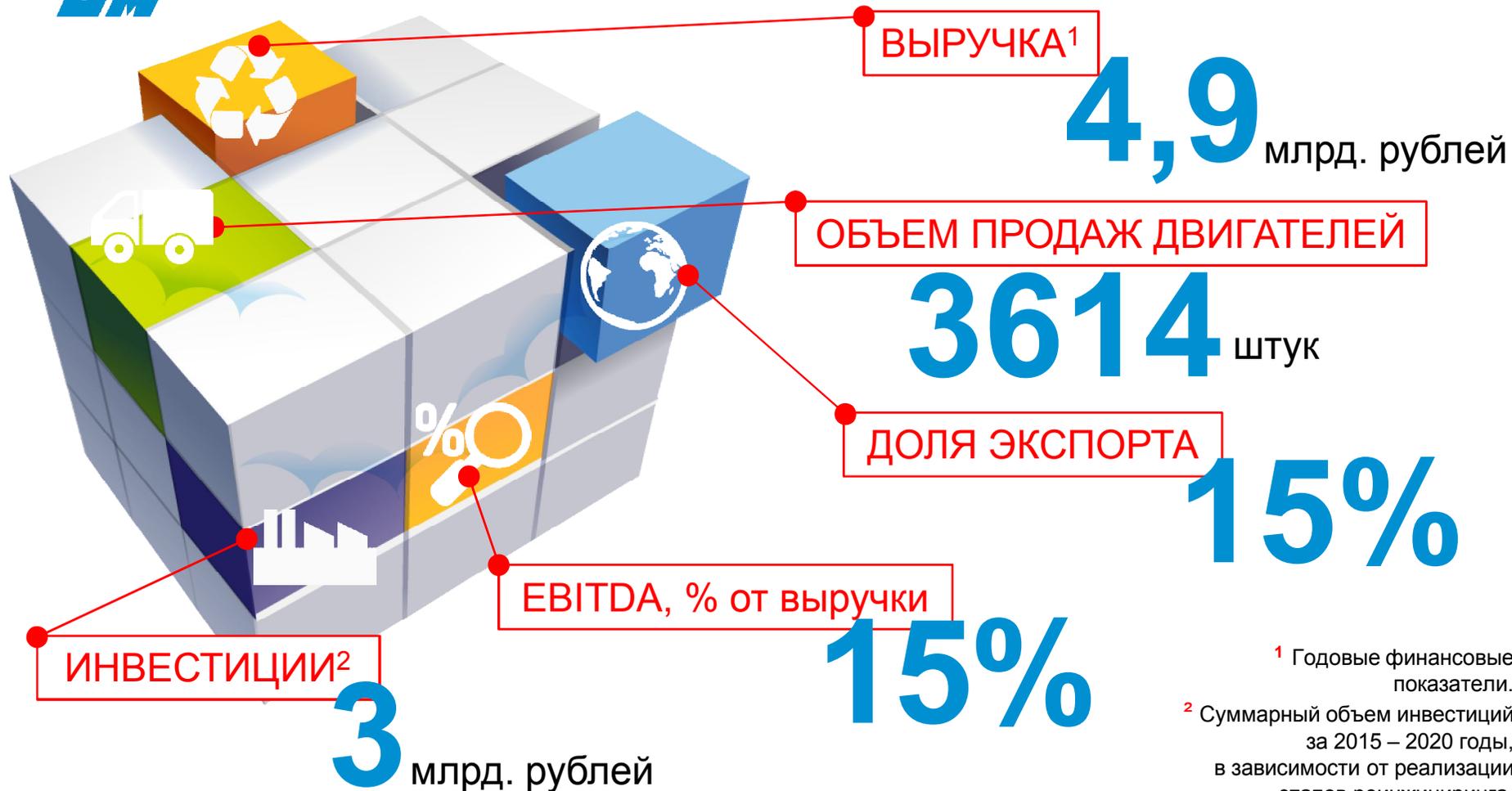
Программа предусматривает кардинальное обновление продуктового ряда, вывод на рынки двигателей нового поколения, реинжиниринг производства.

Реализация программы позволит повысить эффективность деятельности ОАО «ТМЗ» до уровня, обеспечивающего нашему предприятию лидирующее положение на рынке тяжёлых двигателей и трансмиссий.

Верим в наш успех и сделаем все возможное для реализации поставленных задач.

С уважением,  
генеральный директор

В.М. Грибанов



<sup>1</sup> Годовые финансовые показатели.

<sup>2</sup> Суммарный объем инвестиций за 2015 – 2020 годы, в зависимости от реализации этапов реинжиниринга.

Целевые параметры сформированы с учетом возможных сценариев изменения макроэкономической и рыночной конъюнктуры, обеспечивая при этом необходимую динамику развития и устойчивость бизнеса.

## Макро-тенденции

## Отраслевые тренды

## Действия ТМЗ



Глобализация и ужесточение конкуренции на традиционных рынках, рост неопределенности и коммерческих рисков

Увеличение масштабов бизнеса, уменьшение числа производителей, фокус на ключевых компетенциях, кооперация (НИОКР, производство), аутсорсинг

Развитие стратегического партнерства с ОАО «КАМАЗ» и производителями автотракторной техники. Диверсификация продуктовой линейки



Замедление роста рынка в развивающихся странах

Повышение гибкости производственных мощностей

Модернизация и реинжиниринг производства



Ужесточение требований законодательных норм в области экологии, безопасности

Повышение экологических параметров техники, расширение использования альтернативных видов топлива и комбинированных энергетических установок

Разработка и постановка на производство двигателей в соответствии с экологическими требованиями. Выпуск двигателей и генераторных установок, работающих на природном газе



Рост требований к эффективности техники. Массовое распространение IT и коммуникационных технологий

Усложнение техники, увеличение топливной экономичности, применение новых материалов и электронных систем

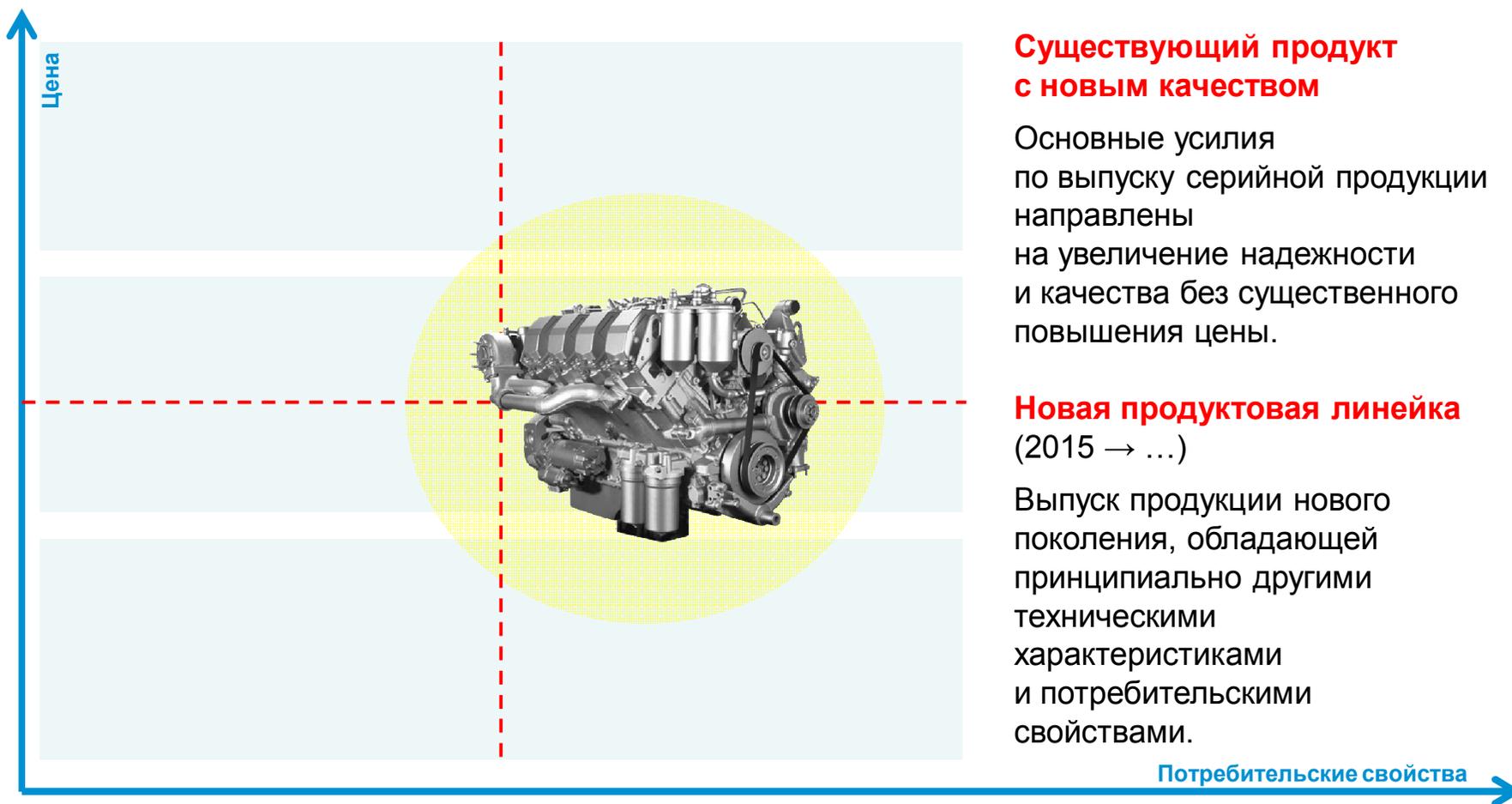
Разработка нового поколения перспективных двигателей с электронным управлением и АКП. Организация их производства



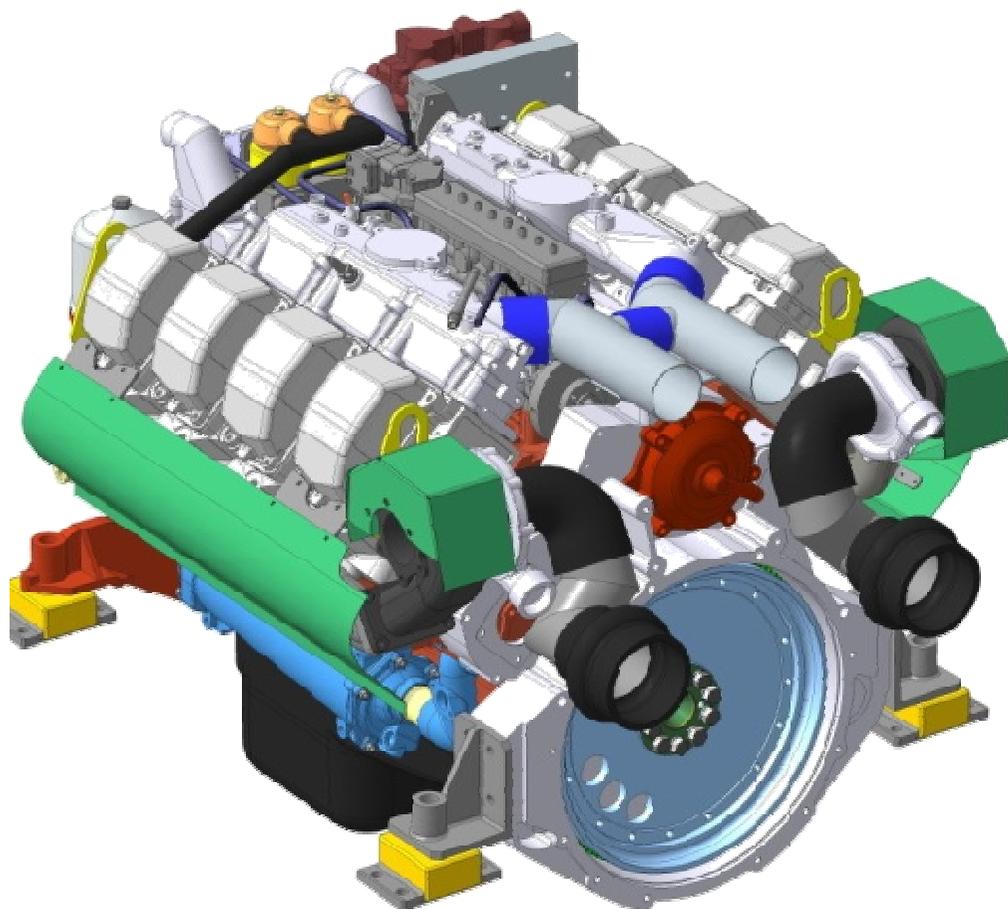
Повышение требований к условиям приобретения, послепродажному обслуживанию, доступности сервиса

Комплексное предложение для клиента (фирменное обслуживание, капитальный ремонт)

Совершенствование дилерской сети, развитие сервиса и капитального ремонта двигателей



Продукцию ОАО «ТМЗ» планируется позиционировать в среднем ценовом сегменте, обеспечивая присутствие в наиболее емких секторах рынка: транспортное машиностроение, сельхозмашиностроение, энергетическое машиностроение, РЖД, судостроение.



Отливки базовых деталей двигателя из специальных чугунов

Цилиндропоршневая группа с улучшенными характеристиками точности обработки поверхностей

Регулируемый турбокомпрессор с повышенным КПД

Многофазное впрыскивание топлива с высоким давлением

Электронная система управления с высоким быстродействием и точностью регулирования

Комплексная система нейтрализации отработавших газов

Двигатели TMZ нового поколения по основным техническим характеристикам и потребительским свойствам соответствуют мировому уровню дизелестроения.



## **ПЕРВИЧНЫЕ ПРОИЗВОДСТВА**

(литье, поковки, штамповка)

### **Новое качество заготовок**

- модернизация производств чугунного и цветного литья

Определение стратегического партнера по модернизации производств чугунного и цветного литья

## **ПРОИЗВОДСТВО КОМПОНЕНТОВ**

(системы топливоподачи, турбонаддува, рециркуляции, детали цилиндропоршневой группы)

### **Развитие компонентной базы**

- расширение сотрудничества по компонентам (парк поставщиков, СП, лицензии);
- отраслевая унификация ключевых компонентов.

ОАО «ЯЗДА», АОЗТ «АЗПИ»,  
ОАО «АБИТ» (система топливоподачи с электронным управлением)  
НПО «Турботехника»  
(системы турбонаддува, рециркуляции)  
СП «Федерал Могул» (детали цилиндропоршневой группы)

## **СЕРВИС**

(гарантийное и сервисное обслуживание, ремонт)

### **Развитие гарантийной службы Создание участка ремонта двигателей**

### **Расширение сервисной сети**

- в каждом регионе эксплуатации продукции ТМЗ в РФ и СНГ
- ### **Сертификация сервисных центров Совершенствование технической поддержки сервисных центров:**
- разработка стандарта технического обслуживания двигателей
  - создание карты поиска и устранения неисправностей двигателей

Дилерская сеть ОАО «ТМЗ»

Стратегический вектор развития: переход от политики глубокой вертикальной интеграции к концентрации на ключевых компетенциях в разработке продукта и основных технологических переделах. Совершенствование сервиса, развитие дилерской сети.



## ПРИОРИТЕТЫ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ



БЕЗОПАСНОСТЬ

- Экологическая программа ОАО «ТМЗ» на 2015-2020 годы, включая План мероприятий в области охраны окружающей среды (ПМООС).
- Комплексная программа пожарной безопасности ОАО «ТМЗ» на 2015-2020 годы.
- Комплексная программа промышленной безопасности ОАО «ТМЗ» на 2015-2020 годы.
- Комплексная программа по охране труда ОАО «ТМЗ» на 2015-2020 годы.
- Комплексная программа по обеспечению сохранности собственности ОАО «ТМЗ» на 2015-2020 годы.



КАЧЕСТВО

- Внедрение системы управления стабильностью технологических процессов.
- Распространение системы контроля качества продукции на все производственные процессы.
- Внедрение системы финишного контроля качества.



ИСПОЛНЕНИЕ  
ЗАКАЗА

- Развитие единой информационной системы автоматизированного управления производством и интегрированных с ней систем управления и оптимизации производственной деятельности цехового уровня.
- Внедрение интегрированной системы логистики.



ЗАТРАТЫ

- Увеличение производительности труда в 1,5 раза.
- Повышение энергоэффективности производства в 2 раза.
- Оптимизация складского хозяйства отдела материально-технического снабжения.
- Оптимизация функции ремонта и обслуживания технологического и энергетического оборудования и инженерных сетей.



КОРПОРАТИВНАЯ  
КУЛЬТУРА

- Реализация совместных проектов с ОАО «КАМАЗ» по развитию производственной системы ТМЗ.
- Развитие Lean-культуры (бережливое производство) на всех уровнях управления.
- Создание и развитие комплексной системы обучения сотрудников методам и принципам бережливого производства.
- Создание системы управления Кайдзен-проектами, повышающей мотивацию персонала и эффективность реализации проектов.

Процесс развития персонала нацелен на формирование коллектива, настроенного на достижение общих целей, проявляющих инициативу, заинтересованность, принимающих активное участие в развитии ОАО «ТМЗ»

Компетентный, лояльный персонал, настроенный на достижение поставленных целей

## КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

- Руководитель личным примером демонстрирует участие в улучшении
- Развитие внутренних коммуникаций
- Взаимные обязательства администрации и персонала

## ФОРМИРОВАТЬ КОМПЕТЕНЦИИ

- Управление знаниями
- Развитие системы обучения персонала.
- Развитие обучения персонала партнеров (дилеров, поставщиков)

## ПРИВЛЕЧЬ ПЕРСОНАЛ

- Управление HR-брендом (привлекательный работодатель)
- Программы привлечения и удержания востребованного персонала
- Взаимодействие с профессиональными учебными заведениями всех уровней

Достойные кандидаты, перспективные сотрудники  
Вливание молодых кадров

## МОТИВИРОВАТЬ ПЕРСОНАЛ

- Управление корпоративной культурой и внутренними коммуникациями
- Управление талантами
- Управление социальным пакетом
- Конкурентоспособная заработная плата, основанная на показателях KPI
- Развитие нематериальной мотивации

## СОВЕРШЕНСТВОВАТЬ РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

- Система ротации и карьерного роста
- Оценка эффективности на основе KPI
- Оценка компетенций

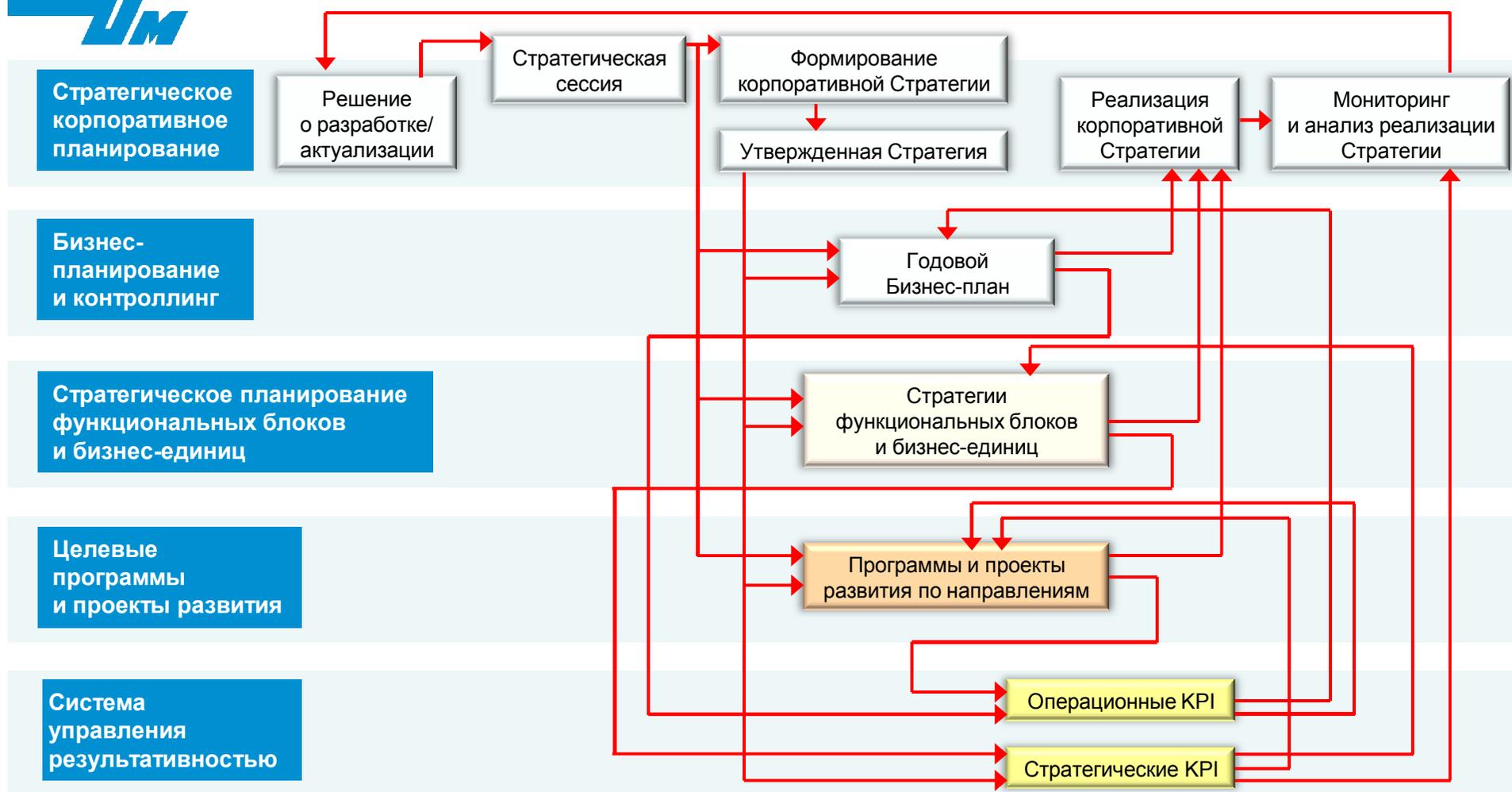
## ПРОЦЕССЫ ПС ТМЗ, ПОДДЕРЖИВАЮЩИЕ ЛЮДЕЙ

- Безопасное производство работ
- Работа на принципах партнерства и доверия (поддержка руководителя)
- Распространение опыта: адаптация, наставничество, обучение
- Социальная направленность процесса развития персонала

Инструменты, определяющие направления изменений в развитии персонала: управление рабочим временем, оптимизация ОСУ, развитие системы управления персоналом на основе процессного подхода.



## СИСТЕМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ



Реализация стратегии обеспечивается системой планирования и контроллинга годового бизнес-плана ОАО «ТМЗ», скоординированным выполнением корпоративных программ и проектов развития, функциональных стратегий и стратегий бизнес-единиц, развитием системы KPI.