

ს/ს “თბილავიამშენის“ სტრატეგიული განვითარების გეგმა

ამ დოკუმენტით განისაზღვრება ს/ს “თბილავიამშენის“ განვითარების ძირითადი სტრატეგიული მიმართულებები უახლოესი 5 წლის განმავლობაში. გეგმა მოიცავს კომპანიის ძლიერი და სუსტი მხარეების ანალიზს, კომპანიის ზედვას, კორპორაციულ ფასეულობებს, მისიას და აგრეთვე, იმ სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების ერთობლიობას რომელთა განხორციელებაც ხელს შეუწყობს კომპანიის ფინანსური და ეკონომიკური მდგომარეობის გაუმჯობესებას, კორპორაციული იმიჯის ამაღლებას.

შინაარსი

1. შესავალი.....	3
2. SWOT ანალიზი.....	4
2.1 ძლიერი მხარეები.....	4
2.2 სუსტი მხარეები.....	5
2.3 საფრთხეები.....	6
2.4 შესაძლებლობები.....	7
3. კომპანიის ხედვა.....	8
4. კომპანიის მისია.....	8
(ძირითადი სტრატეგიული მიზნები).....	8
5. კორპორაციული ფასეულობები.....	8
6. კომპანიის ძირითადი სტრატეგიული მიმართულებები.....	9
7. სტრატეგიული მიზნები თითოეული სტრატეგიული მიმართულების მიხედვით.....	11
7.1 “თამ-ჯეტ“ პროექტი.....	11
7.2 სამხედრო წარმოება.....	13
(“სუ-25“ და “მი“ ტიპის სამხედრო ვერტმფრენები).....	13
7.3 სამოქალაქო პროდუქცია.....	16
7.4 საჰაერო სატვირთო გადაზიდვების ცენტრის ამოქმედება.....	19

1. შესავალი

წინამდებარე დოკუმენტი შექმნილია და დამტკიცებულია ს/ს “თბილავიამშენის“ “სტრატეგიული დაგეგმვის კომიტეტის“ მიერ და მოიცავს კომპანიის განვითარების სტრატეგიულ გეგმას, რომელშიც მოცემულია კომპანიის განვითარების ძირითადი მიმართულებები.

აღნიშნული გეგმის მიმდინარეობის მონიტორინგი და კონტროლი განხორციელდება ყოველკვარტლურად “სტრატეგიული დაგეგმვის კომიტეტის“ მიერ.

წინამდებარე სტრატეგიული გეგმა ორგანიზებულია შემდეგნაირად:

დოკუმენტში განსაზღვრულია კომპანიის ხედვა და ჩამოყალიბებულია კომპანიის ხედვის შესაბამისი ძირითადი სტრატეგიული მიმართულებები. თითოეული სტრატეგიული მიმართულებისათვის განსაზღვრულია შესაბამისი სტრატეგიული მიზნები და თითოეული სტრატეგიული მიზნის მისაღწევად საჭირო სტრატეგიული ამოცანები მათი შესრულების კონკრეტული ვადების მითითებით.

2. SWOT ანალიზი

დოკუმენტის მოცემული ნაწილში აღწერილია კომპანიის ძლიერი და სუსტი მხარეები, ასევე მოცემულია იმ საფრთხეებისა და შესაძლებლობების ჩამონათვალი რომელთაც შესაძლებელია დადებითი ან ნეგატიური გავლენა მოახდინონ კომპანიის განვითარებაზე.

2.1 ძლიერი მხარეები

60 წლიანი გამოცდილება საავიაციო ბიზნესში

საავიაციო ბიზნესში მოღვაწეობის პერიოდში, საწარმომ შეძლო გამოცდილების, ექსპერტიზისა და ინჟინერ-ტექნიკური ცოდნის დაგროვება რაც **შესაძლებლობას** აძლევს მას იყოს ლიდერი მოცემულ სფეროში.

მაღალხარისხიანი პროდუქცია და იმიჯი

“თბილავიამშენის“ პროდუქცია ყოველთვის იყო მაღალი ხარისხის და საიმედოობის გარანტია. შესაბამისად, კომპანიას უკვე გააჩნია დამკვიდრებული იმიჯი როგორც მაღალხარისხიანი და საიმედო პროდუქციის მწარმოებელ კომპანიას. “თბილავიამშენი“ ფლობს ISO 9001:2003 და EN 9100:2003 “ხარისხის მართვის სისტემების“ საერთაშორისო სერთიფიკატებს.

კვალიფიციური და იაფი მუშახელი

“თბილავიამშენში“ მუშაობს მაღალკვალიფიციური ინჟინერ-ტექნიკური პერსონალი და მუშახელი, რომელთაც შეუძლიათ მაღალი ტექნიკური სირთულისა და ხარისხის პროდუქციის დამზადება.

ინტელექტუალური საკუთრება

“თბილავიამშენი“ წარმოადგენს “სუ-25“-ის დოკუმენტაციის (ტექნიკური ნახაზებისა და სპეციფიკაციების) ერთადერთ და ექსკლუზიურ მფლობელ კომპანიას. რაც, მას საშუალებას აძლევს ჰქონდეს კონკურენტული უპირატესობა ანალოგიური პროდუქტის (მომსახურების) მწარმოებლებთან შედარებით.

მრავალფეროვანი მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა

“თბილავიამშენის“ უნიკალური ინფრასტრუქტურა და მატერიალ-ტექნიკური ბაზა იძლევა შესაძლებლობას მცირე მოდერნიზაციის შემთხვევაში დამზადდეს სხვადასხვა დანიშნულებისა და ტექნიკური სირთულის სამოქალაქო თუ სამხედრო პროდუქცია.

2.2 სუსტი მხარეები

მომწოდებლები

წარმოების ძირითად მიმართულებებზე (სამხედრო წარმოება და სამოქალაქო პროდუქციის რამოდენიმე მიმართულება) “თბილავიამშენს“ გააჩნია მომწოდებელთა მეტად მწირი ბაზა, რაც ხშირ შემთხვევაში, პოლიტიკური თუ ეკონომიკური სიტუაციის ცვლილებისას ამა თუ იმ მომწოდებელ ქვეყანაში საფრთხეს უქმნის კომპანიის შეკვეთების დროულად განხორციელებას, რაც თავის მხრივ უარყოფითად აისახება, როგორც კომპანიის იმიჯზე, ასევე ეკონომიკურ მდგომარეობაზე. მდგომარეობის გამოსწორების მიზნით აუცილებელია მომწოდებელთა ბაზის დივერსიფიცირება, რათა შემცირდეს შეკვეთების დროულად შესრულებასთან დაკავშირებული რისკები.

პროექტების დაგეგმვა და მონიტორინგი

დღეის მდგომარეობით კომპანიის ერთ-ერთ სისუსტეს წარმოადგენს ახალი პროექტების დაგეგმვის, მენეჯმენტისა და განხორციელების მონიტორინგის დაბალი დონე. ახალი პროექტების დაგეგმვისას არ ხორციელდება ან არასაკმარისად ხორციელდება შესაბამისი ბაზრების საფუძვლიანი მარკეტინგული კვლევა, ამ კვლევის საფუძველზე შესაბამისი დეტალური ბიზნეს-გეგმების შემუშავება, წარმოების დაგეგმვა და მათი განხორციელების კონტროლისა და მონიტორინგის მექანიზმების წინასწარი განსაზღვრა.

მარკეტინგი

კომპანიაში არ არსებობს ჩამოყალიბებული მარკეტის სამსახური, რომელიც განახორციელებდა მიმდინარე და ახალი, პოტენციური პროექტების გასაღების ბაზრების შესწავლას, შეიმუშავებდა რეკომენდაციებს პროდუქციის, მომსახურების გაუმჯობესების მიზნით და შესაბამის რეკომენდაციებს მიაწვდიდა კომპანიის უმაღლეს მენეჯმენტს.

მენეჯმენტი

მენეჯმენტის სხვადასხვა დონეებს შორის არ არის კოორდინაციისა და კომუნიკაციის საკმარისი დონე. ხშირ შემთხვევაში ადგილი აქვს სხვადასხვა მენეჯერის უფლებამოსილების და პასუხისმგებლობის სფეროების დუბლირებას, ინფორმაციის არასათანადოდ ფლობას და პროექტების მიმდინარეობის მონიტორინგის არაეფექტურობას. აღნიშნულის თავიდან ასაცილებლად,

აუცილებელია შემუშავებულ იქნეს ისეთი ორგანიზაციული სტრუქტურა, რომელიც შესაბამისობაში იქნება კომპანიის ძირითად სტრატეგიულ მიმართულებებთან და ამასთან, ხელს შეუწყობს ინფორმაციის გაცვლისა და კოორდინაციის ხარისხის გაუმჯობესებას მენეჯმენტის სხვადასხვა დონეებს შორის.

მოძველებული ტექნოლოგიები

კომპანიის ერთ-ერთ სუსტ მხარეს წარმოადგენს მოძველებული ტექნოლოგიები და მანქანა-დანადგარები, რაც ზრდის ამა თუ იმ პროდუქციის წარმოების დანახარჯებს და გარკვეულ შემთხვევებში ვერ იძლევა მარალხარისხიანი პროდუქციის დამზადების გარანტიას. აღნიშნული პრობლემის აღმოსაფხვრელად აუცილებელია კომპანიის სტრატეგიული მიმართულებების შესაბამისი ახალი ტექნოლოგიების ათვისება და არსებული მანქანა-დანადგარებისა და მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის თანდათანობით განახლება (მოდერნიზაცია).

ფინანსები

კომპანიის ერთ-ერთ სუსტ მხარეს წარმოადგენს არასტაბილური ფინანსური შემოსავლები და შესაბამისად, ფინანსურ დაგეგმასთან დაკავშირებული პრობლემები. ამასთან, აღსანიშნავია ფინანსური ინსტიტუტების მხრიდან ნდობის დაბალი ხარისხი და არსებული მაღალი საპროცენტო განაკვეთები. აღნიშნულის თავიდან ასაცილებლად, აუცილებელია უზრუნველყოფილ იქნეს კონტრაქტების დროულად და ვადებში შესრულების უზრუნველყოფა. კომპანიაში კორპორატიული მართვის პრინციპების დანერგვა, რათა კომპანია გახდეს უფრო ღია, გამჭვირვალე და პოტენციური ინვესტორებისათვის მიმზიდველი.

2.3 საფრთხეები

პოლიტიკური გარემო

ძირითადი პროდუქციის სპეციფიკიდან გამომდინარე კომპანია ძალიან მგრძობიარეა ქვეყნის შიდა და გარე პოლიტიკური გარემოს ცვლილების მიმართ და ეს ცვლილებები (დადებითი ან უარყოფითი) მყისიერ გავლენას ახდენს კომპანიის ფუნქციონირების რიტმსა და შემოსავლებზე. აღნიშნული საფრთხის გავლენის თავიდან ასაცილებლად აუცილებელია კომპანიის პროდუქციის ბაზის დივერსიფიცირება და გასაღების ბაზრების გეოგრაფიული არეალის გაფართოება.

ძირითადი პროდუქციის მომხმარებლები

ასევე, კომპანიისათვის საფრთხის შემცველია ძირითადი პროდუქციის ერთ მომხმარებელზე დამოკიდებულების მაღალი ხარისხი და ბაზრის კლებადი ხასიათი ძირითად პროდუქციაზე, რის გამოც პოლიტიკური და ეკონომიკური სიტუაციის ცვლილებები მომხმარებლის გარემოში დაუყოვნებლივ აისახება კომპანიის საქმიანობაზე და მის მასშტაბებზე. ამ საფრთხის თავიდან ასაშორებლად ასევე აუცილებელია პროდუქციის ბაზის დივერსიფიცირება და გასაღების ბაზრების გეოგრაფიული არეალის გაფართოება.

ლიცენზიები და დროის ფაქტორი

“თბილავიამშენისათვის“ საფრთხის შემცველია კომპანიის სხვადასხვა ძირითად პროდუქციაზე ლიცენზიის მოპოვებასთან დაკავშირებული სირთულეები სხვადასხვა ეკონომიკური, პოლიტიკური თუ ტექნიკური პრობლემების არსებობის გამო. ამასთან, სულ უფრო და უფრო მზარდი კონკურენციის ღონე და ტექნოლოგიები იძულებულს ხდის კომპანიას იმოქმედოს უფრო სწრაფად ვიდრე ამის აუცილებლობა წარსულში არსებობდა.

2.4 შესაძლებლობები

ახალი პროექტების ათვისება

კომპანიას, არსებული ინფრასტრუქტურისა და მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის პირობებში შესაძლებლობა აქვს აითვისოს ახალი პროექტები, რომლებიც ხელს შეუწყობენ პროდუქციის ბაზის დივერსიფიცირებასა და მნიშვნელოვნად გაზრდიან კომპანიის ღირებულებას;

სამოქალაქო ავიაციის პროექტები

სამოქალაქო ავიაციის პროექტების განვითარება შესაძლებლობას მისცემს კომპანიას თანდათანობით ჩაანაცვლოს სამხედრო წარმოება სამოქალაქო წარმოებით, გაზარდოს შემოსავლები და ამასთანავე გამოიყენოს თავისი ძირითადი ექსპერტიზა, ინჟინერ-ტექნიკური ცოდნა და გამოცდილება საავიაციო ბიზნესში. ამასთან, აღსანიშნავია, რომ სამოქალაქო ავიაცია (წარმოება, მომსახურება, გადაზიდვები) მსოფლიო მასშტაბით ძალიან სწრაფად მზარდი და მიმზიდველი დარგია.

მაღალი მოვების მარჟა

საავიაციო დარგის სპეციფიკიდან გამომდინარე (როგორც სამხედრო, ასევე სამოქალაქო ავიაცია) კომპანიას გააჩნია მოვების მაღალი მარჟის მიღების შესაძლებლობა ძირითად პროდუქციაზე.

3. კომპანიის ხედვა

უახლოესი 5-10 წლის განმავლობაში კომპანიის ძირითადი ძალისხმევა მიმართული იქნება ახალი პროექტების ათვისებისაკენ სამოქალაქო ავიამშენებლობის და სხვა საავიაციო მომსახურების განვითარებისათვის (საავიაციო გადაზიდვები, შესაბამისი ინფრასტრუქტურის განვითარება და მომსახურება). ამასთანავე, ამ პერიოდის განმავლობაში კომპანია ეცდება ბოლომდე ამოწუროს თავისი მიმდინარე ძირითადი პროდუქტის, სუ-25-ის საბაზრო შესაძლებლობები და უზრუნველყოს მისი საერთაშორისო (“ნატოს”) სტანდარტებამდე აყვანა, პროდუქტის სიცოცხლისუნარიანობის მაქსიმალური გახანგრძლივების მიზნით.

4. კომპანიის მისია

(ძირითადი სტრატეგიული მიზნები)

“თბილავიამშენის“ ძირითად სტრატეგიულ მიზნებს წარმოადგენს:

- უზრუნველყვით “თამ-ჯეტ“-ის პროექტის განვითარება ისე, რომ გავხდეთ პირველი კომპანია დსთ-ს ბაზარზე და დავიკავოთ მოწინავე პოზიციები აზიის ბაზრებზე გაყიდვების მოცულობით;
- გავხდეთ რეგიონში პირველი კომპანია რომელიც უზრუნველყოფს სამოქალაქო ავიაციის საფრენი აპარატების რემონტს, ტექნიკურ მომსახურებასა და ექსპლოატაციას;
- განვაავითაროთ ისეთი სამოქალაქო ბიზნეს პროექტები რომლებიც, ხელს შეუწყობენ კომპანიის ღირებულების გაზრდას;

5. კორპორაციული ფასეულობები

ფასეულობები, რომელითაც “თბილავიამშენი“ იხელმძღვანელებს თავისი სტრატეგიული მიზნების განხორციელებისას არის შემდეგი:

- “თბილავიამშენი“-ს საქმიანობა ყოველთვის დაფუძნებული იქნება ბიზნეს ეთიკის უმაღლესი ნორმების დაცვაზე მომხმარებლებთან, მომწოდებლებთან, ხელისუფლებასთან, საზოგადოებასთან და ნებისმიერ ეკონომიკურ აგენტთან ურთიერთობისას;
- “თბილავიამშენი“ შეეცდება შექმნას ისეთი გარემო რომელიც ხელს შეუწყობს ახალი ინიციატივების, ბიზნეს იდეების და ინოვაციების წარმოქმნას, განხორციელებას და შესაბამისი ანაზღაურების სამართლიანი სისტემის დანერგვას;
- ჩვენი საქმიანობა იქნება ღია და გამჭვირვალე;
- ჩვენი პროდუქცია დააკმაყოფილებს ხარისხის უმაღლეს სტანდარტებს;

6. კომპანიის ძირითადი სტრატეგიული მიმართულებები

“თბილავიამშენი“ მოცემულ ეტაპზე იმყოფება გარდამავალ პერიოდში, რაც გამოწვეულია რამოდენიმე ფაქტორით:

- უპირველეს ყოვლისა ეს გამოწვეულია იმით, რომ კომპანიის ძირითად პროდუქციაზე, “სუ-25“ ტიპის თვითმფრინავზე (რემონტი, მოდერნიზაცია) მოთხოვნა თანდათან იკლებს და მისი საბაზრო რესურსი დაახლოებით 10 წლის მანძილზე სრულად ამოიწურება; ეს ფაქტორი აუცილებელს ხდის კომპანიამ თავისი ძირითადი ბიზნესი თანდათანობით ჩაანაცვლოს სხვა ძირითადი საქმიანობით, რომელიც საშუალებას მისცემს დროულად შეავსოს ის ვაკუუმი რაც წარმოიქმნება მიმდინარე ძირითად პროდუქტზე მოთხოვნის მინიმუმამდე შემცირების შემთხვევაში;
- კომპანიამ ახლახან დაასრულა პრივატიზების პროცესი, რომელსაც თან ახლავს ცვლილებები მენეჯმენტში, ორგანიზაციულ სტრუქტურაში, შრომის ანაზღაურების სტრუქტურაში და ა.შ. აუცილებელია ამ ცვლილებების მორგება კომპანიის განვითარების ახალ სტრატეგიულ მიმართულებებთან;

ზემოაღნიშნულიდან გამომდინარე კომპანიის ძირითადი სტრატეგიული მიმართულებებს წარმოადგენს შემდეგი:

- უზრუნველყოფილ იქნეს “თამ-ჯეტ“-ის პროექტის განვითარება, ისე რომ “თბილავიამშენი“ წარმოადგენდეს პირველი კომპანიას დსთ-ს ბაზარზე და დაიკაოს მოწინავე პოზიციები აზიის ბაზრებზე გაყიდვების მოცულობით;
- უზრუნველყოფილ იქნეს არსებული მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის განახლება ისე რომ შესაძლებელი გახდეს რეგიონში არსებული

სამოქალაქო ავიაციის საფრენი აპარატების რემონტი, ტექნიკური მომსახურება და ექსპლოატაცია;

- უზრუნველყოფილ იქნეს “სუ-25“-ის და “მი“ ტიპის სამხედრო ვერტმფრენების რემონტისათვის საჭირო წარმოების სრული ციკლის (მათ შორის ძრავების რემონტი) დანერგვა და მათი თანამედროვე სტანდარტების შესაბამისად მოდერნიზებისათვის საჭირო ღონისძიებების განხორციელება;
- უზრუნველყოფილ იქნეს კომპანიის აეროდრომის ინფრასტრუქტურის განვითარება, ისე რომ შესაძლებელი გახდეს სატვირთო გადაზიდვებისა და მასთან დაკავშირებული ყველა მომსახურების განხორციელება;
- უზრუნველყოფილ იქნეს სამოქალაქო პროდუქციის საწარმოების მომგებიანობის გაზრდა და მათი დამოუკიდებელ ეკონომიკურ ერთეულებად ჩამოყალიბება;

სტრატეგიული ამოცანები

იმისათვის, რომ კომპანიამ ხელი შეუწყოს თავისი ძირითადი სტრატეგიული მიზნების განხორციელებას, უზრუნველყოფილ უნდა იქნეს შემდეგი სტრატეგიული ამოცანების შესრულება:

<p><i>კომპანიაში უნდა ჩამოყალიბდეს ძლიერი მარკეტინგის სამსახური, რომლის მთავარი ფუნქცია იქნება კომპანიის სხვადასხვა პროდუქტების (პროექტების) პოტენციური ბაზრების შესახებ ინფორმაციების შეგროვება, მოპოვებული ინფორმაციის ანალიზი და ჩატარებული ანალიზის საფუძველზე ბიზნესის განვითარების ღებარტამენტისათვის შესაბამისი რეკომენდაციების მიწოდება</i></p>
<p><i>კომპანიის სტრუქტურა უნდა გახდეს უფრო ელასტიური და შემცირდეს გადაწყვეტილებების მიღების ცენტრალიზაციის დონე. შესაბამისი მიმართულებების მენეჯერებს უნდა ჰქონდეთ გადაწყვეტილების მიღებაში დამოუკიდებლობის მაღალი ხარისხი</i></p>
<p><i>კომპანიის ძირითად (ტრადიციულ) ბიზნესს უნდა გამოეყოს არატრადიციული საწარმოები (გაზგამათბობლები, პოლიეთილენის მილები, მზის ბატარეები, ავიაკომპანია და ა.შ) და უნდა მოხდეს მათი, როგორც ფინანსურად და იურიდიულად დამოუკიდებელი საწარმოო ერთეულების განვითარება</i></p>
<p><i>კომპანიის საქმიანობა უნდა გახდეს უფრო გამჭვირვალე და ღიმი ყურადღება უნდა მიექცეს კორპორაციული მართვის პრინციპების დანერგვას და შესაბამისი (უკვე არსებული) რეკომენდაციების შესრულებას</i></p>
<p><i>შესაბამისი სამსახურების მიერ შემუშავებულ უნდა იქნეს თითოეული სტრატეგიული მიმართულების განხორციელების ღებალური ბიზნეს-გეგმები შესაბამისი ფინანსური და ეკონომიკური პარამეტრების მითითებით</i></p>

7. სტრატეგიული მიზნები თითოეული სტრატეგიული მიმართულების მიხედვით

7.1 “თამ-ჯეტ” პროექტი

ძირითად პროდუქციაზე მოთხოვნის შემცირების გამო აუცილებელი გახდა ახალი ძირითადი ბიზნესის მოძიება, რომელიც თანდათანობით ჩაანაცვლებს ძველ პროდუქციას და ამასთანავე, საშუალებას მისცემს კომპანიას გამოიყენოს თავისი ძირითადი ექსპერტიზა, ინჟინერ-ტექნიკური ცოდნა და გამოცდილება საავიაციო ბიზნესში.

პერსპექტიულ ბიზნესს “თბილავიამშენისათვის” წარმოადგენს მსუბუქი ბიზნესს ჯეტების წარმოება. აღნიშნული ტიპის პროდუქციაზე მოთხოვნა დინამიკურად იზრდება ბოლო წლების განმავლობაში და მისი რეალიზება “თბილავიამშენს” საშუალებას მისცემს, არამარტო ჩაანაცვლოს სამხედრო წარმოებით მიღებული ფინანსური შემოსავლები, არამედ გახდეს ერთ-ერთი მოწინავე კომპანია რეგიონში.

სტრატეგიული მიზანი:

- რუსული სერთიფიკატის აღება 2008 წლის ბოლომდე;

სტრატეგიული ამოცანები:

ამოცანა:	დროის პერიოდი	შედეგი
თვითმფრინავის სერთიფიკაციის ბაზისის დამუშავება და დამტკიცება	2006 წლის ნოემბერ-დეკემბერი; 2007 წლის I კვარტალი	სერთიფიცირების II ეტაპის დასრულება 2006 წლის ბოლომდე
თვითმფრინავის მაკეტის მომზადება მის კომპონენტებთან ერთად	2007 წლის I ნახევარი	სერთიფიცირების III ეტაპის დასრულება
„თამ-ჯეტ“-ის სამი საცდელი მოდელის დამზადება და შესაბამისი დოკუმენტაციის მომზადება საქარხნო გამოცდებისათვის მოსამზადებლად	2007 წელი	სერთიფიცირების IV ეტაპის დასრულება
„თამ-ჯეტ“-ის სასერთიფიკაციო საქარხნო გამოცდები (სპეციალური ტესტირების ჩათვლით)	2008 წლის 8 თვე	სერთიფიცირების V ეტაპის დასრულება
განაცხადის მომზადება და წარდგენა ავიარეგისტრში „თამ-ჯეტ“-ის სერთიფიკატის მისაღებად	2008 წლის ბოლო 4 თვე	„თამ-ჯეტ“-ის სერთიფიკატის მიღება

სტრატეგიული მიზანი:

- “თამ-ჯეტ“ის მარაგნაწილებისა და კომპოზიტური მასალების მომწოდებლებთან ურთიერთობების დარეგულირება;

სტრატეგიული მიზანი:

- დსთ-სა და აზიაში (რუსული სერთიფიკატის ვარგისიანობის არეალში) მსუბუქი ბიზნეს ჯეტების ბაზრის დეტალური ანალიზი;

სტრატეგიული ამოცანები:

ამოცანა:	დროის პერიოდი	შედეგი
ბაზრის ანალიზის მეთოდოლოგიის შემუშავება ბიზნესს ჯეტების სეგმენტისათვის	2007 წლის I კვარტალი	ბაზრის შესწავლის მეთოდოლოგიისა და დეტალური სამოქმედო გეგმის წარმოდგენა
ბაზრის დეტალური კვლევის განხორციელებისათვის საჭირო ფინანსების განსაზღვრა	2007 წლის I კვარტალი	ფინანსური გეგმის წარმოდგენა
ბაზრის შესწავლა და პოტენციური მყიდველების მიახლოებითი რაოდენობის (ან გაყიდვების შესაძლო მოცულობის) განსაზღვრა	2007 წლის II-IV კვარტალი	საწარმოო სიმძლავრეების მომზადება გაყიდვების შესაძლო მოცულობის შესაბამისად

სტრატეგიული მიზანი:

- აქტიური მარკეტინგი დსთ-სა და აზის ბაზრებზე;

სტრატეგიული ამოცანები:

ამოცანა:	დროის პერიოდი	შედეგი
მარკეტინგული გეგმის შემუშავება და ბაზარზე შესვლის მარკეტინგული სტრატეგიის განსაზღვრა	2007 წელი	დეტალური მარკეტინგული გეგმის წარმოდგენა
დსთ-სა და აზიის რეგიონში გამართულ ავიაშოუების შესაზებ ინფორმაციების მოპოვება და მიზანშეწონილობიდან გამომდინარე მათში მონაწილეობის მიღება;	2007 წელი	პოტენციური კლიენტების დაინტერესება

„თამ-ჯეე“ პროექტის მუდმივი რეკლამირება შესაბამის საავიაციო და ინტერნეტ გამოცემებში	2007-2008	პოტენციური კლიენტების დაინტერესება
კონტაქტების დამყარება ავიაკომპანიებთან, რომლებიც ახორციელებენ ბიზნეს (კერძო) სამგზავრო გადაზიდვებს;	2007-2008 წელი	დეპოზიტების შეგროვება

სტრატეგიული მიზანი:

- გაყიდვების მოცულობის ოდენობით პირველი ადგილის დაკავება დსთ-ს ბაზარზე

სტრატეგიული ამოცანები:

ამოცანა:	დროის პერიოდი	შედეგი
წარმოების დეტალური გეგმისა და კალკულაციების მომზადება ბაზრის მარკეტინგული კვლევის შედეგებისა და მიღებული დეპოზიტების შესაბამისად;	2008 წელი	პროექტის განხორციელების საწარმოო და ფინანსური გეგმის წარმოდგენა
კომპოზიტების დამამზადებელი საწარმოო ხაზის დამონტაჟება და გაშვება	2009 წლის I ნახევარი	„თამ-ჯეე“-ის წარმოების სრული ციკლის განხორციელება (კომპოზიტების დამზადება, ავიონიკის დამონტაჟება და სხვ)
წლიურად X „თამ-ჯეე“ ის წარმოება და გაყიდვა	2009-2010 წელი	პირველი კომპანია გაყიდვების მოცულობით დსთ-ს ბაზარზე

7.2 სამხედრო წარმოება

(“სუ-25“ და “მი“ ტიპის სამხედრო ვერტმფრენები)

“თბილავიამშენის“ ძირითად პროფილს წარმოადგენს “სუ-25“-ისა და “მი“ ტიპის ვერტმფრენების რემონტი და მოდერნიზაცია. თუმცა, მიუხედავად გარკვეული რეზერვების არსებობისა, აღნიშნულ ბიზნესზე მოთხოვნას კლებადი ხასიათი აქვს სუ-25-ის მორალური მოძველების გამო. ამიტომ, უახლოესი 5 წლის განმავლობაში კომპანიის ძალისხმევა მიმართული იქნება აღნიშნული ძირითადი პროდუქტის (მომსახურების) საბაზრო შესაძლებლობების მაქსიმალურად გამოყენებისაკენ, რათა მაქსიმალურად გახანგრძლივდეს

პროდუქტის (მომსახურების) სასიცოცხლო ციკლი. ამ მიზნით „თბილავიამშენმა“ უნდა უზრუნველყოს შემდეგი სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების შესრულება:

სტრატეგიული მიზანი:

- სუ-25-სა და “მი” ტიპის ვერტმფრენების მარაგ-ნაწილების მომწოდებლებზე დამოკიდებულების ხარისხის შემცირება (მომწოდებელთა ბაზის დივერსიფიკაცია) და რემონტისა და მოდერნიზაციისათვის საჭირო საწარმოო (ტექნოლოგიური) ციკლის მაქსიმალურად ქარხანაში კონცენტრირება;

სტრატეგიული ამოცანები:

<i>ამოცანა:</i>	<i>დროის პერიოდი</i>	
<i>მომწოდებლებთან შექმნილი პრობლემური სიტუაციიდან გამოსავლის დეტალური გეგმის შემუშავება</i>	<i>2006 წლის დეკემბერი, 2007 წლის იანვარი</i>	<i>მარაგ-ნაწილების შემოტანის ალტერნატივების წარმოდგენა</i>
<i>ახალ მომწოდებლებთან ურთიერთობების დამყარება</i>	<i>2007 წლის I კვარტალი</i>	<i>კონტრაქტების გაფორმება შესაბამისი მარაგ-ნაწილებისა შემოტანასა და ექსპერტიზის ჩატარებაზე</i>
<i>“სუ-25“-ის ძრავების სარემონტო დანადგარის შესყიდვა და დამონტაჟება, ისე რომ შესაძლებელი იყოს ამ თვითმფრინავის ორივე ტიპის ძრავის რემონტი</i>	<i>2007 წელი, 2008 წლის I ნახევარი</i>	<i>მომწოდებლებზე დამოკიდებულების (განსაკუთრებით რუსულ კომპანიებზე) შემცირება</i>
<i>“მი” ტიპის ვერტმფრენების ძრავების სარემონტო დანადგარის შესყიდვა და დამონტაჟება</i>	<i>2007 წლის II მეორე ნახევარი; 2008 წლის I კვარტალი</i>	<i>მომწოდებლებზე დამოკიდებულების (განჯვის სარემონტო ქარხანა) შემცირება</i>
<i>“მი” ტიპის ვერტმფრენების რელუქტორების სარემონტო დანადგარის შესყიდვა და დამონტაჟება</i>	<i>2008 წელი</i>	<i>მომწოდებლებზე დამოკიდებულების (განჯვის სარემონტო ქარხანა) შემცირება</i>

სტრატეგიული მიზანი:

- “მი” ტიპის სამხედრო და სამოქალაქო ვერტმფრენების რემონტსა და მოდერნიზაციაზე მომხმარებელთა ბაზის გაფართოება;

სტრატეგიული ამოცანები:

ამოცანა	დროის პერიოდი	შედეგი
“ში“ ტიპის სამხედრო ვერტმფრენების რემონტსა და მოდერნიზაციაზე ლიცენზიის მიღება	2008 წელი, 2009 წლის I ნახევარი	ლიცენზია
“ში“ ტიპის სამოქალაქო ვერტმფრენების რემონტსა და მოდერნიზაციაზე ლიცენზიის მიღება	2008 წელი, 2009 წლის I ნახევარი	ლიცენზია

სტრატეგიული მიზანი:

- “სუ-25“-ის სასიცოცხლო ციკლის მაქსიმალურად გახანგრძლივება;

სტრატეგიული ამოცანები:

ამოცანა	დროის პერიოდი	შედეგი
“ნატო“-ში საქართველოს შესაძლო გაერთიანების გავლენის ანალიზი “თბილავიამშენის“ სამხედრო პროფილის საქმიანობაზე	2007 წელი	სრულყოფილი ანალიზის წარმოდგენა
ჩატარებული ანალიზის შედეგების გათვალისწინებით “სუ-25“-ის მოდერნიზება (საჭიროების შემთხვევაში), საქართველოს “ნატო“-ში შესვლის პერიოდისათვის	2008-2009 წელი	“ნატოს“ სტარდარტების შესაბამისად მოდერნიზებული “სუ-25“
საქართველოს თავდაცვის სამინისტროსთან კოორდინირებული მუშაობა (კონსულტაციები) “ნატო“-ს მოთხოვნების სრულყოფილი გათვალისწინების მიზნით “სუ-25“-თან მიმართებაში	2007 წელი	თავდაცვის სამინისტროს მხარდაჭერა “ნატო“-სა და სხვა შესაბამის ორგანიზაციებთან ურთიერთობაში
IAI - სთან მოლაპარაკებების წარმოება ახალი სამხედრო თვითმფრინავის წარმოების თაობაზე სუ-25-ის ბაზაზე	2007-2008 წელი	პროექტის განხორციელების შესახებ გადაწყვეტილების მიღება

სტრატეგიული მიზანი

- სუ-25-ის რემონტსა და მოდერნიზაციაზე მომხმარებელთა ბაზის გეოგრაფიული არეალის გაფართოება;

სტრატეგიული ამოცანები:

ამოცანა	დროის პერიოდი	შედეგი
იმ ქვეყნების კომპანიებთან ან შესაბამის სახელმწიფო უწყებებთან კონტაქტების დამყარება რომელთაც შეიარაღებაში ყავთ სუ-25	2007 I-III კვარტალი	პოტენციური კლიენტების რაოდენობის განსაზღვრა
დამყარებული კონტაქტების საფუძველზე მსოფლიოში არსებული სუ-25-ის ბაზრის დეტალური ანალიზი და პოტენციური შეკვეთების დაახლოებითი რაოდენობის განსაზღვრა მომდევნო 5 წლის მანძილზე	2007 წლის IV კვარტალი	სუ-25-ის რემონტისა და მოდერნიზაციის გრაფიკის შემუშავება

7.3 სამოქალაქო პროდუქცია

კომპანიის ერთ-ერთი სტრატეგიული მიმართულებაა არსებული სამოქალაქო პროდუქციის წარმოების (წარმოებების) განვითარება, რამაც ხელი უნდა შეუწყოს კომპანიის ღირებულების გაზრდას.

იმისათვის, რომ მოხერხდეს სამოქალაქო წარმოების თითოეული მიმართულების მაქსიმალურად განვითარება, უნდა განხორციელდეს მათი გამოყოფა (იურიდიულად და ფინანსურად) სააქციო საზოგადოების სტრუქტურისაგან და მათ ბაზაზე ჩამოყალიბდნენ დამოუკიდებელი ეკონომიკური ერთეულები.

სააქციო საზოგადოებაში უნდა დარჩეს მხოლოდ კომპანიის ძირითადი ბიზნესი – საავიაციო მრეწველობა: “თამ-ჯეტ“-ის პროექტი, “სუ-25“-ის და “მი“ ტიპის ვერტმფრენების მოდერნიზაცია და რემონტი, სამოქალაქო ავიაციის საფრენი აპარატების რემონტი, ტექნიკური მომსახურება და ექსპლოატაცია.

ამ შემთხვევაში, ერთის მხრივ, საზოგადოებას საშუალება მიეცემა უფრო მეტი ფოკუსირება გააკეთოს თავის ძირითად (ტრადიციულ) ბიზნესებზე, ხოლო მეორეს მხრივ, ეკონომიკური დამოუკიდებლობის მიცემა თითოეული აღნიშნული მიმართულებისათვის, შესაძლებლობას მისცემს პროექტის მენეჯერებს მიიღონ

ბაზარზე ორიენტირებული გადაწყვეტილებები და რაც შეამცირებს არაეფექტური გადაწყვეტილებების მიღების რისკებს.

სტრატეგიული მიზანი:

- სამოქალაქო პროდუქციის საწარმოების დამოუკიდებელ ეკონომიკურ და იურიდიულ ერთეულებად ჩამოყალიბება;

სტრატეგიული ამოცანები:

ამოცანა	დროის პერიოდი	შედეგი
გაზგამათობლების წარმოების გამოყოფა სააქციო საზოგადოების სტრუქტურიდან, დამოუკიდებელი საზოგადოების დაფუძნება და შესაბამისი მენეჯერის დანიშვნა	2007 წლის I კვარტალი	შვილობილი კომპანიის დაფუძნება
მიღების წარმოების გამოყოფა სააქციო საზოგადოების სტრუქტურიდან, დამოუკიდებელი საზოგადოების დაფუძნება და შესაბამისი მენეჯერის დანიშვნა	2007 წლის I კვარტალი	შვილობილი კომპანიის დაფუძნება
ავიაკომპანიის გამოყოფა სააქციო საზოგადოების სტრუქტურიდან, დამოუკიდებელი საზოგადოების დაფუძნება და შესაბამისი მენეჯერის დანიშვნა	2007 წლის I კვარტალი	შვილობილი კომპანიის დაფუძნება
ტექნიკური მოწყობილობების სამონტაჟო და სარემონტო საწარმოს გამოყოფა სააქციო საზოგადოების სტრუქტურიდან, დამოუკიდებელი საზოგადოების დაფუძნება და შესაბამისი მენეჯერის დანიშვნა	2007 წლის I კვარტალი	შვილობილი კომპანიის დაფუძნება

სტრატეგიული მიზანი:

- გაზგამათობლების გასაღების ბაზრების გეოგრაფიული არეალის გაფართოება;

სტრატეგიული ამოცანები:

ამოცანა	დროის პერიოდი	შედეგი
კომპანიის განვითარების ბიზნეს-გეგმის შემუშავება	2007 წლის I ნახევარი	ბიზნეს-გეგმის წარმოდგენა
გაზგამათობლების ექსპორტის ძირითადი მიმართულებების განსაზღვრა და პოტენციურ	2007 წლის I ნახევარი	წარმოების მოცულობის დაგეგმვა

კლიენტებთან ურთიერთობების დამყარება		
ადგილობრივი ბაზრის 70% წილის მოპოვება და წარმოებული პროდუქციის მინიმუმ 30%-ის ექსპორტირება.	2008-2010	პროექტის შემოსავლების გაზრდა X%-ით

სტრატეგიული მიზანი:

- პოლიეთილენის მილების წარმოების გაზრდა და ადგილობრივი მოთხოვნის სრულად დაკმაყოფილება;

სტრატეგიული ამოცანები:

ამოცანა	დროის პერიოდი	შედეგი
კომპანიის განვითარების ბიზნეს-გეგმის შემუშავება	2007 წლის I ნახევარი	ბიზნეს გეგმის წარმოდგენა
პროდუქციის თვითღირებულების შემცირება	2007 წელი	X%-ით შემცირებული თვითღირებულება
პოლიეთილენის გრანულების მომწოდებლების სხვადასხვა ალტერნატივების მოძიება	2007 წლის I ნახევარი	კონტრაქტების გაფორმება
ადგილობრივი ბაზრის 70%-იანი წილის მოპოვება	2009-2010	პროექტიდან შემოსავლების გაზრდა X%-ით

სტრატეგიული მიზანი

- ჰელიო სისტემების წარმოების განვითარება და მისი დამოუკიდებელ ეკონომიკურ სუბიექტად ჩამოყალიბება;

სტრატეგიული ამოცანები:

ამოცანა	დროის პერიოდი	შედეგი
კომპანიის განვითარების ბიზნეს-გეგმის შემუშავება	2007 წლის I კვარტალი	ბიზნეს გეგმის წარმოდგენა
ჰელიო სისტემების საწარმოო უბნის სრულად მოწყობა	2007 წლის II ნახევარი	წარმოების გაშვება
ახალი ბაზრების ათვისებისათვის აქტიური მარკეტინგი და გაყიდვებიდან შემოსავლების	2007-2008 წელი	გაყიდვები X ოდენობით

გაზრდა		
საწარმოს სააქციო საზოგადოებიდან გამოყოფა და დამოუკიდებელი კომპანიის დაფუძნება	2008 წელი	შეიღობილი კომპანიის დაფუძნება
მოგების X%-იანი ზღვარზე გასვლა	2009-2010	გაყიდვები X ოდენობით

სტრატეგიული მიზანი

ავიაკომპანია „თბილავიამშენის“ მოგებაზე გასვლა¹

სტრატეგიული ამოცანები:

ამოცანა	დროის პერიოდი	შედეგი
კომპანიის განვითარების ბიზნეს-გეგმის შექმნა	2007 წლის I კვარტალი	ბიზნეს გეგმის წარმოდგენა
არსებულ რეისებზე დატვირთვის მინიმუმ 70%-იან ზღვარზე გასვლა	2008 წელი	მოგებაზე გასვლა
მოგების X%-იან ზღვარზე გასვლა	2009-2010	გაყიდვები X ოდენობით

7.4 საჰაერო სატვირთო გადაზიდვების ცენტრის ამოქმედება

კომპანიის სტრატეგიული განვითარების ერთ-ერთი ძირითადი მიმართულებაა, საზოგადოებისთვის მართვის უფლებით გადაცემული აეროდრომის ინფრასტრუქტურის განვითარება და მის ბაზაზე საჰაერო სატვირთო გადაზიდვებისა და ლოჯისტიკის ცენტრის ამოქმედება. თავისი პერსპექტივებიდან გამომდინარე, აღნიშნული პროექტის განხორციელება შეუწყობს კომპანიის შემოსავლების გაზრდას და ამასთანავე, აეროდრომის ინფრასტრუქტურის განვითარებისათვის საჭირო სამუშაოების შესრულება

¹ დღეს არსებული მდგომარეობით (მოძველებული ავიაპარკი, რუსეთის ფედერაციაში ფრენების განხორციელებასთან დაკავშირებული პრობლემები, გაყიდვებიდან არასაკმარისი შემოსავლები ა.შ) ავიაკომპანია „თბილავიამშენის“-ს განვითარების შესახებ სტრატეგიული გადაწყვეტილების მიღება შესაძლებელი იქნება მხოლოდ კომპანიის მიერ თავისი განვითარების ბიზნეს-გეგმის წარმოდგენისა და „თბილავიამშენის“ სამეთვალურეო საბჭოს მიერ წარმოდგენილი გეგმის დამტკიცების ანდა უარყოფის შემდეგ. უკანასკნელ შემთხვევაში, ავიაკომპანიასთან მიმართებაში შეიძლება განხილულ იქნეს ალტერნატიული სტრატეგია (სტრატეგიები): ავიაკომპანიის სააქციო საზოგადოების სტრუქტურულიდან გამოყოფის და გარკვეული საბაზრო ღირებულების შექმნის შემდეგ ავიაკომპანიის გაყიდვის ანდა რომელიმე ავიაკომპანიასთან შერწყმის შესახებ.

იქნება ერთ-ერთი ნაბიჯი “თბილავიამშენის“ მეორე ძირითადი სტრატეგიული მიმართულების: რეგიონში არსებული ყველა ტიპის სამოქალაქო საფრენი აპარატების, რემონტის, ტექნიკური მომსახურებისა და ექსპლოატაციის ცენტრის ჩამოყალიბებისაკენ.

სტრატეგიული მიზნები:

- აეროდრომის ინფრასტრუქტურის მომზადება, ისე რომ დააკმაყოფილოს საჰაერო გადაზიდვებისა და ლოჯისტიკის ცენტრის ასამოქმედებლად საჭირო საერთაშორისო სტანდარტები

სტრატეგიული ამოცანები:

ამოცანა	დროის პერიოდი	შედეგი
შესაბამისი ბაზრისა და კონკურენტების ანალიზი	2007 წლის I კვარტალი	ბაზრის ანალიზის წარმოდგენა
ანალიზის შედეგად მიღებული მონაცემების საფუძველზე აეროდრომის ინფრასტრუქტურის განვითარების პარამეტრების (გამტარუნარიანობა, ჩასატარებელი ტექნიკური საშუალების მოცულობა და ა.შ) დაგეგმვა	2007 წლის I ნახევარი	აეროდრომის ინფრასტრუქტურის განვითარების დეტალური ტექნიკური გეგმის წარმოდგენა
ავიაგადამზიდი კომპანიების მოსაზიდად დეტალური მარკეტინგული გეგმის შემუშავება	2007 წლის I ნახევარი	მარკეტინგული გეგმის წარმოდგენა
აეროდრომის სააქციო საზოგადოებიდან გამოყოფა და დამოუკიდებელი კომპანიის დაფუძნება	2007 წელი	შვილობილი კომპანიის დაფუძნება
აეროდრომის ინფრასტრუქტურის განვითარებისათვის საჭირო სამშენებლო, ტექნიკური და სამონტაჟო საშუალების შესრულება	2007 წლის II ნახევარი 2008 წელი	სამუშაობის დასრულება
აეროდრომის ინფრასტრუქტურის სამშენებლო-სამონტაჟო საშუალების დასრულება და გადაზიდვებისა და ლოჯისტიკის ცენტრის სრულყოფილი ამოქმედება	2009-2010	გადაზიდვებისა და ლოჯისტიკის ცენტრის შემოსავლები