

ПРИНЦИПЫ БИЗНЕСА ВЕЗДЕ ОДИНАКОВЫ



**КОМАРОВ ИВАН
МИХАЙЛОВИЧ**

**Генеральный директор
ОАО «Авиапредприятие
«Алтай» (г. Барнаул)**

– Мне была предоставлена возможность 20 лет быть руководителем в самых разных отраслях народного хозяйства, экономики, политики, познать основные принципы управления. Принципы бизнеса везде одинаковы. И, конечно, они были привнесены в авиационный бизнес. У нас самая богатая в мире

страна - вся таблица Менделеева. У нас самая большая территория в мире. Однако сегодня и страна, и гражданская авиация в том числе, к сожалению, находятся в не лучшем состоянии.

Аэропорт федерального значения Барнаул имеет статус международного и способен принимать практически любые самолеты, вплоть до "Руслана". Но всего 5,5 лет назад аэропорт Барнаул, первым из федеральных, был практически полным банкротом. Состояние его было просто удручающим: коэффициент износа всего имущества - 80%. Вместо полосы было практически одно направление. Были и пьянство, и воровство, и безответственность и пр. Естественно, что уровень безопасности полетов был очень низкий. Все это было связано с тем, что практически 2,5 года людям не платили заработную плату. Долгов у Барнаульского государственного авиационного предприятия было в 3 раза больше, чем его балансовая стоимость. Надо было что-то делать. Такого опыта в России практически ни у кого тогда не было, поэтому мы начинали с нуля. Слава Богу, что у нас очень мудрое руководство, и мы сделали все для того, чтобы явить на базе аэропорта Барнаул тот необходимый пример, следуя которому другие авиапредприятия России могли реструктурироваться. Сегодня в аэропорту Барнаул все показатели на нормальном уровне, обеспечивается высокая безопасность и прежде всего приемлемый уровень сервиса. Все эти годы мы проводили очень серьезную реконструкцию. Практически полностью реконструирован аэродром нашего аэропорта, котельная переведена на газ, построена мини-база ГСМ. Теперь мы можем принимать самые дорогие самолеты. Конечно, все это не случайно. Все, что происходило за эти 5,5 лет, иначе как чудом назвать нельзя. Можно сутками рассказывать примеры героического труда авиаторов, строителей, других людей, руководителей края во имя того, чтобы спасти авиационные услуги. Можно привести пример уникальной реконструкции нашей полосы. Всего две полосы сделаны из струнного бетона в России. Нет ни опыта нормальной эксплуатации, изученной какими-то научными учреждениями, ни опыта реконструкции таких полос. Но мы это сделали. Перед этим и институты, и наши строители, и наши технические специалисты изучали мировой опыт реконструкции и поведения таких полос. Уникально то, что реконструкция проведена всего за 20 суток. За 20 суток! При прожекторах люди работали круглые сутки. 500-700 "КамАЗов" асфальтобетона особых марок укладывалось в сутки. То есть это каждые 7-10 минут! 5 серьезных инспектирующих и контролирующих организаций проверяли каждый сантиметр укладки асфальтобетона. Качество этого строительства, качество этого объекта и сегодня, уже через 5,5 лет, доказывает то, что люди сделали практически невозможное. Недаром эту стройку прозвали "Курская

дуга". Почему? Потому, что люди просто не выдерживали такого напряжения и некоторых буквально с полосы, прямо с рабочего места, увозили на "скорой". Увезли даже руководителя этой стройки, главного инженера "Алтайавтодора" Толстенева. Напряжение было просто потрясающим! Когда сдавали эту полосу, было торжественное мероприятие, и руководители нашего Алтайского края прямо сказали, что в истории края, даже в стахановские времена, никто, никогда и в такие сроки не осваивал такого большого количества финансовых средств на таком сложном объекте. Самое уникальное то, что в Алтайском крае с 1 по 20 июня каждый год самая дождливая пора. В 1998 году, когда мы делали эту реконструкцию, случилось чудо: за эти 20 дней не было практически ни одного дождя. Если бы это произошло, то мы бы просто оказались бы несостоятельными. Почему? Потому что на 21-е сутки уже были проданы билеты. Просто не было бы предела возмущению пассажиров из-за срыва полетов. В последний день, когда мы принимали эту стройку, буквально в момент торжественного мероприятия, пошел очень сильный дождь, 10 минут - как из ведра. Все, кто не успел сесть в машину, вымокли. Но спустя 10 минут - две мощные радуги на все небо, и ни одного облака. Вот так мы закончили эту легендарную стройку. По сей день о таком не упоминается даже в книге рекордов Гиннеса, не слышали мы ничего подобного и от своих коллег. Сегодня в России люди могут делать невозможное! Наше авиапредприятие сегодня стабильно по всем показателям и мы будем рады всегда приветствовать прилет любых компаний.

Мы давно ждали делового президента, который будет заботиться по-настоящему о стране, будет глубоко вникать в проблемы, в том числе гражданской авиации России, которая сегодня очень больна, и лечить ее нужно хирургическим методом. К сожалению, происходят многие процессы, которые непонятны нам - руководителям авиапредприятий. Ежегодно десятки аэропортов умирают, восстановить их потом будет практически невозможно. Опирайтесь на то, что у нас, например, только 4 узловых аэропортов на всю Сибирь (это 2/3 территории России), конечно, неправильно. Это путь в пещерный век. Россия слишком большая по территории страна, чтобы мы не заботились о гражданской авиации.

Многие вопросы можно решать без каких-то больших дополнительных финансовых вложений, просто путем их перераспределения.

Если мы ориентируемся в гражданской авиации на Америку, то мы должны и законодательные акты, которые пойдут на пользу России, перенимать из их системы. Есть у нас аэропорт Толмачево. Это крупный узловой аэропорт, который ежегодно получает сверхприбыли не только благодаря своим услугам, но и благодаря тому, что рейсы по межправительственным соглашениям, другие транзитные рейсы идут только через этот аэропорт. Он сегодня очень загружен, у него хуже полоса, чем, например, у аэропорта Барнаул. Более того, аэропорт Барнаул является запасным для аэропорта Толмачево. Однако, имея всего лишь двадцатипятипроцентную загрузку, аэропорт Барнаул вынужден работать круглые сутки фактически бесплатно. Нам не платят ни авиакомпании за то, что мы запасной аэродром, ни аэропорты - это неправильно в корне. Ведь все сделано для удобства пассажиров. Если аэропорт Барнаул умрет, то любому самолету нужно будет лететь на запасной аэродром за тысячу километров, например, в Красноярск. От этого пострадают все. В Америке существует законодательство, и мы должны издать подобный закон, в соответствии с которым будут взиматься определенные налоги с узловых

аэропортов (у которых есть сверхприбыли) и перераспределять ее между такими аэропортами-спутниками. Это будет правильно.

Хотел бы затронуть на уровне руководства отрасли и Президента страны вопрос авиационной безопасности. Сегодня подавляющее большинство аэропортов России не обеспечивают должный уровень авиационной безопасности. У них не хватает на это средств. Мы не хотим повторить то, что случилось в Америке 11-го сентября. Если мы не хотим этого,

мы должны авиационную безопасность рассматривать как проблему национальной безопасности. Проблему эту надо решать на федеральном уровне и из федерального бюджета.

Другой момент: непонятно, кому выгодно, чтобы у нас увеличился "серый импорт"? Мы знаем, что бюджет страны в большей степени формируется именно за счет импорта, или, скажем, по линии Таможенного комитета. Почему на сегодняшний день все или большинство грузовых компаний остановлены? Почему сегодня большая часть импорта завозится грузовым наземным автомобильным транспортом? Ведь 700 километров границы между Алтайским краем и Казахстаном и еще больше в целом между Казахстаном и Россией сегодня не оборудованы. К сожалению, сотни или тысячи этих машин идут "серым импортом" и практически создают возможность мздоимства, контрабанды и ввоза наркотических веществ на нашу территорию. Очень легко решить эту проблему, значительно пополнить бюджет, помочь развитию аэропортов, авиакомпаний, заводов, помочь развитию авиации в целом, если этот импорт перевести на авиационный транспорт. Прилетает самолет вместе с грузом в аэропорт, здесь "море" контролирующих организаций, начиная от федеральной службы безопасности, таможни, границы и службы авиационной безопасности и прочих контролирующих и инспектирующих органов. Мы будем точно знать и контролировать весь груз, мы будем его весь учитывать, мы будем получать дополнительные налоги в бюджет, мы будем обеспечивать все необходимые социальные программы и мы будем поднимать гражданскую авиацию России. Таких предложений у нас достаточно много. Аэропорт сегодня не является монополистом - "де-факто", несмотря на то, что сегодня мы работаем "под" этим законом. На самом деле, сегодня **перед подавляющим большинством аэропортов стоит проблема выживания**. Все это из-за того, что есть перекосы в политике по отношению к деятельности аэропортов. У нас достаточно много предложений по изучению деятельности аэропорта, которые могли бы быть приняты на государственном уровне.

Для поддержки региональных аэропортов необходимо, прежде всего, отменить единые ставки сборов и тарифов. Авиакомпании, которые, скажем, без коммерческих целей садятся в порту, должны иметь другие ставки. Тогда они будут в этом заинтересованы. Мы должны пересмотреть межправительственное соглашение. Почему все рейсы должны садиться только в узловых аэропортах? Мы можем обслужить их не хуже, особенно в летний период, когда узловые аэропорты перегружены. В связи с тем, что у нас недогруз, мы можем уделить гораздо большее внимание и очень тщательно обслуживать.

Именно поэтому межправительственные соглашения должны быть пересмотрены. Также и по чартерным рейсам. Безусловно, что **более свободно должны выдаваться разрешения на технические посадки зарубежных компаний, в частности, компаний СНГ**. По крайней мере, те, которые входят в рамки наших межправительственных соглашений, и те, которые не наносят ущерба интересам России, а наоборот, дают и могут давать дополнительные доходы нашим аэропортам.

Меня сегодня крайне удивляет то, что в основном показывают по ТВ или в СМИ. **У рядового жителя нашей страны создается впечатление, что на самолетах летать просто нельзя**. Некоторые люди просто дрожат, с утра "принимают определенную дозу", чтобы набраться смелости и полететь куда-то. На самом деле мы должны показывать не только авиакатастрофы и кричать о подобных сенсациях по телевидению, а прежде всего **мы должны говорить, что уровень безопасности у нас не ниже, чем в зарубежных государствах** (даже в передовых), **что техника наша не менее надежна**. Например, такой самолет, как Ил-86, наверное, не имеет аналога в мире. Поэтому нужно рассказывать людям истину, а не сенсационно страшные, плохие новости о гражданской авиации. Такое впечатление, что по телевизору умышленно это показывают, чтобы окончательно запугать наших людей. На самом деле можно и нужно показывать тех пилотов, которые творят фантастические вещи. Можно говорить о положительных сторонах нашей деятельности, которые должны знать люди. Ведь таких самолетов, как у нас в России (например, Ту-204), в мире не так много. **Это нужно говорить людям для того, чтобы у них был предмет гордости за родную страну**.

Хочу сказать и **о голодовках авиадиспетчеров**, которые были недавно. Нужно прекращать с этим безобразием! У работников нашего авиапредприятия заработная плата в 2-3 раза ниже, чем у авиадиспетчеров. Очень странно, что у нас в Государственной корпорации по УВД заработная плата во много раз выше, чем в негосударственном авиапредприятии. Странно и то, "зачем" и особенно "как" вообще создавалась эта корпорация. У нас в аэропорту нет забастовок и, слава Богу, не намечается. Думаю, что эти действия, по сути, наносят непоправимый вред. Почему? Представьте, тысячи, а может быть, сотни тысяч людей сидят в аэропортах. Кому-то нужно было срочно быть в Москве, на операции. Кому-то нужно было ехать на похороны. Конкретно, одному из наших руководителей - начальнику службы ЭСТОП аэропорта г-ну Скрыльникову надо было лететь на похороны родного брата, а он так и не смог этого сделать. Маленькие ребята сидели в аэропортах в тяжелых, непригодных для их содержания условиях. И в это время одни из самых высокооплачиваемых, почему-то, авиационных работников (хотя я убежден, что наши летчики, работники инженерно-авиационной службы не менее важны, чем авиадиспетчеры) - авиадиспетчеры организуют фактически шантаж, саботаж и любым способом, противозаконно, фактически делают забастовку, останавливают движение. С этим надо нашим авиационным властям прекращать. **Отдайте нам в состав аэропортов службы управления воздушным движением** (по крайней мере, нижнее воздушное пространство) **и никаких забастовок не будет**.



А

17 января 2003 г. в ГПИИНИИ ГА "Аэропроект" состоялось расширенное заседание Совета клуба "Опыт", посвященное подготовке к 80-летию гражданской авиации России.