



МАРАП – лауреат Национальной общественной премии транспортной отрасли страны «ЗОЛОТАЯ КОЛЕСНИЦА» в номинации «Лидер в области формирования имиджа руководителей предприятий транспорта России»

официально издание **МАРАП** юбилейный выпуск 2006 год

Главный редактор
Роберт Рафаилович Сулейманов

Ответственный редактор
Тамара Володина

Редактор
Наталья Петровна Прохорова

Фотографии
Сергей Гусельников
Андрей Куценко

В работе над номером принимали участие:
Тамара Володина
Владимир Васильевич Голубниченко
Оксана Жалцараева
Владимир Захаров
Елена Исюк
Елена Пашкова
Екатерина Фисенко

Редакция: Тел. (383) 222-47-77
Факс: (383) 222-18-82
E-mail: info@marap.ru
info-marap@yandex.ru
http://www.marap.ru

Адрес редакции:
630091, г. Новосибирск,
Красный проспект, 44
Для писем:
630091, г. Новосибирск, а/я 150

Отпечатано в типографии
ООО «Сити-пресс»,
г. Новосибирск,
ул. Римского-Корсакова, 28/1,
тел./факс (383) 314-68-28, 314-29-64.
Заказ № 373. Тираж 400 экз.
Юбилейный выпуск
распространяется бесплатно.
Подписано в печать 15.09.2006.

Мнение редакции может не совпадать
с мнением авторов и экспертов.
Рекламные и дизайнерские идеи
материалов издания являются
собственностью редакции.
За содержание рекламы
ответственность несет рекламодатель.
Перепечатка опубликованных
материалов допускается
только с разрешения редакции.

© Официальное издание МАРАП, 2006.

Редакция выражает благодарность
генеральному директору
ООО «Студия «Репортер» Елене Исюк
за предоставленные фото- и
видеоматериалы; редакции журнала
«ЭКО» за предоставленную статью.

Дизайн сайта МАРАП
ЗАО «Русавиаком».

В процессе подготовки юбилейного выпуска журнала, мы, признаться, стояли перед дилеммой: сосредоточиться на истории Клуба и МАРАП (благо, что за 20 лет материала накопилось предостаточно) или отдать предпочтение рассмотрению актуальных проблем гражданской авиации? Как удалось расставить приоритеты – судить вам, уважаемые читатели.

В основу предлагаемых вашему вниманию «круглых столов» в рубрике «Деловая среда руководителя» положены документальные аудио- и видеозаписи XXXII заседания Клуба и собрания МАРАП, состоявшихся в Екатеринбурге в июле 2005 года и посвященных первым итогам и перспективам административной реформы ГА.

В рубрике «Руководитель как работник» опубликована история, случившаяся с первым председателем Клуба Х. Хуснутдиновым (журнал «ЭКО», 1989, № 2), и аналитическая статья известного писателя и пилота В. Хайрюзова о современной «кадровой политике» в гражданской авиации. Становится очевидным, что у нас участились не только авиационные, но и «управленческие происшествия». Похоже, что профилактика последних актуальна как никогда ранее. Хотелось бы надеяться, что взгляд в наше недавнее прошлое и исторические параллели, заставят авиационную администрацию переосмыслить, а затем и изменить отношение к руководящим кадрам.

Юбилейный блок насыщен приветствиями, хроникой и представительскими материалами Клуба и МАРАП. Реклама предоставлена хозяевами клубов: прошедшего (ПРАД), нынешнего (LAS-1) и, очевидно, следующего (Аэропорт «Толмачево»).

Главный редактор
Р.Р. Сулейманов

СОДЕРЖАНИЕ

К 20-летию КЛУБА КОМАНДИРОВ И 15-летию МАРАП

Левитин И.Е.	Желаю не останавливаться на достигнутом
Райков Г.И.	Мне нравится, что вы – не «партия начальников»
Васин И.Ф., Дарымов Ю.П.	Мы отмечаем и чтим вашу инициативу
Дмитриев Ю.Я.	Я верю в наше директорское братство
Семенов Н.И.	Наша совместная работа для меня – источник новых идей
Ревенко В.В.	Это очень здорово, что мы выстояли
Шалагинов А.В.	Верю, что наша встреча откроет новые возможности
Хуснутдинов Х.Г.	«Великое видится на расстоянии»

ДЕЛОВАЯ СРЕДА РУКОВОДИТЕЛЯ

Актуальные проблемы хозяйствующих субъектов ГА России	
Административная реформа ГА: Первые итоги и перспективы.	5
Опыт работы ОАО «Уральский завод ГА». Поддержание летной	
годности и ремонт воздушных судов	14
Авиакомпания: самостоятельность, укрупнение, альянсы.	22
Аэропорты и отношения собственности. Оптимизация	
аэронавигационных сборов	28

АВИАЦИЯ. КЛУБ КОМАНДИРОВ. МАРАП

Хроника Клуба	36
Стратегические намерения МАРАП	38
Лауреаты III Открытого национального конкурса	
«Руководитель года гражданской авиации России» (Приз МАРАП)	39

РУКОВОДИТЕЛЬ КАК РАБОТНИК

Щербакова Л. 25-километров в День Аэрофлота	42
Хуснутдинов Х. Размышления авиатора-пенсионера на берегу моря	47
Хайрюзов В. 20-лет спустя или «человеческий фактор».	48

КЛУБ «ОПЫТ» НАГРАЖДАЕТ. 21

Рекламные материалы ОАО «Уральский завод ГА»,
Инженерно-промышленной компании «LAS-1»,
Студии «Репортер», ОАО «Аэропорт Толмачево» . . . 13, 40-41, 3-я стр. обл.



Министр транспорта
Российской Федерации
И. Левитин

УВАЖАЕМЫЕ ДИРЕКТОРА!

Рад поздравить вас с двойным юбилеем – 20-летием Клуба командиров авиапроизводства России и 15-летием Международной ассоциации руководителей авиапредприятий!

Ваш Клуб – это первый в отечественной гражданской авиации директорский форум, который помогает вам находить взаимопонимание с коллегами и с властью, участвовать в решении насущных проблем гражданской авиации России.

Клуб командиров заложил основы для создания МАРАП, объединившей директоров авиапредприятий различных форм собственности и всех сфер деятельности гражданской авиации. Благодаря своей активной позиции ассоциация превратилась в авторитетную общественную организацию. Подтверждением тому – признание МАРАП «Лидером в области формирования имиджа руководителей предприятий транспортного комплекса России» – лауреатом Национальной общественной премии «Золотая колесница», учрежденной Государственной Думой и Минтрансом России.

Директора чтят славные традиции своих предшественников. Именно поэтому МАРАП выступила учредителем Клуба ветеранов высшего руководящего состава гражданской авиации – Клуба «Опыт».

Желаю вам не останавливаться на достигнутом и выражаю надежду на всестороннее и эффективное сотрудничество на благо гражданской авиации России!

УВАЖАЕМЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ АВИАПРЕДПРИЯТИЙ!

От имени Межфракционного депутатского объединения «Авиация и космонавтика России» Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации поздравляю вас с 20-летием Клуба командиров авиапроизводства России и 15-летием Международной ассоциации руководителей авиапредприятий!

Искренне рад, что в последние годы между нашим объединением и вашим клубом командиров и ассоциацией сложились отношения конструктивного сотрудничества. Нас объединяет общая обеспокоенность настоящим и будущим отечественной гражданской авиации. Мы видим в вас единомышленников и соратников, поскольку вы – твердо стоящие на ногах практики и «крепкие хозяйственники».

Мне, в прошлом директору крупного промышленного предприятия я авиапрома, импонируют идеи и принципы, на которых базируется деятельность вашего клуба и ассоциации. Мне нравится, что вы – не «партия начальников», а объединение граждан России, неравнодушных и небезразличных ко всему, что происходит в стране и отрасли. Меня радует, что ваше содружество настоящих профессионалов открыто для диалога не только с коллегами, но и с представителями всех ветвей власти. Это очень хорошо и правильно, это именно то, что необходимо стране в XXI веке!

Хочу пожелать вам в полной мере реализовать стоящие перед клубом и ассоциацией задачи. Успехов вам в профессиональной деятельности и личного счастья. Уверен, что наше сотрудничество будет крепнуть и развиваться.



Г.И. Райков,
Член Комитета по безопасности Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации, Председатель Межфракционного депутатского объединения «Авиация и космонавтика России», Заслуженный изобретатель СССР

ДОРОГИЕ ДРУЗЬЯ!



И.Ф. Васин,
Председатель
Совета Клуба

Совет Клуба ветеранов высшего руководящего состава гражданской авиации (Клуб «Опыт») сердечно поздравляет вас с юбилейными датами – 20-летием Клуба командиров авиапроизводства России и 15-летием Международной ассоциации руководителей авиапредприятий!

За истекшие годы ваша многоплановая деятельность заслужила авторитет в авиационном сообществе и получила признание во властных структурах страны, о чем свидетельствует присуждение МАРАП Национальной общественной премии «Золотая колесница».

Мы с благодарностью отмечаем и чтим вашу инициативу и организационную работу по созданию Клуба «Опыт», учредителем которого вы являетесь и тесно сотрудничаете на всех этапах его деятельности.

Желаем всем членам Клуба командиров, МАРАП и исполнительной дирекции ассоциации счастья, здоровья, благополучия и дальнейших успехов!



Ю.П. Дарымов,
Генеральный
директор Клуба

ДОРОГИЕ ЕДИНОМЫШЛЕННИКИ!

Поздравляю вас с юбилеем Ассоциации! 15 лет, скажу вам, – очень много в нынешнее время, когда год идет за два!

Многое за это время случилось и в жизни страны, и в гражданской авиации. Мы пережили с вами несколько реорганизаций, и не все они пошли на пользу нашей отрасли. Но все эти годы мы были вместе. Нас объединила любовь к авиации и неравнодушие к ее проблемам, бедам и радостям. Порой нам было трудно. МАРАП не сразу признали. Не всегда мы встречали понимание и у коллег-директоров, и у авиационных властей. Не все нам удалось. Однако мы многого добились за эти годы, а главное – честно делали и продолжаем делать то, ради чего собрались в далеком 1991 году под флагом МАРАП. Направляем все свои силы на возрождение родной гражданской авиации. Последовательно отстаиваем интересы ее директорского корпуса. Участвуем в процессе формирования гражданского общества. Именно так, потому что гражданское общество – это демократическая форма самоорганизации людей.

Время, к сожалению, неумолимо. Многих из тех, с кем мы начинали эту трудную, но важную работу; уже нет с нами. Да и нам, послевоенному поколению, приходит пора уступить дорогу новому поколению директоров. Пусть некоторым из них пока не хватает опыта. Этот недостаток проходит с возрастом. Но я глубоко верю в наше директорское братство.

Я очень благодарен вам за ваше доверие и поддержку. За то, что вы оказали мне честь, избрав своим президентом. Еще раз с юбилеем вас, дорогие мои!



Ю.А. Дмитриев,
Президент МАРАП с 2001 г.,
Генеральный директор
ОАО «Международный
аэропорт Волгоград»
(1986-2006 гг.), Засл.
работник транспорта РФ,
Почетный член МАРАП

ДОРОГИЕ ДРУЗЬЯ!



Н.И. Семенов,
Президент МАРАП
(1998-2001 гг.), начальник
Управления программ в
ЖКХ Ростова, вице-
губернатор Читинской
области (2001-2005 гг.),
Засл. работник транспорта
РФ, Почетный член МАРАП

Приближается важная дата в жизни МАРАП – 15 лет со дня ее основания. Поздравляю вас от всего сердца с юбилеем!

Я горжусь тем, что я – член МАРАП! Для меня принадлежность к Ассоциации, в рядах которой я состою более 12 лет, значит очень много. Наша совместная работа в МАРАП и общение на заседаниях Клуба командиров для меня – источник новых идей, новых подходов к решению самых сложных проблем в моей прежней и нынешней профессиональной деятельности. Многолетний опыт работы на руководящих должностях в такой высокотехнологичной отрасли, как гражданская авиация, и практика взаимодействия с местной и федеральной властью – очень хороший, очень надежный фундамент для работы в любой сфере деятельности и на любом уровне вертикали власти!

В то время, когда вы доверили мне возглавлять Ассоциацию, было продолжено начатое при моем предшественнике В.В. Ревенко социальное партнерство и укрепился диалог с властью.

Огромное спасибо Ассоциации и вам – моим коллегам и соратникам, за то, что благодаря вам я этот опыт приобрел. Спасибо за тепло, дружбу и сотрудничество.

Желаю всем членам МАРАП и руководству Ассоциации не останавливаться на достигнутом, смелее и настойчивее отстаивать на всех уровнях власти интересы директорского корпуса.

Счастья вам, здоровья и успехов в этой очень нужной и поистине благородной деятельности!

ДОРОГИЕ ДРУЗЬЯ!

Нашей Ассоциации 15 лет, и я от всей души поздравляю вас с юбилеем!

Это очень здорово, что, мы выстояли, несмотря на все перипетии нашего беспокойного времени. Мы не просто выстояли, но и «набрали вес», нас признали и директора, и авиационные власти, и авиационная общественность.

Я очень рад этому, потому что мне безразлична судьба МАРАП. Я ведь из директоров «первого призыва» – из тех, что принимали непосредственное участие в создании Ассоциации и стали ее учредителями.

Я горжусь тем, что вы доверили мне возглавлять МАРАП в течение четырех лет, и тем, что «эстафетную палочку» я принял от нашего первого президента – Гусева Виталия Андреевича, которого, к величайшему сожалению, уже нет с нами.

Мы вместе с вами участвовали в становлении социального партнерства, достойно провели первые раунды переговоров по ОТС, не поступившись интересами руководителей, «навели мосты» для нашего диалога с авиационными властями.

Ассоциация помогла моему становлению как руководителю авиапредприятия, производственного объединения, территориального управления, научила меня мыслить в масштабах отрасли. Этот опыт неоценим и в моей сегодняшней деятельности.

Я очень благодарен вам за это.



В.В. Ревенко, Президент
МАРАП (1994-1998 гг.),
начальник Управления
кадрового и финансового
обеспечения Ространснад-
зора, руководитель Приоб-
ского МТУ ВТ Минтранс
России (1997-2005 гг.) Засл.
работник транспорта РФ,
Почетный член МАРАП



А.В. Шалагинов,
Председатель XXXIII
заседания Клуба
командиров, Директор
Компании «LAS-1»

УВАЖАЕМЫЕ КОЛЛЕГИ И ДРУЗЬЯ!

Разрешите поблагодарить Вас за решение провести XXXIII (юбилейное) заседание Клуба командиров авиапроизводства и Общее собрание членов МАРАП в 2006 году в г. Риге.

Мне как Председателю XXXIII заседания Клуба особенно приятно принять эстафету от моей Родины – Урала и еще раз поблагодарить моего предшественника г-на Падерова А.Н. за отличный прием в Екатеринбурге.

Выражаю надежду, что и наша новая встреча будет плодотворной, интересной и запоминающейся для руководителей авиапредприятий наших стран.

Хочу выразить особую благодарность и своим латвийским коллегам: руководителям Международного аэропорта «Рига», Национальной Авиакомпании «Air Baltic Corporation», предприятию по организации ВД «LGS» за проявленный искренний интерес и помощь в организации заседания в Риге.

Уверен, что в ходе запланированных презентаций и дискуссий на тему «Взаимодействие авиационных структур России и Латвии» мы найдем новые, интересные направления и формы нашего сотрудничества. И тем самым не только откроем новые возможности для бизнеса, но и будем способствовать главному – сближению народов наших стран. Действительно, ведь только воздушный транспорт на таких больших скоростях и огромных расстояниях может переносить людей для личных встреч и живого общения человеческих душ. А именно это общение рождает доверие между людьми, их интерес друг к другу и фактически определяет политику добрососедства и мира между государствами для общего блага.

Еще раз благодарю за Ваш выбор и Ваше доверие.

ДОРОГИЕ КОЛЛЕГИ!

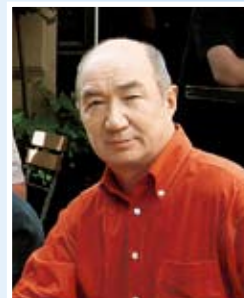
Поздравляю с юбилеем нашего Клуба командиров авиапроизводства – 20-летием нашего неформального общения! Много воды утекло и много событий произошло в жизни людей и самой России с того времени, когда мы впервые собрались в 1986 году в Братском объединенном авиаотряде.

Сегодня мало кто знает, сколько гражданского мужества потребовалось от командиров авиапредприятий и организатора клуба Сулейманова Р.Р., чтобы продолжить нами начатое и, вопреки общественному резонансу и чиновничьему давлению, вызванному изоляцией его первого председателя, провести второе заседание клуба в Благовещенске в том же 1986 году.

Судьба распорядилась так, что мне посчастливилось побывать на клубе еще лишь раз – в 1988 году в Свердловске. Дальше я перешел на «заочную» форму общения с коллегами, но мыслями всегда был с Вами.

По истечении 20-летнего периода и с высоты прожитых лет, можно подвести кое-какие итоги. Ведь еще древние греки говорили: «Великое видится издалека».

Главный итог в том, что благодаря нашему клубу, сохранился корпоративный дух коллег по цеху, обеспокоенных состоянием отечественной авиации и равнодушных к происходящему!



Халил Хуснутдинов,
Председатель I заседания
Клуба командиров



АВИАПРОИЗВОДСТВА
РОССИИ

20 лет

Дорогие друзья и коллеги!
От всей души поздравляем вас с юбилеем
Клуба командиров и Ассоциации!



15 лет



АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ РОССИИ

В 2004 году состоялось заседание Клуба командиров в Нижневартковске на тему административной реформы в гражданской авиации. Тогда руководителями были высказаны довольно пессимистические оценки целесообразности проведения такой реформы.

Что мы видим в настоящее время? Организация федеральных органов управления ГА неоправданно затянулась, а их структура еще более усложнилась в связи с созданием Федеральной авионавигационной службы, кадровая «чехарда» продолжается. Авиационный бизнес в течение двух последних лет работает в условиях фактического отсутствия власти на федеральном и территориальном уровнях. События 2006 года – наглядное тому подтверждение.

На XXXII заседании Клуба командиров авиапроизводства России (июль 2005 г., Екатеринбург) присутствовало более 100 человек, в том числе более 70 руководителей авиапредприятий, управлений, ассоциаций и других авиационных структур ГА России, Латвии, Франции, руководитель Федеральной службы по надзору в сфере транспорта Нерадько А.В., директор Департамента государственной политики в области ГА, геодезии и картографии Руппель К.К., начальник отдела Департамента госполитики в области ГА Смирнов В.П., главный советник аппарата Полномочного представителя Президента Российской Федерации в Уральском федеральном округе Ленская А.А., председатель Исполнительного комитета Межфракционного депутатского объединения «Авиация и космонавтика России» Госдумы РФ Цветков В.Г., руководство Клуба «Опыт», представители местных и отраслевых СМИ.

Состоялась премьера видеофильма «Уральский завод ГА. Стратегия успеха», созданного студией «Репортер» (г. Новосибирск) совместно с МАРАП.

Участники заседания почтили минутой молчания память безвременно ушедших в течение 2005 года коллег – членов МАРАП Смигановского Владимира Вячеславовича (управляющего директора фирмы «Домодедово Джет Сервис», члена Ассоциации с января 1994 г.), Федорова Вячеслава Григорьевича (генерального директора Камчатской РПСБ ГА, члена Ассоциации с декабря 1999 г.), Чернавина Вячеслава Федоровича (генерального директора ОАО «Международный аэропорт «Курумоч» в 1995-2003 гг., члена Ассоциации с июля 1997 г., председателя Приволжского РО и члена Совета МАРАП в 2001-2003 гг., золотого лауреата Первого Открытого национального конкурса «Руководитель года ГА России» в номинации «Честь и достоинство»), скончавшегося от инсульта в связи с последствиями конфликта с властью.

Вашему вниманию предлагаются материалы обсуждения на заседании Клуба актуальных проблем хозяйствующих субъектов ГА.

«Круглый стол» АДМИНИСТРАТИВНАЯ РЕФОРМА ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ: ПЕРВЫЕ ИТОГИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

РУППЕЛЬ КАРЛ КАРЛОВИЧ

директор Департамента государственной политики в области гражданской авиации, геодезии и картографии Минтранса России

– Позвольте мне от имени Министра транспорта Российской Федерации Левитина И.Е. и от себя лично приветствовать вас, пожелать плодотворной работы.

Коротко об отраслевых итогах. Производственная деятельность. Львиная доля авиаперевозок по-прежнему сохраняется за крупнейшими авиакомпаниями: 50% объемов перевозок выполняют «Аэрофлот», «Сибирь», «Пулково», «Красноярские авиалинии», а в целом 30 наших ведущих авиакомпаний выполняют 93% объема перевозок. Пассажирооборот воздушного транспорта составил в 2004 г. 83 млрд. пассажиро-километров, что на 16,7% выше уровня предыдущего года. Достигнутый рост объема перевозок был обеспечен авиакомпаниями в условиях беспрецедентного роста цен на авиакеросин, которые в 2004 г. выросли на 48% и составили в среднем по стране 12,5 тыс. руб. без НДС. В абсолютном исчислении рост оказался выше, чем за четыре предыдущих года. Нефтяные предприятия поднимают цену на авиакеросин, и он, к сожалению, составляет до 50% себестоимости перевозок. При этом авиационные тарифы на внутренние пассажирские перевозки в 2004 г. выросли лишь на 6,7%. Это является, в основном, заслугой руководителей авиапредприятий.





Развитие инфраструктуры. Темпы обновления и развития аэропортовой сети и объектов УВД явно недостаточны для обеспечения соответствия наземной базы уровню развития парка ВС и растущим объемам и видам перевозок. За 2004 г. количество аэропортов сократилось еще на 17 и сейчас их 394 (в основном, уменьшение идет за счет аэродромов с грунтовыми ВПП). Основная причина – недостаточное финансирование (в среднем 56-60%). В декабре 2004 г. Правительством решено дополнительно инвестировать в ГА около 600 млн. руб. (по году – почти 2 млрд. руб.). Однако этого недостаточно, особенно если учесть, что последние 10 лет инвестиции были очень незначительны. Тем не менее, удалось завершить реконструкцию ВПП в аэропортах «Иркутск» и «Хабаровск», заменить светосигнальное оборудование в Якутске и Перми.

Организация воздушного движения. Продолжаются работы по созданию укрупненных центров ОВД. Это Калининградский, Дальневосточный, Восточно-Сибирский районы. Подписано 15 соглашений о процедурах взаимодействия между центрами ОВД с сопредельными государствами в связи с внедрением сокращенных минимумов вертикального эшелонирования, в зонах и районах Единой системы над акваторией Черного моря и Калининградского РЦ. Завершена работа по переизданию перечня воздушных трасс.

Подготовка кадров. Удалось сохранить учебные заведения ГА в отрасли, но отсрочка дана лишь на два года. Поэтому важно мнение руководителей предприятий о том, должны ли сохраниться учебные заведения в ГА или они «уйдут» под Минобразование?

В развитие положений Воздушного кодекса РФ, как вы знаете, требуется принятие около 50 федеральных авиационных правил или правительственных постановлений. На сегодня удалось разработать и принять только около 20 документов. Работа над нормативно-правовой базой продолжается, хотя штат Департамента в результате реформы резко сокращен.

Идея административной реформы, возможно, и правильна, но несколько поспешна. Сначала необходимо выстроить правовой дом, а затем распределять полномочия. У нас же получается наоборот.

Тем не менее, Департаментом разработаны и утверждены следующие решения. Подготовлен проект постановления Правительства о внесении изменений в постановление Правительства № 466 по возмещению российским авиакомпаниям части затрат на уплату лизинговых платежей за авиатехнику российского производства. Теперь срок не ограничен 2010 годом, а вообще не оговорен.

Подписан приказ Минтранса № 77 о внесении изменений и дополнений в приказ Минтранса по производству досмотра пассажиров, членов экипажей ГВС, обслуживающего персонала, ручной клади в части ужесточения процедуры. После трагических событий 2004 г. в Правительство направлен план мероприятий, предусматривающий разработку нормативно-правовых актов по ужесточению требований к авиационной безопасности.

Подготовлены поправки к ст. 56 Воздушного кодекса, предусматривающие изменения в части формирования экипажей ГВС. Когда разрабатывался Воздушный кодекс, была попытка защитить рынок летного состава и в состав экипажей включать только граждан России. Сейчас мы сталкиваемся с тем, что уже не хватает летного состава. Однако теперь, обучая кубинский персонал на Ил-96, мы не можем его включить в состав экипажа. Парадокс, да?

Подписан приказ об утверждении ФАПов по медицинскому освидетельствованию летно-диспетчерского состава, бортпроводников. **По предложениям авиапредприятий отменены полугодовые ВЛЭКи.** Утвержден, зарегистрирован в Минюсте и уже действует приказ министра транспорта по изменению требований к эксплуатантам авиации общего назначения, который упрощает процедуру регистрации.

Утвержден приказ Минтранса России по ФАПам для объектов Единой системы ОВД, что позволяет решить многие вопросы в части налогового законодательства.



Утвержден приказ министра, который вносит изменения в 110-й приказ в части введения пониженных коэффициентов, ставок и сборов за аэронавигационное обслуживание в районе аэродромов, за взлет – посадку. Для АОН установлен коэффициент 0,25, и это понижение ставки для ВС менее 5 тонн дает им экономический стимул для развития.

Приказом Министра транспорта № 52 от 26.05.2005 г. упразднена сертификация организаций, осуществляющих деятельность по продаже и бронированию пассажирских и грузовых перевозок. Хотелось бы услышать вашу точку зрения как руководителей предприятий, насколько это актуально.

Утвержден приказ министра по ФАПам летной проверки наземных средств радиотехнического оборудования и светосигнальных систем аэродромов. Вступил в действие приказ министра, утверждающий Инструкцию по организации движения специального автотранспорта и средств механизации на гражданских аэродромах.

Приказом министра отменено распоряжение № 449, которое ограничивало ввоз в Россию ВС старше 25 лет (отменено по формальным признакам по требованию Минюста).

Остаются не до конца урегулированными вопросы по имуществу, не подлежащему приватизации. Благодаря, возможно, и вашим обращениям, закон о конституционных соглашениях принят Думой и находится на рассмотрении у Президента.

Международная деятельность. Проведено достаточно много переговоров с авиационными властями иностранных государств, но, к сожалению, остается еще 141 соглашение, которое заключено и действует от имени СССР. При пересмотре этих соглашений мы добиваемся, чтобы наши компании, готовые выполнять международные полеты, имели на это юридическое право.

По итогам административной реформы. Хотелось бы послушать мнение руководителей предприятий о том, как на их деятельность повлияла реформа. Могу только сказать, что существующая структура и функции, выполняемые Росавиацией, явно недостаточны. Мы должны добиться, чтобы в Агентстве появились и летные службы, и инженерные составляющие, и службы по авиационной безопасности.

Реформирование авиационной промышленности. В целом мы поддерживаем идею создания объединенной авиастроительной компании. Однако мы хотели бы видеть в ОАК место науки, всех составляющих, которые обеспечивают работу авиапрома, и какой будет лизинговая компания – или останется посреднической структурой, или войдет в состав ОАК.

Наши требования к ОАК: она должна отвечать за весь жизненный цикл воздушного судна – от идеи разработки самолета до его списания, чтобы собственник ВС мог рассчитывать на весь его ресурс, а компания, продавшая самолет, поддерживала его в течение всего жизненного цикла. Тогда мы получим реальную цену этого воздушного судна.

Вижу полную целесообразность продолжения наших дальнейших контактов. Понимаю, насколько дорога ваша точка зрения, насколько дороги вы все как личности в отрасли. Спасибо вам. Готов к дискуссии.

НЕРАДЬКО АЛЕКСАНДР ВАСИЛЬЕВИЧ

Руководитель Федеральной службы по надзору в сфере транспорта

– Хотел бы **сравнить заседания Клуба командиров с мероприятиями**, которые проводятся **группой «G-8»**. Каждый год лидеры крупнейших государств собираются и обсуждают за «круглым столом» насущные проблемы развития в мире. И каждый год председательство в группе «G-8» переходит поочередно к одной из стран «большой восьмерки». По аналогичному принципу построена и работа **Клуба командиров**. На его **ежегодных заседаниях обсуждаются самые актуальные проблемы отрасли, а принимаемые решения, как мне представляется, могут иметь такое же важное значение для российской гражданской авиации, как и решения «большой восьмерки» – для всего мира.**

Здесь присутствуют руководители крупнейших организаций ГА – авиапредприятий, аэропортов, заводов, учебных заведений. **У каждого есть точка зрения на пути развития гражданской авиации, своя оценка хода административной реформы. Есть различия в мнениях, но есть и общее:** все стратегические и тактические цели, любые пути развития ГА должны обеспечивать главное – ее безопасность и надежность.

О показателях безопасности. Гражданская авиация России сейчас перевозит немногим больше 30 млн. пассажиров, возможно, 37 млн. в 2005 году. Это объемы работы 1994-1995 гг. Тогда мы отмечали свыше 54-х авиационных происшествий в год. Мы все радовались снижению количества происшествий, но оно происходило на фоне уменьшения объемов работы (т.е. в месяц порядка 5 авиационных происшествий). В 2003 г. у нас было 9 авиационных происшествий, в 2004 – 17. За первое полугодие 2005 г. было 3 авиационных происшествия, два из них относятся к категории уникальных, их мы давно уже могли бы избежать. Порядок цифр говорит сам за себя. Это все было достигнуто сложным путем, прежде всего – ужесточением требований и реализацией основ





политики РФ в области авиационной деятельности, которые были утверждены Президентом РФ. Мы вместе с вами добились значительного улучшения относительных показателей безопасности полетов, которые ярче всего характеризуют работу авиационной системы.

В достижении этих результатов огромная роль принадлежит руководителям крупнейших авиапредприятий и организаций ГА, которые понимают, что руководитель любого, самого высокого уровня, в первую очередь, должен своим личным примером показывать отношение к обеспечению безопасности полетов и авиационной безопасности.

У нас уменьшилось количество авиапредприятий, тенденции эти сохраняются. Сейчас 179 действующих авиапредприятий, что позволило сконцентрировать производство и оставаться в эффективной и активной работе наиболее крупным производственным объединениям. К сожалению, остаются еще слабые региональные авиакомпании, ряд из которых в ближайшее время прекратит существование из-за роста цен на топливо, невозможности приобретения новой топливо-эффективной техники.

Поэтому очень **важно мнение руководителей, мнение членов МАРАП, их отношение к проблеме приобретения ВС с использованием ограничительных таможенных пошлин.**

Весьма актуальна проблема соответствия международным стандартам. Это, прежде всего, необходимость оснащения наших ВС шумопоглощающими конструкциями, улучшенными системами предупреждения столкновения с землей, радиомаяками, системами зональной навигации. Приказ Минтранса по оснащению ВС радиомаяками позволил получить российской ГА отсрочку на год по полетам в Европу без улучшенных систем предупреждения столкновения с землей. Затраты на оснащение этих систем просто несоизмеримы. Когда наступил первый этап введения ограничений на полеты воздушных судов, все-таки это прошло для нас достаточно безболезненно: не было ограничений полетов большого количества ВС. Впереди очередной этап. Он коснется, в первую очередь, вертолетных авиапредприятий. С 1 января 2006 г. без улучшенных систем предупреждения столкновения с землей воздушные суда РФ для полетов в Европу допускаться не будут.

Об административной реформе. Мы обсуждали с руководителями авиапредприятий, территориальных управлений ВТ, как в ходе реформы не потерять самого важного – темпов развития гражданской авиации и уже достигнутых результатов в обеспечении безопасности полетов. Все сошлись во мнении, что **государственное руководство гражданской авиацией заключается в разработке нормативов, правил, стандартов и контроле-надзоре за их соблюдением.** Можно по-разному относиться к тому, что сейчас создана такая структура по всем видам транспорта, но представляется, что нам удалось все-таки не распылить те малые силы и средства, которые у нас были в составе ГСГА, в составе территориальных управлений Минтранса. **К сожалению, реформа не позволяет Агентству, Минтрансу осуществлять контрольно-надзорные функции.** И может получиться так, что они просто пропадут, как исчезли и многие другие функции в ходе этой реформы, поэтому сейчас их приходится вводить в Положения о министерствах, агентствах, о службах.

Несмотря на реформу мы сумели сохранить тот потенциал и те показатели, которые были наработаны в последние три года. В 2006 г. нас ожидает проверка ИКАО уже по гораздо большему объему вопросов, чем в 2000 и 2002 годах, практически по всем аспектам авиационной деятельности, по всем приложениям к Чикагской конвенции ИКАО. **И мы должны доказать международным экспертам, и прежде всего – самим себе, что мы достойны занимать высокое место в мировой гражданской авиации.**

ДМИТРИЕВ ЮРИЙ ЯКОВЛЕВИЧ

**генеральный директор ОАО «Международный аэропорт Волгоград»,
президент МАРАП**



– У нас есть бесценный капитал и лучший учитель. Это – опыт работы в Российской Федерации, в государстве огромном по масштабам и непростом по развитию регионов.

Итак, административная реформа. В результате мы получили дублирование функций, возрастающий бумажный оборот.

На страницах правительственного сайта мы прочитали, что создается Федеральная аэронавигационная служба. Но мы не понимаем, как дальше должны взаимодействовать стандарты и правила, разработанные ранее, как будут взаимодействовать аэропорт, авиакомпания с этой службой. Главком ВВС неоднократно повторял, что у воздушного пространства должен быть один хозяин. Мы относимся с уважением к Министерству обороны, но **мы знаем, какие хозяева военные. У них совершенно другой менталитет,** всю жизнь была потребительская функция. Пысенков, Падеров, другие наши руководители – вот это действительно хозяева.

Вопросов много: сертификация, аренда, выкуп земли (не забудьте, 2006 год наступает!), керосин, возрастающее налоговое бремя, – все это не просто, все скажется на тарифе, на пассажирах и опять будет их отток. Мы должны ставить проблемы, предлагать наши решения, а потом отслеживать и продвигать их реализацию.

**ИВАНОВ ВАДИМ НИКОЛАЕВИЧ****генеральный директор ФГУП «ГПИИНИИ ГА «Аэропроект»,
президент Ассоциации «Аэропорт» ГА**

– Горжусь тем, что я тридцать лет – генеральный директор «Аэропроекта». Но сейчас выступаю как президент Ассоциации «Аэропорт» ГА и высказываю мнение генеральных директоров аэропортов. На международной конференции в мае я уже говорил – в ГА России нужна вертикаль власти! **Мы, руководители аэропортов, обеспокоены тройственностью власти.** Так получилось по жизни, что за 30 лет руководства я пережил шесть министров и глубоко убежден – руководить гражданской авиацией должен один человек! **Нельзя расчленять гражданскую авиацию!** Возможно, кто-то с этим не согласен, но я «уходящий лебедь» и не стесняюсь это сказать – мне больно. Я всю жизнь отдал гражданской авиации и считаю: неправильно то, что у нас «змеи с тремя головами». Умные головы, умные все мужики, толковые и преданные делу, но **хозяин должен быть один. Если в доме нет одного хозяина, дом идет вразнос!**

О наземной базе. Как президент Ассоциации я недавно был приглашен в Комиссию по естественным монополиям при Совете Федерации. Когда я выступил и сказал: «Дайте нам закон об аэропортах, мы не можем без него жить, ведь сейчас же раздраз с землей, с арендой, ценами и так далее», меня опять поддержали – пятый раз. Но я сказал: «Удар-то в вату!». Тем более, что присутствовавший там директор департамента, по-моему, юридического сказал: «Живем 10 лет без закона и проживем еще». Да, мы живем, но **руководят нами такие люди, которые не понимают, что такое закон об аэропортах...**

Мне бы очень хотелось, чтобы этот Клуб командиров сделал такой документ по этому вопросу, а я готов его нести куда угодно – в Совет Федерации или там куда скажете.

Министр проводил «круглый стол», обсуждался закон о передаче федеральной собственности аэропортов в муниципальную. Карл Карлович тогда озвучил, что будем передавать за деньги. Это абсурд! Я сказал на всех уровнях: **«Спасибо, если возьмут без денег наши местные воздушные линии и аэропорты!»**

АНДРЕЕВ ВЛАДИМИР ИВАНОВИЧ**сопредседатель Клуба «Опыт», руководитель группы советников
ОАО «Аэрофлот – Российские авиалинии», директор ФСБТ России в 1999–2000 гг.**

– Гражданская авиация у нас представляет собой как бы три «столба» – перевозчики, аэропорты и система ОВД; есть ремонтные заводы, ВУЗы и так далее. В Советском Союзе Министерство ГА, при всех различиях интересов, координировало и регулировало их деятельность. Мне совершенно не понятен эксперимент по разделению ответственности на трех человек в Минтрансе как федеральном органе исполнительной власти и специально уполномоченном органе в области гражданской авиации. **Эта система порождает конфликты, а вместо решения вопросов растет бумажный оборот.**

Административная реформа. В программе заседания обозначена тема «Административная реформа и ее итоги». Думаю, **правильнее было бы написать: «Административная реформа и ее последствия для ГА».** Практика показывает: **нет лучшего варианта завалить какое-либо дело, как поручить его регулирование нескольким человекам.** Чувствуя ответственность за гражданскую авиацию, мы в течение года были вынуждены подстраиваться и думать, **что предпринять, чтобы реформа не вызвала тяжелых последствий.**

Через МАРАП надо высказать нашу твердую позицию всем ветвям власти в стране и сказать, что дальше может быть еще хуже. У нас есть примеры, об этом Юрий Яковлевич достаточно четко сказал: «Не знаем, куда обращаться, не знаем, кто решает эти вопросы, не знаем, куда писать». Время идет, а **гражданская авиация – это такая отрасль, в которой нельзя откладывать решения.**

Динамичность, оперативность, недопустимость промедления – это очень важно в ГА. Этот затянувшийся эксперимент начался с малого: внутри Минтранса функции на трех человек поделили, теперь поделили уже между федеральными органами исполнительной власти, и еще ждем чуда! «Все красиво на бумаге, да забыли про овраги».

Вопрос о Федеральной аэронавигационной службе не нов, он возник в 1999–2000 гг. **Военным пришлось в голову очеловечить гражданскую авиацию, потому что в ней, якобы, не умеют управлять воздушным движением.** Тогда решение о создании ФАНС не было принято, но сейчас эта идея снова всплыла. Правильно сказано, у неба должен быть хозяин. Если сейчас три органа управляют и появится четвертый, да еще замкнутый на Правительство, – это такое будет «ноу-хау», что все мы ахнем.

Буквально тезисно. Первое: никогда локация в гражданской авиации не будет эффективна для системы разведки воздушного противника. Локаторы ГА стоят по трассам, в районе аэропортов, а противник не полетит по трассам к нам в страну. Второе: локаторы ГА имеют поле управления по нижней границе выше 4–5 тысяч метров в Европе и 6–7 тысяч метров в Сибири, на Дальнем Вос-



токе. Третье: помехозащищенность первичных локаторов ГА не выдерживает никакой критики, эта техника не может быть применима для управления боевыми действиями. Кроме того, система управления ГА в нашей стране не является какой-то частью системы боевого управления вооруженными силами или силами ПВО и ударной авиацией. Это тоже – лукавство и подмена понятий.

Говорят, что можно за счет средств ГА установить локаторы двойного назначения. Однако есть же международные правила: нельзя в военную технику вкладывать то, что получается как сбор за управление воздушным движением. К тому же гражданская авиация оборудует рабочие места для военных секторов, выплачивает все платежи по коммунальным услугам, поэтому, наверное, обижаться военным в наших зонах, районах совершенно не приходится.

У меня предложение: нашей МАРАП в ходе дальнейшей дискуссии надо твердо заявить свою позицию по поводу создания ФАНС.



ВАХРУШЕВ АЛЕКСЕЙ НИКОЛАЕВИЧ

генеральный директор ООО «Лизинговая компания «Авиакор–Лидер»

– Мои наставники учили, что вся история авиации написана кровью. В конечном итоге, подобные эксперименты влияют и на безопасность полетов, и на старение авиатехники. И все связано с нехваткой, в конечном итоге, денег.

Возьмем **налоги на аэропорт**. Чем больше налогов, тем меньше денег аэропорты тратят на свое развитие, значит, меньше будет выделяться средств на обеспечение безопасности полетов. Чем больше налоги и расходы по эксплуатации воздушных судов, тем меньше средств на безопасность полетов. Чем больше берем денег с пассажиров, тем меньше их зарабатываем, потому что пассажиры уходят от нас в другие компании. Все эти вещи взаимосвязаны, поэтому ко всяким экспериментам в ГА надо подходить либо вдумчиво и осторожно, либо не проводить их вообще.

Другая проблема – **создание объединенной авиационной корпорации. Безусловно, в авиационной промышленности самый глубокий кризис, вызванный недостатком средств**. Нет денег у наших перевозчиков на закупку техники, на то, чтобы создавать передовую технику, такую, чтобы авиакомпания могли выгодно эксплуатировать ее. В структуре МГА СССР была служба, которая определяла и заказывала «модельный ряд» той техники, которая нужна ГА. **В современной России авиационный парк до сих пор не может дать нам тот самолет, который мы хотим**. И если они будут сейчас, создавая ОАК, вариться в собственном соку, то опять сделают не то, что нужно гражданской авиации. Руководителям авиапредприятий, руководителям отрасли, отраслевым институтам ГА надо хорошо подумать, какие проектные параметры, какое техническое задание выдать в ОАК.

Поэтому мне бы хотелось, чтобы Клуб командиров, руководители авиапредприятий каким-то образом скоординировались через МАРАП и подсказали промышленности: каким должен быть региональный самолет, чтобы любая авиакомпания на нем могла зарабатывать деньги, а не только тратить; каким должен быть магистральный самолет; какие типы ВС нам вообще нужны и в каком количестве.



ВАСИН ИВАН ФЕДОТОВИЧ

председатель Совета Клуба «Опыт», заместитель Министра гражданской авиации СССР в 1980-х гг., представитель СССР в ИКАО (конец 1980-х – 1990-е гг.)

– Члены Клуба «Опыт», Клуба ветеранов высшего руководящего состава ГА, благодарны вам за приглашение участвовать в таком представительном собрании.

Более 50 лет я связан с гражданской авиацией. Законодательство мы раньше сами разрабатывали. А теперь мы перешли на рыночную систему. Что, ее задача – только потребительский спрос? За предоставляемые услуги – плати и ни о чем больше не думай? Мы столько жалоб слышим от вас, встречаясь в Клубе «Опыт», и не оставляем их без внимания. Недавно Министр транспорта встречался с нами, членами Клуба. Мы говорили о руководстве: **если руководитель – настоящий профессионал – идет дело в этой рыночной системе, тяжело, но идет. Но разве можно назначать некомпетентного человека по протекции управлять, тем более отраслью?! Компетентность важнее всего при отборе руководителей!**

Что такое Росавиация после реформы? Это убожечная организация получилась, извините за выражение! Три управления, и ни авиации нет там, ни инженерной техники. И Нерадько вынужден был взять их, чтоб эти функции хоть как-то сохранить. **Был у нас Госавианадзор СССР, пусть бы и теперь надзор был независимым**. Но для управления гражданской авиацией должен быть полноценный орган, который бы по существу назывался Росавиацией! Мы написали от Клуба «Опыт», от нашей группы проект Положения о Федеральном агентстве и его структуру! А где оно, у министра спрашиваем, это наше Положение? Ответ: «В правительственную комиссию отдали, они оттуда все повыкинули».

Что касается связей с промышленностью – **докатились до того, что даже федерального агентства по авиационной промышленности нет в структуре Минпрома**. А мы какие-то итоги подводим...



Да у нас теперь «пятиглавое» хотят сделать управление гражданской авиацией! А почему проблемами безопасности и лицензирования и рядом других занимаются не государственные органы в лице МАК?

Живем по законам ИКАО. В них сказано четко, кто управляет всеми полетами на трассах. Не могут у нас армейские специалисты по УВД заменить гражданских. Хозяином воздушного пространства по Конституции является государство. Мы, как государство, входим в международные организации и управлять ГА должны по международным стандартам, но с учетом нашей специфики.

Желаю вам больших успехов в работе, а мы вам Клубом «Опыт» будем помогать.

ПАДЕРОВ АНАТОЛИЙ НИКОЛАЕВИЧ

генеральный директор ОАО «Уральский завод ГА» (ПРАД), председатель КК-32

— Мы много говорим о безопасности полетов, о безопасности на транспорте и забываем о том, что существует еще и другая безопасность. Если сегодня более 70% пассажиров не могут добраться с Дальнего Востока до столицы, и не только на самолете, но и поездом, то это уже связано с государственной безопасностью. За безопасность государства отвечает Правительство. Где этот вопрос рассматривался, чтобы обеспечить ее? Если будет увеличено количество пассажирских перевозок, мы решим массу других проблем. Конечно, это вопрос не только Минтранса, это касается и Министерства регионального развития, и региональной власти.

Как решается этот вопрос, где эти программы? Мы их не видим. Какова роль аэропортов, авиакомпаний, заводов? Этого тоже не видим. Какова роль Министерства промышленности? Подготовлен документ о создании авиационного холдинга, но в этот холдинг вошли только самолетостроители. Простите, а на чем собираются летать эти самолетостроительные компании? Подписали один документ о создании холдинга и решаем все проблемы? Это делаем только ради того, чтобы отвлечь внимание, куда-то уйти на задний план. Проблема не решается.

Убедительная просьба к представителям власти все-таки рассмотреть вопрос повышения эффективности работы ГА в сфере обеспечения безопасности страны. Чтобы люди могли перемещаться на надежной технике, в любом направлении, без каких-либо существенных ограничений. Вот тогда будет понятна и политика Правительства.

Надо искать стратегические перспективы развития не только всей транспортной системы, но и воздушного транспорта страны.

ЦВЕТКОВ ВЯЧЕСЛАВ ГЕННАДЬЕВИЧ

председатель Исполкома Межфракционного депутатского объединения «Авиация и космонавтика России» Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации

— Уважаемые коллеги, друзья. Разрешите поблагодарить вас за приглашение на этот форум и передать приветствие от председателя нашего депутатского объединения Г.И. Райкова.

Вся страна находится пятнадцать лет в поисках здравого смысла и что-то у нас с этим не здорово получается. Если проследить, сколько за 15 лет у нас прошло и идет реформ, то, скажем, как гражданская авиация называлась, не все и припомнят: МГА, ФАС, ФСБТ, ГСГА и т.д. В начале недели вышел один журнал, в котором прозвучала интересная мысль: если проанализировать логику большинства решений, то ее можно было бы объяснить только в том случае, если бы их принимали враги России.

Когда начиналась проработка этой административной реформы, примерно более полугодом существовало несколько рабочих групп в Минэкономразвития, в администрации Президента, прописывались и притирались функции, исключались избыточные. Большая была проведена работа, но за две недели до принятия решения что-то произошло, и мы имеем то, что имеем. Положительным это назвать вряд возможно.

Такая же проблема в законодательстве: откуда возникает инициатива по многим законам? Центры принятия решений, скорее всего, лежат в плоскости корпоративных интересов. Предложения же надо выносить на дискуссию, смотреть в системе.

Чтобы повернуть парламент лицом к авиационной отрасли, три года назад мы создали Межфракционное депутатское объединение, потому что Комитеты, в основном, обеспечивают внутреннюю работу парламента. По идее, вам, профессиональной элите, нужно было несколько лет назад создать или сынициировать такое объединение и сделать его своим «государевым ухом», площадкой для лоббирования отраслевых интересов.

Мы отвергли 15 лет назад модель жесткого вертикального администрирования. По логике, взамен должна прийти «жесткая горизонталь». Функционирование вашего Клуба и МАРАП, как нам представляется, — одна из моделей, которая могла бы успешно жить и развиваться. Мы готовы сделать все, чтобы вместе с вами эффективно работать.



ДМИТРИЕВ Ю.Я.

– Пошла какая-то конкретика. С «горизонталью» нашей уже Дума соглашается, после двадцати лет! Алексей Валентинович сейчас высказет, возможно, мысли издалека.

**ШАЛАГИНОВ АЛЕКСЕЙ ВАЛЕНТИНОВИЧ**

директор ООО «Инженерно-промышленная компания «LAS-1»,
представитель МАРАП в Латвийской Республике

– Нет, это будет не взгляд издалека, **это будут как бы «заметки натуралиста»**. По моим наблюдениям, главный казус административной реформы заключается в том, что **администрирование в ГА вообще исчезло, вертикаль, правильно было замечено, «легла в горизонталь»**. Сохранились главные функции системы ГА, если мы признаем ее системой. Технологическая безопасность – есть у нас надзорные органы; хозяйственные функции – есть Агентство; стратегические цели – есть департамент Карла Карловича уважаемого. Но **любой**, тем более такой **сложной социально-технической системе для развития и поддержания жизнеспособности нужен администратор. Нужна разработка правил поведения составных частей этой системы. Нужен контроль** за выполнением этих общих правил, и, наконец, необходимо руководство в порядке административной подчиненности. **Все это исчезло**. И мнения участников заседания говорят о том, что мы это, вы это осознали. И **сейчас мы ищем эти общие правила**.

**СУЛЕЙМАНОВ РОБЕРТ РАФАИЛОВИЧ**

вице-президент, генеральный директор МАРАП

– Через почти год с начала реформы мы говорим, что **все происходит так, как мы, в общем, и прогнозировали**. В специальном выпуске журнала «МАРАП» по итогам Нижневартовска вы увидите, что в 2004 г. мы говорили ровно о том, о чем говорим сегодня. Правила, о которых мы говорим, либо остались еще из МГА, либо появились какие-то новые, непонятно как зарегистрированные. В то же время, усилиями, в частности, Ассоциации агентств завершена работа по совершенствованию сертификации, которую мы начинали, кстати, совместно с Александром Васильевичем еще с Питера. Пусть для кого-то это спорно – отмена сертификации АВС. Нас может рассудить только время. Тем не менее, такой прецедент создан, и компании теперь берут на себя ответственность за то, доверяют они агентству или не доверяют продавать те или иные перевозки. Это уже «горизонталь».

Напомню, что **мы с вами перерегистрировали нашу МАРАП** и внесли в нее принципиальное изменение – **это теперь саморегулируемая организация** (об этом мы тоже говорили в 2004 г.). Многие руководители высказывали мнение, что пришло время **восполнить функции, упущенные административной реформой**. Совершенно очевидно, что **если мы этого сами не сделаем, то будет и еще масса реорганизаций, вне зависимости от мнений директорского корпуса**.

Подводя некоторые итоги, можно, наверное, согласиться с тем, что надзор должен быть независим от исполнения. Но вот ради чего развитие и текучка оторваны друг от друга, для меня непонятно. Как можно заниматься государственной политикой одному органу, Департаменту Минтранса, а ФАВТ вроде как управляет собственностью, за этот год «успешно» растеряв даже те минимальные рычаги, которые были в ведении ГСГА и которые перехватило теперь Росимущество. Сейчас это все потихоньку, вялотекущей шизофренией ушло туда, и практически любая сделка согласовывается бесконечно долго. Есть такие примеры, и совершенно непонятно, как будет дальше.

И последний момент. Речь идет о том, что вступление в силу закона о лицензировании предполагает существенное уменьшение числа объектов, подлежащих лицензированию. Директора спрашивают, к чему это приведет? Какой-то ясности в этом вопросе нет. Если кто-то из присутствующих здесь представителей органов федеральной авиационной власти на этот вопрос ответит, мы будем благодарны.



«Круглый стол» ОПЫТ РАБОТЫ ОАО «УРАЛЬСКИЙ ЗАВОД ГА». ПОДДЕРЖАНИЕ ЛЕТНОЙ ГОДНОСТИ И РЕМОНТ ВОЗДУШНЫХ СУДОВ



ПАДЕРОВ А.Н.

– Некоторые проблемы совершенствования технической эксплуатации и ремонта авиационной техники.

Я хотел бы остановиться на тех изделиях, которые мы поставляем в ГА.

Двигатель ТВ2-117А мы ремонтируем с 1974 года и в месяц поставляем 50 единиц. За год мы поставляем более 600 двигателей ТВ2-117А и модификаций АГ. С 2002 года мы ремонтируем двигатели ТВ3-117, которые тоже имеют много модификаций, их устанавливают на 15 типов вертолетов. Эти двигатели отличаются более высокими оборотами, более высокими температурами, большей нагруженностью и, естественно, у них большая мощность, которая достигает 2500 л.с. на чрезвычайных режимах. На ТВ2-117 мощность составляет 1500 л.с.

Однако запасы по мощности есть как у ТВ3-117, так и у ТВ2-117. Если выйти на обороты, превышающие 100%, по компрессору, то при достаточно низких температурах замеренная мощность на ТВ2-117 может достигать 1800 л.с., а на ТВ3-117 – 2700 л.с. То есть для модернизации этих двигателей под увеличение перевозок есть достаточно большие резервы. Чтобы их использовать, требуется серьезная работа с конструктором, заводами-производителями, авиакомпаниями.

Мы ремонтируем также пусковые агрегаты – двигатели АИ-9 на вертолеты типа Ми-17 (устанавливаются ТВ3-117 и с ними АИ-9). Ремонтируем двигатели НК-8-2У, 2УР.

В конце 80-х гг., когда мы строили свой комплекс, то выпускали за месяц 55 двигателей класса НК-8, а сейчас – 30 штук в год. Так что у нас большие резервы, площади, незагруженное оборудование.

Три бокса нашей моторно-испытательной станции позволяют проводить испытания двигателей с тягой до 40 тонн. Сегодня на эту программу задействован только один бокс. Учитывая такую незагруженность, мы сумели добиться, чтобы Газпром передал нам в ремонт двигатель НК-16СТ.

С 2004 г. ремонтируем двигатели для вертолетов Ми-2. Это ГТД-350 – двигатель достаточно «сырой». Хотя он находится в эксплуатации довольно давно, по-серьезному к ремонту и модернизации этого двигателя не относились ни ОКБ, ни завод-производитель. Причина здесь простая: это изделие передали в Польшу, и сегодня поляки эти двигатели I-й категории не выпускают, как и запчасти к ним.

Кроме двигателей, мы ремонтируем редукторы ВР-8 для Ми-8Т, пассажирского варианта Ми-14, вертолетов типа Ми-17. Ремонтируем редуктор ВР-24, который устанавливается на вертолеты Ми-24, Ми-25. Программа ремонта редукторов в конце 80-х гг. составляла 1000 ВР-8 в год. Сейчас мы делаем в месяц где-то 20 редукторов ВР-8, примерно 15 штук ВР-14 и ВР-24. Это тоже достаточно приличная программа. Есть интерес и экономическая целесообразность ремонта этих изделий.

Мы реконструировали обычный подвал и сделали в нем цех для сборки вертолетных двигателей. Надо сказать, что **таких сборочных цехов для авиационных двигателей сегодня, наверное, вообще в России нет, в том числе и на заводах авиапрома.**

О ремонте лопаток. Такая лопатка стоит сегодня 60 долларов. По нашей технологии из ремонта выходит лопатка с восстановленными хордой и профилем. Теперь она ничем не отличается от лопатки I-й категории, только еще имеет специальное эрозионностойкое покрытие. Это позволяет ей более эффективно работать в эксплуатации, т.к. материал этого покрытия противостоит эрозии в 75 раз лучше, чем основной материал. Еще раз повторю: не в 7,5, а в 75 раз! Характеристики двигателей с лопатками, не имеющими покрытия, в эксплуатации снижаются на 40%. Предположим, один двигатель у вас стоит с покрытием, второй – без покрытия. В разных режимах возникает «вилка» в оборотах, «вилка» по мощности, и это может привести к ЧП. У нас используется специальная технология нанесения на турбинные лопатки покрытий, повышающих жаропрочность материалов. Такая технология не применяется даже при изготовлении лопатки I-й категории. Это самый современный тип покрытий, используемый в том числе на высокотемпературных изделиях выпуска 70-х гг., которые сейчас находятся в эксплуатации.

Ремонтируем и направляющие аппараты. Это неразъемные, паяные конструкции, пайка осуществляется серебряным припоем по титану. Поэтому если выходит из строя одна лопатка или даже сектор, то мы вынуждены браковать полностью всю обойму с набором этих лопаток. Разработана специальная технология удаления и замены лопаток, что позволяет устанавливать на двигатель уже целый направляющий аппарат с характеристиками, соответствующими I-й категории.



Еще один **наш технологический прием – замена вставок на двигателе**. Вместо металлокерамических мы делаем сотовые вставки (из фольги) для сопловых аппаратов. За счет этого аппараты сохраняют свой КПД (зазор уже не меняется в течение всего срока эксплуатации).

На заводе ремонтируются агрегаты топливной, масляной, гидравлической, электронной, электрической систем. То есть мы куда и ничего не направляем по кооперации, все делаем здесь, поэтому сроки ремонта у нас достаточно сжатые.

Мы получили сертификаты на право изготовления деталей для авиационных двигателей, причем достаточно сложных деталей, и выпускаем 1500 наименований. В месяц мы делаем более 300 тысяч деталей I-й категории. В последнее время мы тратим очень большие деньги на приобретение современного высокоточного оборудования, которое позволяет соблюдать все параметры.

Теперь о самолете МАИ-223. Предоставим слово присутствующему здесь главному конструктору Горюнову Н.П., который прокомментирует – что они спроектировали, какие функции могут выполняться этим летательным аппаратом и каковы перспективы его внедрения.

ГОРЮНОВ НИКОЛАЙ ПЕТРОВИЧ главный конструктор ОСКБЭС Московского авиационного института

– Мы нашли в Уральском заводе ГА надежного партнера и надеемся совместными усилиями продолжить начатую несколько лет назад тематику по внедрению и широкому использованию в Уральском и Сибирском регионах легкой техники нашей разработки.

На опыте предыдущей нашей разработки, самолета серии «Авиатика» МАИ-890, мы получили очень хорошие результаты по технике такой размерности и внедрению ее в серийное производство и в эксплуатацию. К сожалению, из 280 произведенных самолетов этой серии **только около 60 летает в России, а остальные – в 21-й стране мира. Причины** этого достаточно очевидны: **для широкого внедрения легкой авиатехники в настоящее время нет законодательной базы**. Разрабатывается программа возрождения и развития малой авиации в России. Надеемся, что ситуация изменится к лучшему.

Сейчас наша главная задача – внедрение в серийное производство нового самолета МАИ-223. Перед нами была поставлена задача создать высококонкурентный, в том числе на западном рынке, легкий двухместный однодвигательный поршневого самолет. По уровню летно-технических характеристик **МАИ-223 не хуже зарубежных аналогов**, по уровню взлетно-посадочных характеристик существенно превосходит наиболее распространенные западные образцы. Самолет пригоден к эксплуатации с грунтовых площадок, а также имеет возможность посадки на выбранную с воздуха площадку (впервые после Як-12). Посадочная скорость около 75 км/час позволяет решать такие задачи.

Еще одно отличие МАИ-223 от самолетов предыдущего поколения. Конструкция самолета, технологические процессы и материалы оптимизированы для производства не на крупном авиационном предприятии. Предыдущие наши машины серийно выпускались и выпускаются сейчас одним из крупнейших в России московским авиационным заводом (раньше он назывался МАПО «Знамя труда», сейчас – производственный комплекс № 2). На таком огромном предприятии, основная продукция которого – боевые самолеты, велики накладные расходы. Кроме того, невыгодно такому заводу производить легкую технику: даже выпуская ее большими сериями, завод не сможет решить своих финансовых проблем.

Именно поэтому **конструкция МАИ-223 разработана таким образом, чтобы подготовка производства была простой**, не требовалась сложная стапельная оснастка. Большая часть агрегатов этого самолета собирается на стапелях-столах, что позволяет уменьшить затраты и время на подготовку производства, снизить себестоимость конструкции и в целом самолета. Отсюда и возможная, достаточно низкая по мировым меркам, продажная цена. Опытный экземпляр этого самолета прошел полный цикл летно-конструкторских и заводских испытаний на колесном и лыжном шасси, в июле 2005 г. будут проведены испытания на поплавковом шасси.

Запущена в производство опытная серия этих самолетов на двух производственных площадках. Мы у себя уже начали производить МАИ-223, первые контракты на поставку самолетов заключены и на Уральском заводе ГА. С февраля 2006 г., по нашим планам, первые самолеты будут поставляться заказчиком и внедряться в опытную эксплуатацию. В этом же году планируем совместно с заводом начать сертификацию МАИ-223 в нескольких вариантах применения и получить сертификат-типы на это ВС через два года. **Главное хозяйственное назначение МАИ-223 – это авиационные работы**. Кроме того, мы планируем уже в 2005 г. смонтировать на самолете и начать опытную эксплуатацию аэрофотосъемочного комплекса. Разработан и запатентован очень интересный вариант такого оборудования, Уральским заводом ГА проведена его опытная эксплуатация.



ПАДЕРОВ А.Н.

– Хочу добавить, что на этом самолете устанавливается двигатель, который работает на дешевом автомобильном бензине. Это тоже его достаточно сильное преимущество. Причем расход топлива очень низкий – около 10 литров на 100 км. Думаю, у этого самолета есть будущее. Хотелось бы, чтобы нас поддерживали авиакомпании и руководство Минтранса.



ДАРЫМОВ ЮРИЙ ПЕТРОВИЧ

генеральный директор Клуба «Опыт», начальник Управления учебных заведений МГА СССР в 1970-1980-х гг.

– Возвращаясь к дискуссии об административной реформе, я хотел бы отметить один фактор, который, как мне кажется, не срабатывает. Я говорю о преемственности. **В современных структурах авиационной власти отсутствует преемственность в реализации тех решений, которые были приняты до реформы, в 2003 г.**

В декабре состоялась Коллегия ГСГА, где рассматривались вопросы подготовки специалистов в учебных заведениях ГА. Приняты хорошие решения, в том числе – по самолету первоначального обучения. И что за эти два или полтора года произошло? Кто, на каких уровнях авиационной власти сопровождает ранее принятые грамотные решения и кто их реализовывает, в конце-то концов?! **Впечатление такое, что эти решения не «подхватывает» никто.**

Что касается учебных заведений: много говорилось и на нашем заседании, и на уровне Минтранса, и на уровне Службы, что есть проблемы в летных учебных заведениях, что пилотов сейчас уже не хватает. Кто сейчас занимается этим? Минтранс добился двухлетней отсрочки передачи наших учебных заведений в Минобрнауки. Ну что мы будем ждать опять два года, всё властям доказывать?! Это должна быть постоянная работа.

Следующий вопрос: **каким должен быть самолет первоначального обучения?** Разработка тактико-технических требований к такому воздушному судну поручена ГосНИИ ГА. Но пока что, насколько мы знаем, **никто не прислушивается к мнению специалистов, имеющих колоссальный опыт** в обучении персонала. Об этом, в частности, свидетельствует история с самолетом «Гжель».

Вчера Шалагинов, наш коллега из Риги, говорил о системном подходе. Он прав – **система жива лишь тогда, когда у нее устойчивые взаимосвязи.** Сейчас их нет. Во вчерашней экскурсии по городу был один момент: **Татишев обратился к царю-батюшке за разрешением открыть производство и уже через две недели получил положительный ответ. Это на переключных – до Питера и обратно!** Говоря современным языком, он получил и лицензию, и сертификат. Вопрос: сколько сегодня по времени, по затратам решаются аналогичные дела?

Мы привыкли ссылаться на ИКАО. Однако уже полгода между органами власти решается вопрос по источникам финансирования персонала представительства России. Горячие головы договорились до того, что надо дом продать и отозвать российского представителя. А вопрос-то простой – нужно чуть более 200 тысяч долларов.

Мы еще раз настаиваем: надо отследить преемственность решений, принятых ранее, в бытность ГСГА. Если уж мы говорим о **системе**, то **это четко расписанные функции и сохранение преемственности.**

ГОРЮНОВ Н.П.

– Ответу на вопрос Юрия Петровича: можно ли использовать самолет МАИ-223 для учебных целей? Самолет наш, безусловно, может быть использован в качестве учебно-тренировочного и для первоначального обучения. Более того, три месяца назад мы провели его презентацию новому руководству РОСТО. Летчики РОСТО уже полетали на нем, и сейчас обсуждается вопрос о выпуске серии из примерно 100 самолетов для нужд РОСТО, задачи которого, я так понимаю, близки к задачам первоначальной подготовки пилотов для ГА.

Мы закупили бортовое оборудование и готовы его установить на самолеты первоначального обучения. Мы готовы организовать опытную эксплуатацию нашего самолета, выявить и устранить его недостатки. Но пока дальше решений Коллегии Минтранса и выпуска каких-то документов работа не идет, мы с вашей стороны не видим заинтересованного заказчика. Минтрансу нужен самолет – у нас он есть. Но чтобы понять, **насколько эффективно он может использоваться, нужно работать совместно, провести опытную эксплуатацию для решения задач первоначального обучения.**

РУППЕЛЬ К.К.

– Мы с одной темы переходим на другую, третью и затронули практически весь спектр вопросов, которые хотели обсудить. Я Анатолию Николаевичу хочу задать вопрос: на ваш взгляд, межремонтный ресурс двигателей установлен правильно или его можно увеличить, или, наоборот, необходимо сократить исходя из требований безопасности? Я понимаю, что, **увеличивая ресурс, вы уменьшаете свой объем работы,** но здесь собрались профессионалы, поэтому мы хотим услышать от Вас профессиональный ответ.

ПАДЕРОВ А.Н.

– Прежде чем ответить на этот вопрос, **несколько слов о нашей энергоустановке.** Для аэропортов в качестве резервного, автономного, параллельного источника она может быть использована. Эти станции могут работать параллельно с РАО ЕЭС (их уже работает около десятка), могут включаться-выключаться на различные режимы: автономный, совместный, совместимый,



реверсивный. Стоимость электроэнергии получается в три раза дешевле, чем в РАО ЕЭС. Установка с доставкой, монтажом, обучением специалистов и пуско-наладкой стоит 500 тысяч долларов. Получив аванс (50%), мы сразу выезжаем к вам, начинаем ее монтировать. В течение месяца полностью ее запускаем, и вы делаете второй платеж. Мы даем гарантию на год. Межремонтный ресурс двигателя 15600 часов, а **генератор может работать почти 20 лет. Окупаемость – полгода-год.**

Теперь ответ на вопрос – можно ли сегодня увеличить ресурс двигателя ТВ2-117. В настоящее время они по техническому состоянию при гарантийном ресурсе 1500 часов эксплуатируются до 2000 часов. Двигателям, отремонтированным по нашей технологии, можно увеличить ресурс, по крайней мере, на 250-500 часов и перейти на эксплуатацию по техническому состоянию. Аналогично по ТВ3-117. Однако увеличивать ресурс всех двигателей подряд будет неправильно. Например, на ВР-8 и ВР-14 пока ресурс увеличивать опасно.

Проблема увеличения ресурса неоднозначна. Необходим тщательный анализ состояния всех узлов и агрегатов двигателя. Для этого нужна специальная программа и оборудование. Мы этим занимаемся. В частности, используем прибор собственной разработки для вибродиагностики вертолетных двигателей по 300-м компонентам. Только глубокий анализ особенностей конструкции и параметров работы различных типов двигателей (в том числе и самолетных) позволит систематизировать полученные данные и сделать вывод о возможности и целесообразности увеличения ресурса. Тогда и можно будет переходить на техническую эксплуатацию с увеличенным ресурсом. **Мы ведем такую работу сами, денег на это нигде не получаем.** Приборы нам делают заводы в Екатеринбурге. Кстати, на летный отряд достаточно было бы одного такого прибора для снятия характеристик не просто каждый день, а через определенные периоды – скажем, 200-300 часов наработки. Пока что этим, кроме нашего завода, никто не занимается – ни ГосНИИ, ни другие.

РУППЕЛЬ К.К.

– Если эта работа уже ведется, то надеемся, когда-то найдется и решение. Это позволит нашим авиакомпаниям стать более конкурентоспособными и более эффективно использовать авиатехнику.

Я думаю, что развитие авиации общего назначения действительно актуально. Тем более, что это позволит развивать авиацию в целом. Я понимаю, есть множество законодательных преград. Поэтому приглашаю МАИ принять участие в разработке поправок в законодательство или, возможно, в разработке проекта нового закона.

Правительство поручило Минтрансу разработать программу развития малой авиации. Завтра я принимаю участие в очередном согласительном совещании с Минфином и Минэкономразвития, которые, кстати, денег на это не обещают. Поэтому особой надежды не питаю, но в принципе, мы «забываем» туда вопросы, которые требуют именно законодательных изменений. И здесь участие руководителей авиапредприятий будет вполне уместно и правильно.

По учебному самолету. Действительно, Коллегией ГСГА было принято решение по учебному самолету «Гжель», и НТС это утвердил. Поэтому, если есть какие-то претензии, вопросы, их необходимо сейчас срочно решать. По первому полугодью 2005 г. дополнительно выделено 180 млн. руб. на закупку ВС для учебных заведений; на 2006, 2007, 2008 гг. мы заложили по 360 млн., эта цифра уже согласована с Минэкономразвития и Минфином, то есть деньги на учебные заведения пошли. Поэтому, пока не пошли массовые закупки, мы должны четко определиться, какой тип ВС мы должны закупить для учебных заведений, чтобы не ошибиться. Это была бы слишком серьезная ошибка, и я не думаю, что государство в очередной раз раскошелится.

Что касается представительства в ИКАО: считаю, это будет просто позор для страны, если потеряем его. На 2006 г. в бюджете заложено содержание этого представительства. Проблема остается по 2005 году, надо заплатить налоги. Поэтому я обращаюсь к руководителям предприятий: кто имеет возможность – заплатить, допустим, по 10-15 тыс. долларов? Мы поддержали бы до конца 2005 г. представительство. В следующем году оплата пойдет из федерального бюджета.

ДМИТРИЕВ Ю.Я.

– Вопрос: **где вы предпочитаете производить техобслуживание воздушных судов** – в АТБ собственных аэропортов, в АТБ любого аэропорта или в центрах ТОИР на базе ремонтных заводов? Давайте обменяемся мнениями по этой проблеме.

ДАВИДОВ НИКОЛАЙ ИЛЬИЧ руководитель Восточно-Сибирского филиала Сибирского окружного управления ФАВТ

– Можно вопрос по созданию этой новой техники? **Опять все ложится на эксплуатантов.** Рассмотрена ли на МАИ-223 установка маяков? Впереди 1 января 2006 г., когда эти маяки надо будет устанавливать на Ан-2, Ми-8. Это очень большие средства, и не каждая компания может это потянуть. Я считаю, этот вопрос был поднят преждевременно: на самолетах они установлены, а «воздух» не успевает. Эксплуатанты практически сидят, не работают, а деньги истрачены очень большие.



Отвечаю на вопрос по техобслуживанию ВС: **мы предпочитаем ремонтировать там, где дешевле, качественнее и быстрее.**

ГОРЮНОВ Н.П.

– На самолете МАИ-223 предусмотрена установка целевого оборудования с весом до 150 кг. Если поступят требования устанавливать такие маяки, мы их, безусловно, выполним без больших проблем.

ПАДЕРОВ А.Н.

– Есть еще вопросы, требующие решения. **Сегодня у нас сертифицируют любые ремонтные предприятия, кто бы ни заявился.** Даже те, что по оснащенности и качеству работы остались на уровне 1974 года.

Нам на внедрение специальных покрытий потребовалось около десятка лет. Вы представляете, что такое вертолет и в каких условиях он работает? И если мы снимаем сегодня досрочно только 2% двигателей, то это говорит о высокой степени надежности этих изделий в эксплуатации. И это только за счет покрытий. **Наша технология нанесения покрытий защищена авторскими свидетельствами в Канаде, США, в Европе.** Весь процесс полностью автоматизирован, технология абсолютно современная, соответствует не только российским, но и западным стандартам. Сегодня наше производство аттестовано «Дженерал Электрик», нам предоставлено право и возможность по этой технологии наносить покрытия на двигатели «Дженерал Электрик», прошедшие ремонт.

Такая технология, конечно, стоит денег. Стоимость такого комплекта около 100 тыс. долларов (только за покрытие). Мы ремонтируем двигатели за 40 тысяч. Американцам напыляем комплект лопаток на один двигатель за 100 тыс. долларов. Вот сколько стоит у них такой ремонт, и плюс еще туда поставили новые лопатки. Наверное, есть в этом целесообразность.



РОЙ ГЕННАДИЙ ВЛАДИМИРОВИЧ генеральный директор ОАО «Завод № 411 ГА»

– Необходимо видеть не только экономическую сторону, но и аспекты безопасности полетов и надежности эксплуатации техники. **Если исходить из экономики, проще все делать в собственном АТБ.** Однако представим, какой огромный пласт работы проделан Уральским заводом, чтобы получить статистику по действующей технике и разработать формы контроля, в том числе неразрушающего. До тех пор, пока эта технология не будет отработана и узаконена, ни одно АТБ не сделает этого.

Уже есть опыт безремонтной эксплуатации самолета Ту-154 с проведением определенных работ в АТБ «Домодедово». Выяснилась простая вещь: столкнувшись с самыми элементарными с точки зрения ремонтников проблемами, с коррозией, к примеру, в определенных местах самолета Ту-154, АТБ пошло по тому же кругу, который мы прошли 15 лет назад. В результате срок реального простоя самолета будет больше, чем на ремонтном заводе. Количество потраченных денег, в конечном итоге, сравняется, потому что мы вынуждены будем также разрабатывать свои меры и снижать цену ремонта, и через два года она «сойдется в одну точку». При этом будет полностью разрушена система, которая работает и позволяет эксплуатировать технику.

Если есть необходимость, надо что-то сделать с ремонтными ресурсами. Но вопросы объективного контроля, безопасности, за которую всегда отвечали в полной мере ремонтные заводы, нельзя никуда смещать. Если сейчас это все делегировать на места, будет разрушена единая система. Это страшно. Все-таки **есть возможность совместить экономическую составляющую с требованиями безопасности полетов.** Мы готовы принимать в этом участие.

Вполне вписывается в идеологию система создания центров ТОИР. Тем более, что эксплуатация других видов техники (неважно, российского, западного ли производства) будет продолжаться. Такая идеология была создана, но до конца, к сожалению, дело не доведено.

Мне очень приятно видеть, что ремонтные заводы нашли свой путь, начали глубже заниматься тем, что нужно эксплуатантам.

По авиации общего назначения. Неоправданно затянута принятие закона об АОН. Создается впечатление, что опять навязываются некие лоббированные вещи: «Гжель» – это, конечно, хорошо, но этот «в муках рожденный» самолет, по моему мнению, **нежизнеспособен.** Подчеркиваю, это – мое мнение. Есть в мире сотни самолетов, которые используются в том числе для подготовки летчиков, в клубном варианте и т.д. Сейчас **неразумно проталкивать «сырой» самолет**, который еще не прошел опытную эксплуатацию, не имеет никакой статистики. Нельзя отдавать миллион за «Гжель» – самолет, который, я извиняюсь, «приложат к полосе» и будут иметь тысячу проблем... Самолет должен быть такой, как У-2, «кукурузник», массовый самолет, их должно уже летать тысячи. Только на базе такого ВС можно будет посчитать экономику и что туда нужно «довесить», чтобы он соответствовал современным требованиям. На таком и обучать молодых пацанов.

Мы считаем, что сертифицированный массовый самолет с восстановленными, абсолютно нормированными летно-техническими характеристиками был бы гораздо интереснее, чем тот, что мы сейчас выдумаем, а потом увидим проблемы, которые удорожат его в шесть раз.



Маленький штришок в завершение. **Очень отраднo, что существует группа людей, которая занимается в Думе проблемами АОН. Но, опять-таки, не чувствуется единого подхода.** Мне кажется, по линии ГА нужно продумывать свою систему (не обязательно по типу РОСТО) – клубную систему, которая перенимала бы мировой опыт. И эту систему подкрепить законами, исходя из интересов безопасности нашей страны.

РУППЕЛЬ К.К.

– Если завтра покупать самолет для обучения летчиков, то что?

РОЙ Г.В.

– Если завтра покупать ВС для этих целей, то «Цессна-172», их уже 60 тысяч самолетов. И вот почему. Первое – его цена гораздо ниже, чем самолета МАИ. Второе – у него совершенно классная статистика, его вполне возможно использовать в наших условиях. Наш завод готов в течение полугода представить свои соображения по этой машине. По этой программе мы работаем за свои деньги и видим это как ремонтники. Более того, **мы будем заниматься этим вопросом вне зависимости от того, дадут ли нам бюджетные деньги или нет.** Объясню почему. Этот самолет востребован. Значит, можно брать его по низкой рыночной цене, восстанавливать летную годность и «вытаскивать» самолет туда же, на рынок.

РУППЕЛЬ К.К.

– Бюджетные деньги на иностранную технику использовать никто не позволит.

РОЙ Г.В.

– Я понимаю. Поэтому и говорю, что здесь речь идет о другом: есть интерес к созданию альтернативной «клубной системы». Мы этим занимаемся, это наш подход. Если исходить из экономики, самолет с накладными расходами, изготовленный на наших предприятиях, сразу «выскачит» в цену значительно большую, как бы мы ни старались. Делали уже ЯКи, делают самолет Сухого. Да, они пилотажные, хорошие, но как самолеты первоначальной подготовки и самолеты массовые, для клубных дел, они не годятся. Были Як-12, Як-18. Нет пока подобного самолета и в ближайшее время не будет. И это очень тяжело. Сначала будем два года создавать корпорацию, потом создадим какой-то самолет, «вытолкнем» его на какой-то завод и в результате получим цену миллион долларов. Нужен самолет по цене примерно 30-50 тысяч долларов.

ТИМОШКИН ВЯЧЕСЛАВ ЕВДОКИМОВИЧ исполнительный директор Ассоциации «Авиаремонт»

– Основные направления нашей деятельности в области поддержания летной годности воздушных судов мы четко представляем и согласовываем с авиационной администрацией. **Первое направление – интеграция техобслуживания и ремонта.** На сегодня 10% техники и 10% воздушных судов спроектированы и эксплуатируются по безремонтной технологии, то есть в стратегии эксплуатации не предусмотрено капитальных ремонтов. Для самолетов Ил-76, Ил-86, Ил-96, Ту-204, Ту-214 ремонт не предусмотрен. К этому мы уже подошли. Первое ТО-10000 самолета Ил-76 делали в Быково на 402-м заводе, первое ТО самолета Ил-86 делали во Внуково на 400-м заводе. При выполнении обих ТО этих самолетов пришли к выводу, что такое ТО почти на 100% эквивалентно капитальному ремонту. То есть ремонт как был, так и останется, только будет разнесен по срокам и увязан с регламентами. Это и определяет технологическую необходимость интеграции техобслуживания и ремонта. **Экономика заставляет вас, эксплуатантов, переходить на техобслуживание по состоянию и той техники, которая к этому вообще-то не приспособлена.** В первую очередь, я имею в виду самолет Ту-154. Рой Г.В. упомянул, что в Домодедово сейчас пытаются доэксплуатировать без ремонта 25 самолетов «Аэрофлота» с оставшимся ресурсом 15 тысяч часов.

Первая же практика показала, что без ремонта все равно никто не обойдется. Но, тем не менее, чтобы экономить деньги и время, интенсивнее эксплуатировать парк, вы вынуждены уходить от ремонтов, а мы – интегрироваться с техобслуживанием. Поэтому 400-й завод для себя посчитал, что ему осталось сделать по самолетам Ту-154. Порядка 260 самолетов долетает и перейдет на систему безремонтной эксплуатации, из них 20-25 пройдут капремонт на 400-м заводе. И все. Больше в ремонт они не попадут, а будут только проходить ТО, поэтому надо интегрироваться. **Промышленность в интеграции с эксплуатацией не заинтересована ни в коей мере.** И старой техникой все равно будем заниматься мы с вами.

Второе направление – это проблема единых авиационных правил. Анатолий Николаевич сказал, что у нас сегодня сертификаты дают все, кому не лень, и всем, кому хочется. Но это, скажем, не совсем корректное заявление. Существуют государственная сертификация согласно ст. 8 Воздушного кодекса и добровольная сертификация, которую проводит промышленность через свои сертификационные центры. Военные тоже создали свой сертификационный центр. Положение о лицензировании предусматривает, что лицензию может получить только организация, имеющая сертификат. Так вот, все заводы промышленности получили добровольные сертификаты (они элементарно продаются), на их основании получили лицензии и работают по ним. И никто им не может запретить!

В систему регулирования, осуществляемую Минтрансом, эти предприятия не включены. Я проработал 10 лет в Госавианадзоре и МАКе, тогда мы имели право проверять эти предприятия.





Сейчас МАК не проверяет ремонт, он сертифицирует производство уже сертифицированной техники. Сложилась ситуация: ремзаводы контролируются в рамках сертификации и постоянно находятся «под прицелом» Службы по надзору в сфере транспорта. **А что происходит в промышленности? Спросите любого чиновника в Минтрансе – никто вам не ответит. Так же, как не ответим и мы, ремонтники, потому что теперь нас тоже не пускают на заводы авиапрома.** А раньше нам двери были открыты.

Далее. В соответствии с еще действующими ГОСТами промышленность имеет эксклюзивное право на разработку ремонтной документации и делает с ней все, что хочет, как, кстати, и с эксплуатационной. Раньше в структуре МГА был орган, занимавшийся государственным регулированием и контролем этих вопросов. Сейчас неясно, кто должен это делать, так как ни в одном Положении это не заложено.

И что мы в итоге имеем? Мы потеряли больше половины объемов ремонта за рубежом вертолетов, например Ми-8. Потому что производящие заводы пользуются этим эксклюзивным правом, дают неограниченные, по нашим понятиям, ресурсы, выполнив ремонт за рубежом. Выполняют доработки, не санкционированные авиационной администрацией страны, и тем самым создают гораздо более значительное преимущество для своих вертолетов по сравнению с тем, что делаем мы по ремонтной документации. **Мы теряем рынок.** Этот вопрос мы поставили перед Службой, они обещали принять меры.

В целом изменение структуры госрегулирования привело к тому, что отдельные вопросы ушли из-под контроля. **Надо регулировать не хозяйственную деятельность, а то, что связано с безопасностью полетов, государственной безопасностью, с ролью транспорта в целом и авиации в государственной безопасности.**

Существует проблема поддержания летной годности новых ВС, в частности, нашего производства. Ту-154 начали эксплуатировать в 1975 г., в том же году мы получили рабочий экземпляр Руководства по эксплуатации и приступили к его проработке на заводе № 400. В 1979 г. появился рабочий экземпляр Руководства по ремонту, когда было отремонтировано порядка 50 самолетов. На сегодняшний день эксплуатируется 26, по-моему, самолетов типа Ил-86 и Ту-204, но еще никто не видел даже стратегии эксплуатации этого самолета. Периодичность ТО, периодичность и объемы тяжелых форм – мы ничего не знаем! Как покупать такой самолет, как его эксплуатировать? Как вообще подходили госзаказчики (этот самолет проходил еще по госзаказу) к оценке обеспечения, удовлетворения этого заказа, если уж такой самолет допущен к эксплуатации?!

Никто, наверное, из чиновников всерьез не вник: а что такое сервисное сопровождение современного самолета? В конце концов, мы должны на современном самолете использовать тот опыт, который имеют, к примеру, Боинг, другие компании. Многие из нас там были и убедились, что по методике, по технологиям мы отстали если не на века, то на многие годы. Если мы собираемся всерьез поддерживать летную годность этой техники, мы должны были начинать к этому готовиться с того момента, как первый самолет поступил в эксплуатацию. Мы же не начали до сих пор, и никто об этом не говорит. «ВИМ-АВИА», наверное, первой приобрела большую партию Боингов и через год их эксплуатации всерьез столкнулась с проблемой поддержания летной годности. Им приходится «гонять» эти Боинги за рубеж, и там с них, извините за терминологию, буквально «дерут» большие деньги. То есть **«заманчивый калач» дешевого лизинга превращается в убыточную эксплуатацию.**

Нет вариантов – **надо осваивать поддержание летной годности и техобслуживание зарубежной летной техники у себя.** В принципе, Боинг готов передать нам свои технологии – **не бесплатно, конечно,** – но только на этапе, когда в России будет эксплуатироваться порядка 100 самолетов. Пока нам до этого еще далеко. Однако те, кто собирается приобретать зарубежную технику, должны заранее оговаривать такие условия, что поддержание летной годности (пусть не сразу, не первых самолетов) со временем должно перейти сюда. Это поможет нам и «перетащить» к себе их технологию, и поучиться у них. Тогда и пойдет интегрирование в мировую систему поддержания летной годности в полном объеме.

Ситуация с ремонтом год от года все сложнее. Мы наращиваем объемы: в 2004 г. сумели в целом по всем заводам увеличить объемы почти на 12%. За счет чего? Вы слышали, что парк АНов сокращается до 260. Это не объем для трех заводов! У нас три завода способны пропустить весь этот парк за один квартал. Поэтому, скажем, по списочному составу у нас перспектив нет. В настоящее время промышленность занялась, наконец, доработкой своих самолетов, выпущенных в 60-х годах. Если по двигателю Д-30 за пять лет (с 2000-м включительно) было выпущено 80 доработочных бюллетеней, то теперь уже выходит по 160 бюллетеней в год. То есть нам «подкидывают» объемы по доработке, естественно, растет цена на ремонт, и у нас нарастает рублевый показатель объема.

КЛУБ ВЕТЕРАНОВ ВЫСШЕГО РУКОВОДЯЩЕГО СОСТАВА ГА НАГРАЖДАЕТ

Советом и общим собранием Клуба ветеранов высшего руководящего состава ГА (Клуба «Опыт») учрежден высший приз – «Мудрый орел», который присуждается людям и организациям за большой вклад в развитие гражданской авиации.

Сергею Николаевичу Скуратову исполнилось 55 лет. Мы рады поздравить такого знаменитого генерального директора авиакомпании «Уральские авиалинии» с юбилеем и вручить ему наш приз. Желаем Вам, Сергей Николаевич, больших успехов!

Вы все прекрасно знаете **Роберта Рафаиловича Сулейманова**. Это один из достойнейших организаторов нашего авиационного сообщества, ему вы доверяете все организационные процессы между заседаниями Клуба командиров. За большой личный вклад в развитие гражданской авиации ему вручается почетный приз «Мудрый орел». Искренние и сердечные Вам поздравления!

Совет Клуба «Опыт» поздравляет **всех членов МАРАП** с вручением «Золотой колесницы» – Национальной Общественной Премии транспортной отрасли России.



СУЛЕЙМАНОВ Р.Р.

– Большое спасибо Клубу ветеранов! Ньютон сказал, что заглянул дальше всех, потому что он встал на плечи своих предшественников-гигантов. Вот это нужно помнить всем нам и мудреть день ото дня.

ПРИЗ ВРУЧАЛИ:

Сопредседатель Клуба «Опыт» **В.И. Андреев**,
Председатель Совета Клуба **И.Ф. Васин**,
Генеральный директор Клуба **Ю.П. Дарымов**



«Круглый стол» АВИАКОМПАНИИ: САМОСТОЯТЕЛЬНОСТЬ, УКРУПНЕНИЕ, АЛЬЯНСЫ



МАРТИРОСОВ АНДРЕЙ ЗАРМЕНОВИЧ
генеральный директор ОАО «Авиакомпания «ЮТэйр»,
председатель правления РАЗВТ

– Уважаемые коллеги, мне приятно сегодня присутствовать на заседании Клуба и быть модератором по такому важному вопросу, каким является деятельность авиакомпаний. Я буду говорить как руководитель не вертолетной, а пассажирской авиакомпании. По итогам 6 месяцев 2005 г. «ЮТэйр» – третья в России по количеству перевезенных пассажиров внутри страны и четвертая – пятая по международным перевозкам.

На мой взгляд, **вопросы укрупнения авиакомпаний, вступления в альянсы нужно рассматривать в контексте того исторического процесса, который происходит в международной ГА в течение последних десятилетий.** Тридцать лет назад наша авиация представляла собой очень серьезно зарегулированный, заквотированный вид транспорта. В то время и европейские, и американские авиакомпании, которые формировали до 90% международных воздушных перевозок, действовали в условиях жесткой регуляции. Начало реформированию этой системы было положено в США. В конце 70-х годов началась процедура дерегулирования деятельности авиакомпаний, когда федеральные авиационные власти последовательно отменили все квоты для внутренних перевозок, и в США началось «открытое небо». **После этого США либерализовали полностью международные перевозки, затем началась либерализация европейского воздушного пространства для перевозчиков.** С созданием Европейского Союза как единого экономического пространства было открыто небо и внутри Европы. Таким образом, самые емкие пассажирские рынки были полностью либерализованы.

Это не прошло бесследно: такие ведущие мировые операторы, как «Панамерикэн», CWA, сошли с рынка, не выдержав конкуренции. Например, если до начала либерализации трансатлантические полеты выполняло чуть более 30 компаний, то сегодня более 200 компаний летает на этих направлениях. Если до «открытого неба» в Европе, скажем, немецкая компания никак не могла выполнять полеты между пунктами во Франции и Великобритании, то сейчас это возможно. Конкуренция обострилась, и авиакомпании начали искать новые формы повышения рентабельности. **Тридцать лет назад авиакомпании были одними из самых рентабельных предприятий в сфере всех видов бизнеса.** Когда появились компьютеры, говорили о том, что такую дорогую вещь могут себе позволить только банки и авиакомпании. **А сейчас авиакомпании – это вид бизнеса, который, в лучшем случае, имеет чуть-чуть положительную маржу.**

Почему я апеллирую к США? Потому что сегодня этот самый развитый авиационный рынок в мире закрыл учетный период с 9 млрд. долларов убытков. И в целом по консолидируемым членам ИАТА компании имеют убыток около 6 млрд. долларов. Вот в таком состоянии сегодня находится индустрия авиационных перевозок.

Что делает бизнес в таких условиях? Он пытается сохранить конкурентоспособность. Каким образом? Всем понятный метод – укрупнение. Компании будут стремиться к объединению, чтобы умерить конкуренцию на занимаемых ими рынках. Укрупнение, объединение, покупка других компаний – очень дорогостоящий процесс. **Структурирование любого объединения стоит гигантских денег,** и позволить себе объединение могут только достаточно богатые компании, имеющие очень серьезный капитал и хорошую маржу. Поэтому для авиакомпаний этот путь не всегда традиционен. Если мы все время слышим об объединении каких-то фармацевтических, нефтяных, телекоммуникационных компаний, то в авиационном бизнесе объединения если и происходят, то это связано, как правило, с удручающим состоянием одного из объединяющихся. Как это было, например, с компанией «Swiss Air Lines», когда она была поглощена (или сейчас идет процедура ее поглощения) компанией «Люфтганза». «Swiss Air Lines» доработалась практически до полного банкротства. При этом традиционных покупок и объединений в авиационном комплексе не происходит.

Поэтому был принят суррогатный тип объединения – альянсы, которые способствуют достижению искомого результата, то есть увеличению прибыли и уменьшению конкуренции за счет менее дорогого, менее сложного процесса.

В мире существует большое количество маленьких, локальных альянсов. Существует четыре глобальных альянса, в которые компании входят, принимая при этом единые стандарты обслуживания, объединяя все свои сетевые перевозки, приводя в соответствие формы и методы работы с клиентом и т.д.



Представителей авиакомпаний здесь не так уж много, но, я думаю, дискуссия будет заинтересованной, потому что в зале присутствуют представители аэропортов, авиаремонтных и сервисных предприятий ГА.

КОРОТЯЕВ ВЛАДИМИР МИХАЙЛОВИЧ
генеральный директор ЗАО «Авиакомпания «Аэрофлот-Норд»,
председатель БЕАРО МАРАП



– Аналогичные мировым процессы объединения, слияния и поглощения в последние годы активно разворачиваются и в России. Авиакомпания «Аэрофлот-Норд», бывшее предприятие «Архангельские воздушные линии», тоже прошла по этому пути. Причинами консолидации явились именно затруднительное финансовое положение и возрастающая конкуренция на рынке регулярных авиаперевозок, занимающих у нас 90% объемов. В 2004 г. в Архангельске, с участием местных авиационных инвесторов и основного акционера – «Аэрофлота», создано акционерное общество, которое приобрело на открытых торгах бизнес «Архангельских воздушных линий».

Наше сотрудничество с «Аэрофлот – Российские авиалинии», без юридического вхождения, продолжалось до этого много лет. Мы использовали коммерческие права и флаг «Аэрофлота» на международных линиях, получали от него другую помощь в освоении международных полетов, современных технологий продаж, по другим вопросам.

Для подобных нам региональных авиакомпаний это абсолютно обоснованный и наиболее правильный путь, т.к. конкуренция с мощными «игроками» приводит, как правило, к потере рынка мелкими авиакомпаниями. Стремительный рост цен на первичный авиакеросин, рост затрат на поддержание летных возможностей старых российских ВС, которыми они оперируют, подталкивают региональные компании к таким решениям. Объединение в том или ином виде позволяет компании определить свою нишу на рынке и поставить перед собой еще более серьезные задачи: замена парка ВС и приведение уровня безопасности полетов в соответствие с современными требованиями. Порой установка только одних радиомаяков на легкие или средние воздушные суда – непосильная задача для региональных перевозчиков.

Объединение состоялось, и ожидания менеджмента и акционеров полностью оправдались. Компания стремительно развивается и наращивает объемы (конечно, с помощью основного акционера). Процесс взаимно выгоден, поскольку крупные компании позволяют более полно и глубоко проникать на внутренние российские авиарынки и формировать те самые «ручейки» для создания мощных, в том числе и международных потоков.

При теперешних объемах мы можем формировать планы по замене устаревшего парка ВС и внедрению современных международных стандартов обслуживания пассажиров. Этим мы активно занимаемся.

К числу основных проблем региональных компаний относится рост стоимости авиатоплива, съедающий все планируемые прибыли авиакомпаний, и, как правило, это происходит в самый пик летних перевозок. Мы эксплуатируем несколько международных маршрутов в Скандинавские страны, и с удивлением видим, что стоимость авиакеросина у нас в стране равна, а порой даже выше, чем у них. Пора авиационным властям, представителям законодательной власти и Правительству обратить внимание на то, что при формировании цен на автомобильное топливо перепад цен все же почти в разы в пользу российского рынка, а на рынке авиатоплива внутри России – цены мировые. Я думаю, что для региональных авиакомпаний должна быть какая-то протекция, хотя бы на переходный период, пока авиакомпании используют топливо-затратные российские воздушные суда.

Еще одна важная проблема – состояние аэропортов местных воздушных линий. Аэропорты чрезвычайно изношены, у них нет фактического собственника, не принимаются решения о передаче этих аэропортов юридическим лицам, заинтересованным в их сохранении и развитии. В первую очередь, это авиакомпании и крупные аэропорты. И если не принять срочных мер, то скоро мы будем летать только в областные центры.

АНДРЕЕВ В.И.

– Пять лет назад у компании «Аэрофлот-Дон» была та же ситуация, что и у «Аэрофлот-Норд». Я представляю на Клубе и Общем собрании МАРАП не только дочернюю авиакомпанию, но и ее «мать», «Аэрофлот – Российские авиалинии». У нас в Ростове-на-Дону есть и второй акционер, достаточно солидный – Промышленная Строительная Компания «ПИКС». «Аэрофлот» создает дочерние авиакомпании не для того, чтобы внедриться в регионы, захватить рынки, а чтобы сделать свой бизнес более выгодным. И если первый-второй год «мать» не получала дивидендов от «дочери», «Аэрофлот-Дон», то последние три года ставится жесткое задание по дивидендам, и дочерняя компания вынуждена развиваться сама и отдавать «матери» долги, чтобы совместный бизнес был у них обеих.

«Аэрофлот» – крупная сетевая компания, для нее подвоз пассажиров очень важен, чтобы из Шереметьево можно было летать за рубеж. Дочерние компании эту задачу тоже выполняют,





одновременно решая региональные задачи в субъектах и федеральных округах. Некоторые факты. У «Аэрофлота» 5 лет назад было 130 самолетов, но там были Ил-86, Ил-76, и все понимали, что от таких нерентабельных типов машин надо избавляться. В связи с этим была оценена обстановка и первой куплена (51% акций) АК «Аэрофлот-Дон». Самолеты этой компании стали использоваться на части маршрутов «Аэрофлота» для достижения взаимовыгодных результатов по доходности. Затем уже «дочь» начала избавляться от топливно-затратных самолетов, приобретать свои, и уже «мать» как инвестор в этом не участвовала.

Когда мы начинали, объем был порядка 300 тысяч пассажиров в год, за пять лет уже подходим к рубежу более 700 тысяч. При этом количество воздушных судов уменьшилось в два раза (сейчас у нас 10 самолетов).

Как дальше развивать бизнес дочерней компании? Мы первыми в России вышли с предложением об использовании зарубежных ВС по статье 83-бис Конвенции ИКАО, то есть без проведения сертификаций. Оказалось, что задача крайне непростая, идут различные проработки. Все-таки, видимо, будут Ан-148 и RRJ. Они будут производиться в России, но когда реально, какие будут у них показатели и насколько будет выгодно брать их в лизинг – покажет время. **А для того, чтобы рынки не потерять и внутри России, и особенно за рубежом, нужны какие-то другие самолеты.** Мы предлагаем «Фоккер-100». Это проект и «Аэрофлота», и дочерней компании, но именно проект материнской компании для дочерней.

Есть что сказать и по социальным вопросам. Когда мы начинали пять лет назад как дочерняя компания, то не входили даже в какие-то десятки по уровню средней заработной платы. Сейчас «Аэрофлот-Дон» по оплате труда находится на втором-третьем месте в Ростовской области. Уже два года компанию отмечают в конкурсах как одну из самых успешных социальных авиакомпаний.

Таким образом, и «мать», и «дочь» действуют согласованно для достижения взаимовыгодных результатов. Это не внедрение, это цивилизованное освоение рынков.

МАРТИРОСОВ А.З.

– Иметь такую «мать», «Аэрофлот», конечно, можно позавидовать, но я думаю, она не всех «удочеряет». Архангельск–Москва, лакомый кусочек, тут можно вкладываться в бизнес. А **как быть региональным компаниям, которые находятся, допустим, в Сибири?** Кому интересно развитие тех же «Чита-Авиа», «Даурия», выполняющих рейсы Иркутск–Бодайбо? Нам очень интересно! И проблема создания альянсов в регионах тоже должна быть затронута на нашем «круглом столе», потому что социально значимые рейсы в труднодоступные районы мало кого интересуют.

Со стороны Правительства проявлен интерес, но все это брошено на плечи авиакомпаний, бюджетных денег на приобретение новых ВС не предусмотрено. Но **ни одна частная авиакомпания не может в настоящее время самостоятельно приобрести воздушное судно, тем более российское.** У Ан-24 остается ресурса буквально года на четыре, и мы не знаем перспектив его продления.

Другой вопрос: **когда все же нам промышленность предоставит такой самолет, который нужен эксплуатантам?**

Что касается объединения – это решение не только руководителей, но и акционеров. А у них самое главное – финансовый подход: во-первых, как будут распределяться денежные потоки, а уж на втором месте – социальная значимость этой авиакомпании.

РОЙ Г.В.

– Хотелось бы услышать, Андрей Зарменович, Вашу оценку динамики укрупнения авиакомпаний, а также оценку выхода из эксплуатации судов типа Ту-154, Ту-134, Ан-26 по причинам не только техническим, но и экономическим.

МАРТИРОСОВ А.З.

– Думаю, что концентрация объемов в первой десятке авиакомпаний будет нарастать и тем быстрее, чем сильнее будут кризисные процессы, связанные с керосином. **Естественным толчком к любому объединению является ухудшение конъюнктуры рынка.** Если цены на керосин будут долго держаться на высоком уровне или дальше расти, то перегруппировка объемов между компаниями будет происходить гораздо более энергично, чем это происходит сейчас.

Однако Ваш вопрос связан, скорее, не с объединением, а с укрупнением. **Укрупняться можно по-разному: можно – объединяясь, а можно – занимая новые рынки, вытесняя своих конкурентов.** У нас налицо обе тенденции. Например, вы знаете взаимоотношения «ЮТэйр» с АК «Комиинтеравиа». Это, кстати, ответ на вопрос, что будет с маленькими компаниями, летающими на Ан-24. В результате наших транзакций с «Комиинтеравиа» все сетевые магистральные перевозки перешли «ЮТэйр», а «Комиинтеравиа» осталась компанией, эксплуатирующей самолеты Ан-24 и оперирующей внутри Республики Коми.

Мы не ставим задачи ухода от маленьких перевозок и маленьких самолетов. Сейчас мы являемся крупнейшим в России перевозчиком на региональных самолетах (у нас ежедневно в воздухе находится до 30 самолетов Ан-24 и Як-40, это без «Комиинтеравиа»). Куплено два самолета АТР-42, в этом году начинаем их эксплуатацию. Рынок маленьких самолетов будет жить.



Действительно, маленьким компаниям трудно купить новую технику, но большие компании это могут. Например, компания «Сибирь», которая не имеет в своем авиапарке ВС типоразмера 60 или 90 кресел, заказывает 20-25 самолетов RRJ. То есть они пытаются занимать новые рынки меньшего диапазона, чем используют сейчас. Поэтому этот рынок, в сторону уменьшения провозных емкостей самолетов, тоже интересен перевозчикам.

Я думаю, что **экономически привлекательные линии будут востребованы перевозчиками. По линиям экономически непривлекательным надо государству, в лице местных и федеральных властей, определиться, каким образом сделать их привлекательными. В противном случае, никто деятельность там осуществлять не будет.**

Что касается перспективы выхода парка наших основных больших самолетов – Ту-154, Ту-134. Несмотря ни на какие пошлины процесс принял почти обвальный характер. Перевозчики ввозят самолеты западного производства даже при наличии высоких пошлин. Процесс этот будет нарастать, и чем хуже будет динамика по керосину, тем быстрее. Ту-134 с экономической точки зрения очень сложно заменить. То есть компании, имеющие эти самолеты, будут ими пользоваться еще, я думаю, 5-7 лет минимум. Что касается Ту-154Б, то им летать осталось, может быть, год-полтора. Единственный фактор, который может «высадить» в срок Ту-154М – это экономика, потому что они расходуют пять тонн керосина в час. И эксплуатировать эту машину становится все сложнее. Поэтому можно прогнозировать стойкую тенденцию к сокращению количества используемых самолетов этого типа.

РОЙ Г.В.

– Здесь я не все понимаю: два года, пять лет, скорее восемь, чем пять...

МАРТИРОСОВ А.З.

– Я думаю, что Ту-154М будут летать еще лет пять, наверное, при существующей динамике цен на керосин. Самолеты не будут отходить в ремонт, просто компании будут сокращать их количество. По Ан-24: мы приняли решение больше не ремонтировать этот самолет. Будем покупать АТР-42, а самолеты Ан-24, подходящие к ремонту, «ставить к стенке». Так же будет и с Ту-154.

ИВАНОВСКИЙ НИКОЛАЙ НИКОЛАЕВИЧ
директор ООО «Авиапредприятие «Северсталь»,
председатель Северо-Западного РО МАРАП

– Я представляю **небольшое предприятие** с парком 5 воздушных судов, причем самых неэкономичных, Як-40 (раньше в нашем объединенном авиаотряде их было 15). Мы считаем, что **также предприятия тоже имеют право на жизнь**. Решая внутренние задачи своего региона, мы по итогам последних трех лет отработали безубыточно и с прибылью.

С июня 2004 г. ситуация несколько меняется в связи с подорожанием топлива, но она не критическая даже для такого небольшого предприятия, в котором бизнес находится как бы в двух плоскостях: часть – аэропортовая деятельность, часть – авиакомпания. К сожалению, аэропортовая деятельность в таких городах (Череповец с населением 350 тысяч и рядом Вологда – порядка 320 тысяч) сегодня не принесет большого дохода. Но в то же время, в результате совмещения этих видов деятельности авиапредприятие живет практически самостоятельно. Акционер у нас стопроцентный, это крупный металлургический холдинг. Три года назад, когда наш бизнес выделялся в самостоятельный, главная задача была поставлена очень четко – не допустить убытков. Если работать «в ноль» – ничего страшного; если зарабатываем прибыль, то нам ее всю отдадут в инвестиции.

Что касается приобретения новых ВС (т.к. ситуация по Як-40 подходит к критической). Мы сделали для себя расчеты по самолетам западного производства, в частности, по АТР-42 и другим. Окупаемость проекта 7-8 лет, это нормальная окупаемость для ГА. Где взять деньги? У нас акционер, в принципе, готов вложиться, но под очень четкую программу, то есть помочь с кредитованием под хорошие проценты. **Там, где нет сильного акционера, видимо, государство должно осознать, нужны воздушные перевозки, аэропорты в этом регионе или нет?**

Мы прорабатывали вопросы альянса, объединения с кем-то. Остановились на том, что **экономика расставит все по своим местам**: пока есть возможность, мы зарабатываем деньги и будем развиваться самостоятельно. Здесь и возникает **проблема частно-государственного партнерства. Чтобы государство, по крайней мере, не мешало изданием тех законов, которые нас просто уничтожат**. В качестве примера: у нас пять «ЯКов», два летают за границу, причем регулярными рейсами. Мы оборудовали их всеми необходимыми приборами, которые требует Евросоюз. Естественно, это значительно понизило нашу маржу и прибыль, но, по крайней мере, на этот переходный период по освоению новой техники мы несколько защитились.

Здесь присутствуют коллеги из небольших аэропортов. И **мнение наше однозначно: авиапредприятия, имеющие в структуре аэропорты (именно местные аэропорты, которые обслуживают свою область или регион), имеют право на жизнь**. Основная трудность в том, что наше маленькое предприятие живет по тем же законам, что и крупная компания. Фактически, это мини-«Аэрофлот», только у «Аэрофлота» нет своего аэродрома, а у нас он есть. По долям доходов: 62% мы





зарабатываем на регулярных рейсах, около 25% – на чартерных и остальное – разные доходы плюс аэропортовая деятельность. Поэтому в целом это развивающийся бизнес, который не дает больших доходов, но и убытков не приносит.



БАХМЕТЬЕВ АЛЕКСАНДР МИХАЙЛОВИЧ

**генеральный директор ФГУП «Авиапредприятие «Черемшанка»,
председатель Красноярского РО МАРАП**

– Хочу сказать о нашей авиации как еще летающий директор. У нас 5 компаний, которые занимаются региональными перевозками. Это «КАТЭК», «Заполярье», «Эвенкия», «Сибавиатранс» и «Турухан». Все эти компании, кроме «Эвенкии», теперь частные. И вот что **мы видим: деревни у нас остались без авиатранспорта, без выполнения соцзадания.**

Сложилась парадоксальная ситуация. Я сейчас команду северными аэропортами, начиная с Игарки, и **у нас получилось, что возить** даже через протоку, через, например, Ангару в период распутицы, **нечем стало.** Наш губернатор Александр Хлопонин поставил задачу объединить ту технику, что не в частных руках, и создать региональную компанию. Этим мы и занимаемся. Поскольку нет пока ни одного самолета, который мог бы работать по Красноярскому краю, рассматривается возможность приобретения тех же «Цессна-Караван» или еще какой-то аналогичной техники. Мы предлагаем технику иностранного производства, потому что Ан-24 и Як-40 уходят, а край остается без авиации. Наш губернатор сказал: «Деньги на приобретение самолетов будут. Дайте мне хорошую программу».

Не скажу, что положение критическое (все эти расходы пока еще дотируются Краем), но во всяком случае, тяжелое положение наступает. Как будет на следующий год – трудно сказать.



ЗАКАРЖАЕВ МАГОМЕД БАХУЛАЕВИЧ

генеральный директор ОАО «Авиакомпания «Татарстан»

– Основной задачей менеджмента нашей авиакомпании было сохранить ее привлекательность. Пока нам это удастся. Я считаю, что **Правительство и Минтранс должны создать максимально четкие условия для привлечения в ГА крупных инвесторов.** Пока что у нас постоянно меняются условия игры.

Очень долго идет процесс объединения в холдинги в Минавиапроме. Непонятно, будут ли наши RRJ или нет? Сколько будет стоить Ан-148 в сравнении с тем же RRJ? **Минтранс** хотя бы уж в виде ориентировочных бизнес-планов **должен обозначить авиакомпаниям их перспективы.** Без большого бизнеса, без больших денег сами авиакомпании, объединяясь – не объединяясь, многого не достигнут.

Сейчас уже реально то, что в Россию пришли иномарки. **Купив «Челленджер-604», мы первыми в России внесли его в российский реестр, зарегистрировали и эксплуатируем.** Весь мир признает состоятельность американских учебных центров, их систем и центров техобслуживания, но оказывается, в России их обязательно нужно сертифицировать.

Не пора ли признать, что факт эксплуатации этих самолетов состоялся, и нам надо максимально упростить, оставив (я даже не касаюсь пошлин) чисто экономические заградительные меры. Человек принял решение, заплатил деньги, дальше-то зачем держать по полгода ему эти самолеты и ходить вокруг них? Это-то мы можем сделать самостоятельно у себя?!

Возвращаясь к проблеме первоначального обучения самолетовождению, я как пилот говорю: оно обязательно должно быть пилотажным. Были сложные ситуации, когда **на режим сваливания выходили даже Ту-154, и пилоты не знали, что делать.** А мы сейчас в первоначальное обучение даем самолет, который не делает даже сложного пилотажа. Есть испытанные самолеты чешского производства (двухместные, четырехместные), которые крутят и высший, и сложный пилотаж. Они дешевые, бензиновые, стоят очень недорого, и почему бы их производство, выкупив лицензию, не наладить в России – на тех же ремонтных заводах, которые изнывают без работы и придумывают по 150 бюллетеней за несколько лет.

Ситуация с эксплуатацией Ту-134, Ту-154Б и М, Як-42 с каждым годом усугубляется, чуть ли не весь парк наших самолетов находится на продлении, и мы платим непонятно за что. Плюс к этому КБ «проснулись» и начали выпускать множество бюллетеней на эти старые самолеты и двигатели. Если бюллетень не предназначен для экономии топлива, он уже не нужен – эти самолеты доживают свое. И по Ту-134 я не разделяю оптимизма – на пять лет. Считаю, что продержатся они года 2-3. Я свои буду вынужден остановить года через два. Хотя по Ту-154 я согласен – пятилетний срок.

По авиации общего назначения. Я десять лет проработал директором в малой авиации. **Есть совершенно простые и понятные, уже опробованные всем миром правила. Что изобретать?!** Неужели вы думаете, что в Америке не пекутся о государственной безопасности? Но там летают маленькие самолеты, там 12 тысяч только маленьких аэродромов. Я считаю, эта ситуация совершенно позорная для нашей ГА: мы, купив 6 вертолетов «Робинсон-44», все их зарегистрировали под РОС-ТО. Летают мои летчики, мы обслуживаем вертолеты полуподпольно, потому что под гражданскую



авиацию зарегистрировать их не можем. Эта ситуация совершенно абсурдна! А надо всего лишь съездить в технический центр в Англии, обучиться, сертифицироваться... Вся Восточная Европа перешла на эти правила, и ничего сверхъестественного не произошло.

ШИШКИН ЖОРЖ КОНСТАНТИНОВИЧ

генеральный представитель компании «De Ster Belgium» по России, странам СНГ и Монголии, начальник Управления летной службы МГА СССР в 1980-х гг.

— С первого июля 2005 г. я назначен на эту должность, поэтому хотел бы выступить с соответствующей информацией. Компания «De Ster» сама производит и продает поставщикам все оборудование, необходимое для обеспечения комфорта и уюта пассажиров на транспортных средствах. Причем, я уточняю и конкретизирую — именно производит и продает.

Сегодня компания работает примерно с 25 покупателями, в число которых входят аэропорты, авиакомпании, другие структуры. В качестве примера можно привести такие серьезнейшие компании, как «Аэрофлот», «Трансаэро», «Сибирь» и др.

В чем преимущество работы с компанией «De Ster»? Это абсолютная надежность в связи с тем, что **имеется собственное производство** в четырех странах мира — в Бельгии (Брюссель), Китае, Таиланде, США. Надежность поставки обеспечивается еще и тем, что в московском регионе имеются накопительные склады, где хранится та нейтральная продукция, которая может быть использована без логотипов компании. Второе преимущество — **высокое качество**, признанное во всем мире. И третье, наиболее важное — **гибкая система ценообразования**, скидки и возможность работать без предоплаты.

Немаловажно также, что эту продукцию каждая компания или заказчик может получить не только в Москве или в других городах России. Если компания выполняет полеты в города Западной Европы — то в любом западноевропейском городе. В результате существенно упрощаются проблемы таможенного оформления и документации, цена продукции и транспортные расходы существенно снижаются.

Информация по нашей компании: официальный офис в Москве на ул. Скаковой, 17, в одном доме со страховой компанией. Телефоны, адреса можно получить у руководителей МАРАПа. В московском офисе информация имеется на электронных носителях, в каталогах и в полном наборе демонстрационных изделий.



РУППЕЛЬ К.К.

— **Полагаю, что альянс — не панацея.** Есть небольшие компании, которые заняли свою нишу и выполняют в ней свои задачи. Но **если экономика подсказывает, что решить ту или иную проблему можно только объединившись, необходимо объединение.** Только что закончились переговоры с авиационными властями Китая. России предоставлено дополнительно 93 частоты, расширен рынок полетов из Красноярска, Владивостока, из Москвы на направления Пекин, Шанхай. Эти работы сможет выполнить только крупная компания, способная конкурировать с компаниями Китая, который выделяет огромные средства на переоснащение своего парка ВС. Летать на устаревшей технике и конкурировать с ними, естественно, невозможно. Поэтому **альянс как этап объединения оправдан, но это не означает, что везде и все наши компании должны объединяться.**

Задавался вопрос Минтрансу: что покупать? Покупайте, что выгодно. Все остальное — политика! RRJ обещанный пока только просчитывается, килограмм — 1000 долларов. Вы его видели вживую? Он прошел как региональный самолет с двигателями, расположенными под крылом. Мы на Совбе-зе подняли вопрос: если Россия говорит о том, что RRJ — единственный **самолет для региональных полетов**, тогда выделите денег на инфраструктуру, которая должна быть доведена под этот самолет. Поэтому я и говорю: **покупайте то, что выгодно.**



МАРТИРОСОВ А.З.

— **Альянсы и укрупнение компаний — не единственный путь развития отрасли.** У компаний, имеющих в своем распоряжении 5-10 самолетов, которые перевозят 50-60 тысяч пассажиров, есть своя ниша в рынке, и они будут работать. Безусловно, на деятельность компаний будет оказывать серьезнейшее влияние проблема флота. Кто раньше начнет инвестировать обновление парка, тот получит ощутимую фору. **Наши проблемы — общие: и больших, и маленьких компаний. Это цена керосина, новая техника, состояние аэропортовой инфраструктуры и состояние рынка,** которое связано, прежде всего, с платежеспособным спросом. Поэтому **главная наша надежда на то, что прогнозы по росту ВВП станут реальностью.** Чем выше ВВП, тем выше реальные доходы населения и тем больше пассажиров летает.

СУЛЕЙМАНОВ Р.Р.

— Эта дискуссия не закрывает наших проблем, мы просто их обсудили. Естественно, мы должны провести наши мысли и идеи через решения Клуба и собрания МАРАПа. Тем более, что можем скоординироваться по этим вопросам с Ассоциацией эксплуатантов, чьи интересы как председатель правления представляет Андрей Зарменович.

«Круглый стол» АЭРОПОРТЫ И ОТНОШЕНИЯ СОБСТВЕННОСТИ. ОПТИМИЗАЦИЯ АЭРОНАВИГАЦИОННЫХ СБОРОВ

**ИВАНОВ В.Н.**

– Готовясь к заседанию, я просмотрел Воздушный и Земельный кодекс. К сожалению, ответа на наши вопросы там нет. У нас две формы собственности: аэродром, все сигнальное оборудование, ОВД – федеральная собственность, все остальное – другая. Мы не знаем, что делать с землей: у каждой территории свои налоги, каждый генеральный директор воюет в одиночку, т.к. законодательной базы нет. Я несколько раз выступал в комитетах и комиссиях при Совете Федерации. Все соглашались, но ничего не делается.

Мне бы хотелось, чтобы обсуждаемые здесь проблемы легли в документ от имени МАРАПа.

**МАКСИМОВ МИХАИЛ ИГОРЕВИЧ**
генеральный директор ОАО «Аэропорт Кольцово», сопредседатель КК-32

– Вопрос сейчас сводится не к отношению к собственности вообще, а к отношению к частной собственности, ее роли в развитии аэродромов, аэропортов. В данном случае **политика государства должна строиться исходя из двух главных целей ГА**. Это развитие пассажиропотока (в условиях его снижения из-за нефтяного кризиса) и развитие наземной инфраструктуры, которая за последние 15 лет устарела, т.к. существенных вложений в нее не было.

Какие вопросы задаются сейчас из «живых»? Каким образом построены отношения операторов аэропорта и собственника федерального имущества? Как привлечь частный капитал в реконструкцию объектов, находящихся в государственной собственности, на которые государство денег не выделяет или выделяет в минимальном объеме? Что делать с аэропортами совместного базирования, как выстраивать отношения с Минобороны? Каким образом земля передается аэропортам?

На примере нашего аэропорта и наших инвесторов хочу рассказать, **с какими проблемами мы сталкиваемся. Аренда федерального имущества – главным образом, ВПП**. Нам важно, чтобы это федеральное имущество было приведено в порядок. Нам важно, чтобы это минимально сказалось на стоимости перевозок: тарифы растут, и перекладывание этого роста на пассажира негативно повлияет на общий пассажиропоток. Поэтому **нужно прекратить разговоры о том, что на федеральном имуществе мы зарабатываем**, и нужно счет предъявить за то, что оно «бесконтрольно» использовалось. Все мы знаем, что **ни в одном аэропорту не накоплены никакие излишки**. Нам выставлено 170 млн. руб., но этих денег у нас нет. **Если такие счета будут предъявлены, долги автоматически перейдут на авиаперевозчиков**, и наряду с проблемой роста цен на топливо нужно будет решать проблему расчетов с аэропортом за эту задолженность.

Арендная плата за федеральное имущество, передаваемое в пользование частным операторам, должна быть минимальной. **Не стоит сейчас в России вопрос о наполнении бюджета. Важно другое** – каким образом дотировать гражданскую авиацию. **Если мы хотим поддержать ГА и авиаперевозчиков, за федеральное имущество не следует выставить завышенную арендную плату.**

Нужно **устранить неопределенность в ситуации по распоряжению федеральным имуществом: сейчас это делает фактически Росимущество**. Нужно, чтобы оно делегировало профильным для нас ведомствам право распоряжаться этим имуществом, т.к. Росимущество не знает наших проблем.

Как привлекать частные инвестиции в имущество, которое находится в собственности государства? Много говорится о концессии, о государственно-частном партнерстве. Однако забывается один очень важный момент. **Частный капитал придет только в ту отрасль, где есть возврат инвестиций**. По опыту нашего и других аэропортов мы знаем, что сейчас в России только московский авиаузел может возвращать частные инвестиции.

Конкретно по аэропорту Кольцово. У нас инвестиционная программа 27 млн. долларов – то, что мы вкладываем в новый международный терминал. Если мы предлагаем частному бизнесу построить терминал и зарабатывать на нем, то мы должны будем включить в тариф на обслуживание пассажиров на международных авиалиниях инвестиционные составляющие, которые позволят нам возратить эти вложения. Поэтому когда речь идет о привлечении частного капитала в реконструкцию федерального имущества или строительство объектов, нужно четко понимать: это обязательно приведет к росту тарифов. А в них пока нет части для возврата капитальных вложений. **Частному капиталу необходима гарантия возврата средств. Пока что экономических предпосылок для возврата инвестиций нет.**



По аэродромам совместного базирования мое мнение однозначно: Минобороны должно платить за их услуги. Сейчас гражданская авиация субсидирует военных: все взлеты-посадки для них не учитываются, все это автоматически перекладывается на ГА. Военные должны взять на себя часть этих затрат. Это будет со стороны государства шагом навстречу ГА, позволит нам не пересматривать, например, в следующем году тарифы.

По земле. Практически везде земля не оформлена, не решено – муниципальная это собственность, области или федерации. Понятно, что в конце концов земля под крупными аэропортами и аэродромами должна остаться у федерации, под региональными аэропортами – у местных органов власти. Сейчас необходимо избежать следующей ошибки. Земля, особенно в крупных городах, стала весьма востребованной. Поэтому необходимо наложение сервитутов на использование земель вокруг аэропортов, нужна четкая государственная позиция: землю вокруг аэропорта без его согласия не выделять. Выдвигаются требования: дайте разработанный генплан, еще что-то. Нужно как-то упростить эту процедуру. Генплан для аэропорта Кольцово стоит порядка 10 млн. руб., и разработка его занимает год. При этом абсолютно всем понятно, где потенциально будут размещены третья полоса и аэровокзальный комплекс в случае роста пассажиропотоков.

ИВАНОВ В.Н.

– В отношении аэродромов совместного базирования мое мнение более кардинальное, чем у Михаила Игоревича. Аэродром называется совместного базирования, а там ни одного самолета военного нет. В то же время закрыты десятки, а может быть, сотни аэродромов чисто военных, под одной Москвой 20 закрыто. **Нужно прекращать совместное базирование, пусть военные перемещаются на те аэродромы, которые они закрыли.**

Земля, особенно привокзальная площадь должна быть аэропортовой, а не местной власти, потому что это элемент технологического обслуживания пассажиров. И второе – нельзя интуитивно предполагать, где вокзал будет, где полоса. Нужна обязательно схема генерального плана, чтобы сделать землеотвод на всю жизнь. Если мы этого быстро не сделаем, город наступает. Мы должны делать генеральные планы и схемы генеральных планов – на будущее, на обозримую перспективу. Потому что **аэропорт – предприятие вечное.**

АНДРЕЕВ В.И.

– Маленькая справка по аэродромам совместного базирования. Точную цифру не могу назвать, но порядка 20 с лишним – это **аэродромы совместного базирования с Минобороны, и большинство из них хозяева – военные.** Поэтому кому придется уходить, наверное, тут надо вопрос изучать, а не ставить так решительно.

ПЫСЕНКО ВЛАДИМИР ГРИГОРЬЕВИЧ генеральный директор ОАО «Нижневартовскавиа»

– Наш авиационный бизнес состоит из двух частей. Первая – это компании и все, кто поставляет и ремонтирует авиатехнику, поставляют имущество, особенно керосин злополучный и т.д. Эта **часть бизнеса работает в рыночных условиях:** устанавливает цены на билеты, керосин, запчасти, самолеты, вертолеты, агрегаты. **Вторая часть бизнеса – аэропорт.** Сегодня и федеральные, и региональные аэропорты поставлены в жесткие рамки: если нам разрешат повысить цену на какие-то проценты, то поднимем, если нет... Если система федеральная, то надо в Москве защищаться, а это очень сложно! Чтобы на 3-5% поднять тариф за взлет или обслуживание, то примерно за полгода подаешь документы. Документов этих чемоданы, втроем – впятером везешь туда. Если удастся защитить, то это, большое счастье, к концу года. Вот и думаешь: тебе в этом году надо как-то проработать, прожить, а о следующем годе надо беспокоиться уже с января этого. Такая ситуация ставит нас в какое-то униженное положение, и с этим надо что-то делать.

Очень **важная проблема – цена керосина: она не регулируется, никто не пытается с ней бороться, даже на правительственном уровне.** Дня три назад я получил известие, что тонна керосина выросла в цене на 2 тыс. руб. Мы повышали тариф на 5-6% (500-700 руб.), но чтобы сразу на 2 тысячи повысить цену – это просто какой-то «запредел»! Тем более – летом!

В сегодняшней газете прочитал статью «Большая дележка», в которой приведены четыре основных направления нормативно-правового обеспечения. В Воздушном кодексе аэропорт – просто техническое сооружение, юридически он никак не обозначен. Закон об аэропортах до сих пор не принят. Это значит, что **мы работаем до сих пор вне юридических норм,** просто так – работаем и работаем. Это первое.

Второе – регулирование имущественных отношений, особенно собственности. Сегодня мы находимся по собственности в тупике. Как может действовать предприятие, когда у него и та собственность, и эта?! Сейчас всем региональным руководителям, губернаторам Президент РФ дает много полномочий. Например, в нашем Ханты-Мансийском автономном округе губернатор, правительство говорят: «Отдайте нам аэропорты, которыми вы не хотите заниматься». Однако федеральные власти хотели бы продать, а не отдать. Но даже наш богатый округ не в состоянии купить 13 действующих аэропортов. Об этом мы говорим уже 5-7 лет, а воз и ныне там. А взять такие муниципальные аэропорты, где грунтовая площадка и непонятно какая хатенка стоит или какой-нибудь



балочек. Сколько мы можем говорить об этом имуществе, кому оно там нужно? Так что **властям на местах надо определиться, сколько им аэропортов нужно**, а по федеральным аэропортам, конечно, российское правительство должно решить.

Третье направление, над которым, как пишется, надо работать, – **организация управления имуществом**. И четвертое – **регулирование деятельности собственно аэропортов**. Минтранс считает, что применимы различные формы регулирования – на федеральном, местном уровне и корпоративное регулирование.

Все эти направления работы переплетаются. Тут сказано, что Карл Карлович принимал самое активное участие в формулировании этих проблем. Он здесь присутствует и, я думаю, поможет нам разобраться. Руководству нашего Клуба, МАРАП и Ассоциации аэропортов необходимо обратиться в Госдуму, чтобы закон об аэропортах был, наконец, принят и осуществлялись какие-то действенные меры по регулированию цен на авиаперевозки.

РУППЕЛЬ К.К.



– Все оптимистично настроены: перевозки растут, уже говорят, что будет и 50 миллионов. Анализ показывает, что рост перевозок есть, однако он идет за счет московского узла и 10-12 крупнейших аэропортов страны, правильно? Внутри даже таких обширных территорий, как Тюменская область, Ханты-Мансийский АО, Красноярский край, Якутия, в деревни и поселки мы не летаем и вряд скоро ли полетим. **Хорошо, что московский узел развивается, но и о большой России нам тоже как-то надо позаботиться.**

Что касается закона об аэропортах, он действительно уже сверх всякой меры находится в Госдуме. Многолетние хлопоты и Иванова В.Н., и Горбачева В.И., их обращения в различные инстанции (чем выше, тем лучше!) результатов не принесли. Думаю, что про эту редакцию закона нам пора забыть. Надо актуализировать этот закон и внести его вновь в Госдуму через МДО. Сейчас рассматривается вопрос о снятии ограничений, которые были введены Верховным Советом в 1991 г., – о передаче и закреплении всего имущества ГА в федеральной собственности. С принятием этого законопроекта появится техническая возможность передачи имущества субъектам федерации, но, к сожалению, на возмездной основе. Мы **сейчас туда внесли поправку: «на возмездной или безвозмездной основе, по усмотрению Правительства»**. Полагаю, что надо платить тем регионам, которые возьмут это имущество и будут сохранять его.

По тарифам. Практика пересмотра тарифов требует изменений. В федеральной службе по тарифам осознали, что механизм не работает. Рассмотрение занимает 6-7 месяцев, и пока увеличат тарифы, инфляция уже все «съест». Однако мы не должны заикливаться только на одной из главных составляющих тарифа, есть же неавиационные виды деятельности. Их надо максимально развивать там, где это возможно.

Земля, особенно привокзальная, – наиболее востребованная и высокодоходная статья. **В законе о земле или об аэропортах должно быть зафиксировано: земля принадлежит аэропортам. Я категорически против того, чтобы федеральное имущество передавалось аэропортам на условиях аренды.** По существующему законодательству деньги от аренды сразу уходят в казначейство и в отрасль не возвращаются. Я возлагаю большую надежду на принятый закон о концессиях, который позволит заключать договор с тем оператором, который работает с этим аэропортом, и деньги будут обращаться в отрасли, приносить прибыль. Тогда за счет этого оборота можно будет привлекать дополнительные средства.

РЕПЛИКА

– Пока не выйдут необходимые ГА законы, любой губернатор, вкладывая деньги, не может быть уверен, что его не посадят за нецелевое использование бюджетных средств.

РУППЕЛЬ К.К.

– Закон уже находится на подписи, по нему к Райкову обращайтесь, он инициатор.

С одной стороны, я рад нашему конструктивному разговору, но с другой стороны, меня уже начинает потряхивать... Вчера я уже говорил, что моим урезанным штатом решить обозначенные вами задачи невозможно! Кто будет разрабатывать предложения? Определитесь, что возьмет на себя Ассоциация аэропортов, что – МАРАП, и тогда совместными усилиями мы сможем сделать многое.

ДМИТРИЕВ Ю.Я.



– В Волгограде 10 лет действовал договор безвозмездного использования. Рождали мы его вместе с Комитетом по использованию имущества, и я до сих пор сожалею, что не сделали его на 20 лет. **Инициатива исходила от меня, со мной согласились. Срок договора закончился 1 января 2005 г., и меня почти полгода преследовали прокуратура, милиция, ФСБ, Комитет. Дали мне новый договор – цифры там были астрономические! И в течение трех месяцев – переписка, хождение, поездки... В конечном итоге, сбил я цену, насколько смог, но вынужден был подписать этот договор аренды. И то подписали его мне только на один год, хотя я настаивал на пяти, зная, что с каждым годом эта**



цифра будет нарастать. **Все зависит от чиновничьего произвола, от бюрократов.** Нам нужны пусть не единые, но обоснованные нормативы, а самое главное – решить по арендной плате за федеральное имущество. Иначе мы «загоняем» аэропорты – и большие, и средние, а тем более – маленькие.

По земле. Гумрак, аэропорт Волгограда – за городской чертой. Горсовет через областную Думу включает аэропорт в город. Я доказывал, что пятикратно, десятикратно вырастет арендная плата! Так оно и получилось. **Аэропорт – социально значимый объект. Надо помогать ему, вкладывать деньги, а не отбирать их.**

И еще: я хотел бы нацелить тех, кто не сдал жилой фонд в поселках, – торопитесь! С каждым годом будет все сложнее, это будет проблема из проблем!

ЛЕНСКАЯ АННА АЛЕКСАНДРОВНА

главный советник Аппарата Полномочного представителя Президента Российской Федерации в Уральском Федеральном округе

– Абсолютно оправданно привлечение муниципальных средств к содержанию тупиковых аэропортов в районных центрах, которые используются исключительно для связи района с областным центром. Районы имеют разный уровень достатка: какие-то могут участвовать в содержании аэропорта, какие-то – нет. Однако те, у кого есть возможность и желание участвовать в содержании аэропортов, связаны по рукам и ногам ФЗ № 135 «О разграничении полномочий краевых федеральных органов власти и органов местного самоуправления». **Содержание аэропортов выходит за пределы их предмета ведения, т.к. муниципальные органы отвечают за организацию транспортной связи внутри района. Когда мы столкнулись с такой проблемой, то выход, в принципе, нашли.** (Хотя еще, конечно, вопрос, как к этому отнесется прокуратура при проверке соблюдения бюджетных требований.) В регионе разработана программа, направленная на достижение социально-экономического эффекта. Прделана колоссальная работа, чтобы районы могли вкладывать деньги в развитие и содержание аэропортов и чтобы появилась возможность сдерживания роста цен на билеты.

Чтобы такие проблемы не создавать, не проще ли все-таки в этот закон внести поправку, которая давала бы такую возможность муниципальным органам: отнести к их предмету ведения участие в содержании социально значимых аэропортов. Это было бы актуально, и думаю, многие районы этой проблемой занимались бы и вкладывали средства.



РЕПЛИКА

– Что можем сделать по авиационной безопасности в тупиковых аэропортах, которые находятся в муниципальной или частной собственности? Это вопрос государственный. Но требования, которые предъявляются к международному и тупиковому аэропорту не должны быть одинаковы.

Вот прокуратуры коснулись... Заводят уголовное дело, потому что у меня в приписных аэропортах нет досмотра. Начали мы там население досматривать, но поставить эту технику с цветными мониторами в такой аэропорт, где выполняются рейсы два раза в неделю, невозможно! Думаю, что **должно быть разграничение требований по авиационной безопасности к аэропортам I-й категории и аэропортам с малой интенсивностью.**

РУППЕЛЬ К.К.

– Такой документ находится на регистрации в Минюсте с февраля 2005 г., и там именно такой подход. Минимальные требования по авиационной безопасности должны быть везде, но более жесткие – для международных аэропортов, и там особо выделен московский авиаузел.

РЕЙХ АЛЕКСАНДР ГЕНРИХОВИЧ

генеральный директор ООО «Международный аэропорт Кемерово»

– Аэропорт Кемерово является федеральным аэропортом для международных сообщений. **В Минтрансе разработана еще одна программа по реформированию аэропортовой сети. Судя по ней, мы перестаем быть федеральным аэропортом, возможно, перестанем быть и международным.** Планируется всего лишь 8 хабов создать, остальные аэропорты сделать региональными. К чему это может привести? В Западной Сибири высокая плотность населения. Сейчас имеют статус международного Толмачево, Барнаул и Кемерово. Ни Барнаул, ни Кемерово не подпадают под статус федеральных аэропортов.

На сегодняшний день в Сибирском ФО ближайший хаб будет в Красноярске, но это большое расстояние, увеличение стоимости рейса, прямые затраты авиакомпании и пассажиров. И в первую очередь, это напрямую связано с обеспечением безопасности полетов. Платежеспособность населения в нашем регионе повышена. Появилось предложение – появился спрос. В сравнении с предыдущим годом по итогам I полугодия 2005 г. пассажиропоток у нас увеличился на 62%. И несмотря на то, что в красноярском аэропорту идет ремонт, мы успешно справляемся с летними пиковыми нагрузками.



РУППЕЛЬ К.К.

– В абсолютных цифрах назовите.

РЕЙХ А.Г.

– Абсолютные цифры – 57 тысяч. Если 5 лет тому назад отправки составляли 40 тысяч в год, то в этом году, я думаю, мы выйдем на 100 тысяч.

О проблеме содержания работников контрольных федеральных органов. По постановлению № 60, если пункт пропуска был открыт по инициативе субъекта федерации, то и его техническое оснащение лежит на нем. Мы эту функцию выполняем. Остается вопрос по заработной плате нескольких пограничников, которые находятся у нас в аэропорту. По разрабатываемой программе государственно-частного партнерства мы готовы эту расходную часть взять на себя. Понятно, что федералам напрямую платить деньги нельзя, но, может быть, рассмотреть вопрос о создании какого-то фонда, чтобы финансировать через него?

Мне очень не понравилась одна из реплик, что это амбиции **губернаторов – иметь в своем распоряжении международный аэропорт и летать напрямую. Ведь реформирование нужно проводить из-за рынка, делать все в интересах пассажира.** Поэтому к проведению **реформы надо подойти более взвешенно.** А то мы через год снова с вами соберемся **обсуждать итоги, а они окажутся плачевными.**

ИВАНОВ В.Н.

– Надо быть оптимистом, это хорошо! Но радоваться тем, кто занимается аэропортами, рано: 47% объемов перевозок осуществляет московский авиаузел, а 90% приходится на 7 аэропортов, и объем перевозок растет. При этом из 1500 у нас осталось 394 аэропорта, из них 70 – международные. Ну и что?! **Хочет быть аэропорт международным – пусть он им будет, только оценка при выдаче лицензии должна быть объективной.** Чтобы не сарай какой-нибудь получил лицензию, а чтобы это был современный аэровокзальный комплекс, отвечающий всем международным стандартам. Ведь вопрос в чем? «Граница» целыми днями работает, там человек 10 сидит, платим им зарплату из госбюджета. Может быть, я не прав, но если хочет быть аэропорт международным, почему его надо волевым порядком лишать этого? И если губернатор этого хочет – и слава богу! Но платите, пожалуйста, границе, таможне из своего бюджета! **Нельзя ограничивать количество международных аэропортов, у нас болезнь – давай ломать все!** Вот Нижневартовск – объединенный авиаотряд, потрещающий аэропорт. Нет, давайте выделим аэродром, вокзал, ГСМ! А хозяин-то один должен быть!

У нас сегодня нелегитимные генеральные директора, вы знаете об этом? Слава богу, мы по старинке привыкли, уважаем их и ценим. А на самом деле у нас же нет главного оператора в аэропортах, потому что **нет закона.**

РУППЕЛЬ К.К.

– Действительно, есть намерения сократить количество аэропортов. Вадим Николаевич, добрая душа, всем бы разрешил. **Пусть будет аэропорт международным, но прежде пусть докажет экономическую целесообразность его открытия.** Ведь, кроме Кемерово, губернатор хотел бы еще один аэропорт для международных полетов, правильно? А область, скажем, не самая большая. Спросите вон у Пысенка, сколько лет он добивался получения статуса международного аэропорта? Причем там построен просто уникальный аэропорт. Но было условие: закройте «Радужный», тогда дадим добро на «Нижневартовск». «Радужный» закрывали даже дольше, чем открывали «Нижневартовск». Процесс закрытия гораздо сложнее, чем открытия, и мы должны понимать, что 50 тысяч – это все-таки очень мало. Чтобы содержать пограничников, таможню, санэпидстанцию, надо посчитать: если государство за счет деятельности этого аэропорта хотя бы компенсирует свои расходы – это нормально. Но платить госчиновникам из других карманов – нельзя, господин Иванов. Поэтому не предлагайте больше, это взяточничество называется. Это чисто государственная функция, и она должна лежать только на плечах государства. А у Александра Генриховича – хороший аэропорт, пусть он зря не беспокоится.

СУЛЕЙМАНОВ Р.Р.

– Наконец что-то такое клубное появилось к концу... Надо еще на день остаться.

В связи с волевыми решениями – то 30 компаний сделать, то 40... **При абсолютно бездарной роли Минэкономразвития, абсолютно инфантильном прогнозе все равно уже нельзя пользоваться прежними, «Цековскими» методами! Я не имею ничего личного!** Это не Вас, Карл Карлович, касается, это в целом – политика: сверху установить какую-то номенклатурную цифру. Слава богу, прошли мы это все. **То виноградники вырубали, теперь компании вырубам!**

Жизнь сама ставит все на места. Установите правила, а дальше бизнес определится, что ему делать. Когда нет правил, тогда и появляется чиновник, потому что, по определению, чиновнику правила не нужны или нужны такие, при которых он может себя вести так, как считает нужным. Это очевидно. И директора очень тревожатся, что опять начнут директивы: было 40 – станет 20, было 60 – станет 30. За этим же ничего не стоит, я как экономист говорю, потому что аэропорт один и другой – это две большие разницы. **До сих пор классификации аэропортов нет, классификации компаний – нет. Скажите мне – кто больше и кто лучше? По какому критерию устанавливать? По живому весу генерального директора или еще по какому? Нет экономических критериев!**





РУППЕЛЬ К.К.

– Роберт Рафаилович, я не защищаю чиновников, но и с вашей точкой зрения (что чиновник не заинтересован в правилах) согласиться не могу. Я и сам уже 15 лет чиновник. Если есть такие, то назовите конкретно фамилию. А так Вы всех хотите «обмазать одним мирром».

СУЛЕЙМАНОВ Р.Р.

– Карл Карлович, я хочу чтобы Вы меня правильно поняли. Такова природа этой функции. Ни в коем случае не конкретная фамилия! Я десятки книг прочитал про бюрократию в Штатах, в Европе: по определению это так, цель и мотив таковы.

У меня конкретный вопрос. К ФЗ от 02.07.2005 г. № 80 о лицензировании есть поправки, которые прекращают лицензирование различных видов деятельности, и эти поправки **вводятся в разные сроки**. Есть тревога: как бы у нас не получилось то же, что и с поправками по шумам и многим другим делам. Может, в решение записать, либо нам это как-то промониторить, чтобы нас врасплох эти поправки все не застали. Потому что сроки действия такие: с 1 января 2006 одни виды лицензий будут отменены; второй срок – с 1 января 2007, третий срок – через 6 месяцев после опубликования федерального закона. Я думаю, что этим нужно предметно заниматься всем отраслевым ассоциациям совместно с Минтрансом и с федеральными органами – Росавиацией и Росавианадзором.

РУППЕЛЬ К.К.

– Не могу сказать, что глубоко изучил этот закон, но знаю, что с 1 января 2006 г. вводятся определенные ограничения и основные – с 1 января 2007 г. **Остается в гражданской авиации три вида лицензирования: перевозок пассажиров, грузов, обеспечения авиационной безопасности. Три вида! Остальные виды лицензирования отменяются.**

МАКСИМОВ М.И.

– Если мы хотим развивать аэропорты, то нам нужно отдавать себе отчет в том, что пассажиропоток, который через нас сейчас проходит, – мизерный для аэропорта. Казалось бы, Екатеринбург – крупный порт на пересечении Европы и Азии, полтора миллиона пассажиров. И в то же время, по международным меркам, это – маленький порт. Почему у нас не развивается пассажиропоток? Очень дорого летать. Концентрация всех ресурсов в хабах приведет к снижению стоимости их услуг. У меня сейчас увеличение пассажиропотока на международных линиях автоматически ведет к снижению в 2 раза стоимости тарифа для всех авиакомпаний по обслуживанию. Поэтому это **общая задача – и аэропортов, и авиакомпаний – концентрировать потоки**. Другое дело, что это должно быть не директивно, а внимательно просчитано. Из региональной авиации концентрировать потоки тоже неразумно: если людям надо будет добираться 300 км до ближайшего международного аэропорта – это далеко и дорого!

Поддерживаю мнение о том, что **должна быть выработана единая политика в отношении аэропортов. Силового вмешательства здесь не должно быть. Ведь если всех «выбросить» в рынок**, как выстроитесь, так и выстроитесь, то получится «размазывание» пассажиропотока, а результат будет отрицательным, потому что мы не сможем снизить стоимость перевозки. **Единая стратегия развития всего аэропортового хозяйства** должна быть, и в ней, как показывает сегодняшнее обсуждение, **заинтересованы все – и аэропорты, и авиакомпании.**

Было бы очень правильно, чтобы не Ассоциация аэропортов, а именно МАРАП (поскольку она объединяет руководителей предприятий всех сфер авиабизнеса) инициировала выработку такой стратегии. Ведь сейчас даже наши профильные министерства не имеют четкой, ясной позиции по этому вопросу. Финансирование же этой работы должны взять на себя аэропорты и авиакомпании. Тем более, что такая практика у нас уже есть: когда «круглый стол» проводил Министр транспорта, пять аэропортов оплатили услуги приглашенного консультанта. Надо по итогам нашего заседания дать полномочия Исполнительной дирекции организовать эту работу: определить бюджет, сформулировать техническое задание, выбрать юридического консультанта и подготовить соответствующие документы.

ИВАНОВ В.Н.

– Правлением Ассоциации аэропортов в январе 2005 г. было принято решение не просить бюджетных денег для **разработки нового проекта закона об аэропортах**, а **вложить** свои (там надо примерно **1,5 млн. руб.**). Генеральные директора согласны с этим, но просят меня стать гарантом того, что документ пойдет в Госдуму. **Не хотят люди тратить впустую деньги и они правы.** Мы с Карлом Карловичем везде вместе бьемся и, в свою очередь, хотим получить гарантию Комитета по транспорту и связи. И пока мы ее не получим, мы не можем ничего обещать.

ПАДЕРОВ А.Н.

– **Почему все это мы должны делать сами, а не институт «Аэропроект»?** Прошу прощения, но **чьи это вопросы?** Это же ваши вопросы! **Как может МАРАП от имени Правительства внести закон на рассмотрение в Госдуму?! Это – ваша работа, и надо ее просто выполнять, тогда будет все в порядке.**

У нас есть еще одна тема – оптимизация аэронавигационных сборов. Есть предложение не открывать дискуссию, а предоставить возможность представителю Госкорпорации озвучить их информацию.



ПИВОВАРОВ АЛЕКСАНДР РУФОВИЧ

директор филиала «ЗапСибавионавигация»

ФГУП «Госкорпорация по ОрВД», вице-президент МАРАП

– К сожалению, проблем немало и в Госкорпорации. Это единственный орган, который контактирует и с аэропортами, и с другими инфраструктурами. Говоря о результатах административной реформы, я **хотел бы напомнить историю, начиная с 90-х годов.**

Когда рождалась Росавионавигация, по постановлению Правительства объединенные авиаотряды разделялись на авиакомпании, аэропорты и структуры ЭРТОС и ОВД, которые входили в Единую систему ОВД. Тогда существовала договоренность о том, что эксплуатационные расходы и поддержание этой системы будут за счет авионавигационных сборов, а модернизация и замена дорогостоящего оборудования – финансироваться из бюджета. В 1995 г. Правительство выпускает распорядительный документ, по которому деньги, предназначенные для Росавионавигации, перераспределяются по другим отраслям народного хозяйства, а Росавионавигация переводится на самоокупаемость и самофинансирование. При этом Минтранс определяет и утверждает тарифы за авионавигационное обслуживание, порядок их сборов, распределение и контроль за их целевым использованием.

Так мы и жили, хотя о самоокупаемости и самофинансировании в таких условиях и речи быть не могло. Все решалось сверху: сначала ДВТ Минтранса, потом – Федеральной авиационной службой, Федеральной службой ВТ, какие-то попытки были и у ГСГА. При этом Минтранс с 2000 г. уже не имел полномочий устанавливать тарифы по авионавигационному обслуживанию за взлет-посадку в районе аэродрома, в районе авиационных работ и на местных воздушных линиях. Он устанавливал тарифы только на маршрутах, на трассах.

Программа модернизации транспорта до 2010 г. у нас в «завале» (то есть подпрограмма этой программы под названием «Единые системы»). Мероприятия выполняются на уровне 20-30%. И все же за этот период сделано немало: установлено несколько десятков новых локоаторов, новых систем посадок, пеленгаторов, заканчиваем модернизацию и замену на новое поколение радиотехнического оборудования – радиоприемников и передатчиков. Но этого крайне недостаточно.

Об административной реформе. Мы надеялись, что в сравнении с реформой 2000 г. новая реформа учтет все эти недостатки и, наконец, появится официальный документ, прозрачный документ – закон об авионавигационном обслуживании. Такой закон должен был бы четко определить природу авионавигационных сборов. Что это такое, каковы составляющие, когда и кто устанавливает эти тарифы, когда они увеличиваются или уменьшаются? Кто имеет право освобождать от сборов, кого и в каких случаях? Кто компенсирует расходы по освобожденным от этих сборов компаниям? Мы немало министерств и ведомств обслуживаем безо всякой компенсации, и эта статистика достаточно велика. А ведь это такой же бизнес – авиационный.

В марте 2004 г. пришла следующая реформа, и мы с ужасом увидели, что ни в Положении о Минтрансе, ни в Положении о Росавиации **не предусмотрен порядок утверждения тарифов за авионавигационное обслуживание** – ни на трассах, ни на местных воздушных линиях, ни за взлет-посадку, ни в районе авиационных работ.

Что в результате мы имеем? Приказ Министра транспорта № 110 в части, касающейся Госкорпорации, на сегодняшний день не выполняется. Предстоит проверка по линии ИКАО. Можно прямо сказать, что **мы ни одно из требований ИКАО с точки зрения уточнения координат авионавигационных ориентиров пока не выполнили.** Аэропорты эту работу сделали, мы – нет. И не потому, что не хотим, а **потому, что нет денег.**

Проблема, известная и пользователям, и аэропортам – **это обеспечение поиска и спасания.** Сейчас мы не можем ни на копейку изменить договорные отношения по той же причине – нет денег. Уже многие авиакомпании «идут в отказ», потому что их экономика не выдерживает таких условий договоров.

Если же говорить о безопасности, то существуют точки и участки трасс, которые уже работают в условиях перегрузки. И есть точки, откуда давно пора убирать диспетчеров, персонал, переносить все оборудование в центр управления. Мы этого не можем сделать, потому что нет средств. Можно приводить еще много примеров.

Поэтому **еще раз просим Минтранс пересмотреть отношение к этой проблеме**, очень важной с точки зрения взаимодействия с инфраструктурами и особенно – с пользователями. С нашей стороны мы делаем все возможное и невозможное, чтобы уменьшить затраты, но есть пределы, за которые мы перейти не можем. Достаточно много объединено пунктов ОВД, объединяем объекты радиотехнического обеспечения полетов. Мало того, мы просим наши региональные управления и авиакомпании учесть, что есть немало аэродромов, имеющих систему посадки с обоими курсами, но есть и такие, где система посадки с обратно-посадочным курсом используется один-два раза в год. Вот мы и говорим: «Давайте мы ее уберем и перенесем туда, где она нужна!» **К сожалению, пока взаимопонимания в этом нет. И не потому, что не хотят пользователи или региональные управления, а потому, что те же нормы годности, установленные законодательством, сегодня не позволяют этого сделать.**



А мы вынуждены содержать эти системы посадок ради их использования 1-2 раз в год в сложных метеоусловиях. Это – подъездные пути, охранные мероприятия, электроэнергия, это – персонал, эксплуатация, сертификация и т.д. И целый хвост расходов, которые никому не нужны!

Поддерживаю коллег по проблемам федерального имущества и земли. У нас в Сибирском регионе уже поступают от муниципальных органов предложения заключать договоры аренды на условиях до 19 руб. за 1 кв.м. Это вообще драконовские условия! **Если государство не примет мер, то это приведет к дальнейшему развалу системы ОрВД и в целом гражданской авиации.** Поскольку, хотите вы этого или не хотите, какой бы золотой аэропорт ни был, какие бы ни были золотые авиакомпании, но без средств радиотехнического обеспечения и ОрВД летать будет небезопасно, а во многих случаях – и невозможно.

РУППЕЛЬ К.К.

– На сегодня Минтранс подготовлен и находится на согласовании проект постановления Правительства, которым предусматривается передать именно ему регулирование тарифов за аэронавигационное обслуживание. Тарифы действительно упали: если раньше они составляли 5-7% себестоимости, то сейчас это 1-2%. Естественно, нужна их корректировка, модернизация системы, а для этого тоже нужны деньги. Чтобы сократить расходы, надо где-то в северных аэропортах посадить диспетчеров, работать вахтовым методом – опять же из-за отсутствия нормальных условий, нехватки денег. Получается, что круг замкнулся: нет денег – не можем модернизировать, чтобы сократить эти же расходы.

Есть проблема СПАСОП. В документах четко прописано, что поисково-спасательное обеспечение – это функция государства. **У меня предложение: поисково-спасательное обеспечение передать от гражданской авиации в ведение Минобороны.**

Рассматривая проблемы ОВД, мы снова «упираемся» в несовершенство или, может быть, в отставание нашего законодательства от развития общества. Главным препятствием в управлении ВД, как и развитии авиации общего назначения, является несовершенство использования воздушного пространства. Необходимо разгрузить систему ОрВД от ненужных расходов. Это позволит развиваться и авиации общего назначения.

При разделении имущества между аэропортами и системой ОрВД все средства обеспечения посадки, которые находятся в аэропорту, надо оставить в его собственности. Аэропорт больше заинтересован в этом имуществе, поэтому идет на эти расходы. Если Госкорпорация желает все забрать к себе, то она, видимо, не совсем понимает, что основные доходы она получает на маршрутах, а расходы несет именно в аэропортах. Отрегулировав эти взаимоотношения, мы сможем сократить расходную часть системы ОрВД и повысить доходную.

Здесь не было озвучено то, что идет попытка «навесить» опять же на аэронавигационные сборы определенные, чисто государственные составляющие. Этого, на мой взгляд, ни в коем случае допустить нельзя!

ПАДЕРОВ А.Н.

– Очень жаль, что нет на заседании заместителей министра, так как мы рассматриваем очень серьезные темы. Сегодня мы подняли массу проблем, которые стоят перед гражданской авиацией и ее структурными подразделениями. Подведение первых итогов административной реформы показало, что успешное развитие ГА связано с реализацией высказанных здесь предложений. Но **одно дело – поговорить и услышать друг друга, а другое – подготовить необходимые документы.**

Поэтому предлагается: президиуму заседания и руководству МАРАП оформить их (с помощью юристов) и в соответствии с уставом Ассоциации направить документы в федеральные органы исполнительной власти и в Государственную Думу.





КЛУБУ КОМАНДИРОВ АВИАПРОИЗВОДСТВА РОССИИ 20 лет

ХРОНИКА КЛУБА



КК-1 • Июнь 1986 • Братск
Председатель Клуба – ХУШУТДИНОВ Халил Галиевич
Тема: Пути совершенствования оргструктур авиапредприятий
Впервые на Клубе:
 Добровольность участия в Клубе • Отсутствие субординации
 • Обсуждение в форме круглого стола • Профессиональный
 подход • Взаимосвязь с наукой • Не только деловое общение



КК-2 • Декабрь 1986 • Благовещенск
Председатель Клуба – МЕЛЬНИКОВ Николай Тимофеевич
Тема: Опыт управления авиапредприятием: проблемы, резервы, самостоятельность в области организации нормирования и стимулирования труда
Впервые на Клубе:
 Осмысливание грядущей самостоятельности авиапредприятий • Обсуждение проекта Закона о госпредприятии • Почти круглосуточные заседания • Клубная атмосфера, значки КК



КК-3 • Май 1987 • Петропавловск-Камчатский
Председатель Клуба – ЧУПРОВ Вячеслав Афанасьевич
Тема: Организация и методика подготовки авиапредприятий к переходу на новые условия оплаты труда
Впервые на Клубе:
 Подготовка проекта предложений в МГА • «Столкновение» производства и науки в поиске резервов для НУОТ • Управленческое консультирование председателя КК • Прием в члены КК • Спортивные соревнования (футбольный матч), авторская песня



КК-4 • Декабрь 1987 • Красноярск
Председатель Клуба – ЛЕВАНДОВСКИЙ Иван Альфонсович
Тема: Опыт и проблемы подготовки авиапредприятий к переходу на новые условия хозяйствования и оплаты труда
Впервые на Клубе:
 Комплексное рассмотрение НУХ и НОТ • Решение о переходе КК на самофинансирование • Участие членов Всесоюзного КД • Вручение удостоверений и «золотых» значков членов КК • Принятие в почетные члены Клуба • Видеозапись заседаний • Выездка на лошадях, комплексное плавание



КК-5 • Май 1988 • Омск
Председатель Клуба – ТИТАРЬ Григорий Григорьевич
Тема: Человеческий фактор и социальные аспекты перестройки на авиапредприятии
Впервые на Клубе:
 Деловая игра («Выборы командира ОАО») • Обучение командиров передовым методам управления (основы «ТМ») • Участие представителей аппарата МГА • Спартакиада по игровым видам спорта, цыганские пляски, видео-салон



КК-6 • Декабрь 1988 • Свердловск
Председатель Клуба – СКУРАТОВ Сергей Николаевич
Тема: Ускорение внедрения достижений НТП на авиапредприятии: проблемы и решения
Впервые на Клубе:
 Поиск резервов ускорения НТП • Аукцион научно-технической продукции и идей • Приближение отраслевой науки к производству • Участие руководства аппарата МГА (Политуправление, ГлавНТУ, ГЭУ, ГлавУЛС)



КК-7 • Май 1989 • Хабаровск
Председатель Клуба – НАГОРНЫЙ Леонид Васильевич
Тема: Стратегия развития авиапредприятий
Впервые на Клубе:
 Фирма «Тайм Менеджер Интернэшнл» (Дания) • Широкое представительство центральной прессы • Участие заместителя Министра ГА • Проведение заседаний на теплоходе



КК-8 • Декабрь 1989 • Абакан
Председатель Клуба – РАСКОВ Владимир Сергеевич
Тема: Новые условия хозяйствования: с чем мы войдем в 13-ю пятилетку?
Впервые на Клубе:
 Рассмотрение проекта отраслевой концепции совершенствования хозяйственного механизма и управления экономикой • Анализ внедрения «Тайм Менеджер» в ГА • Нейро-лингвистическое программирование • Компьютерное обеспечение работы КК



КК-9 • Июль 1990 • Якутск
Председатель Клуба – ОБЛАН Юрий Алексеевич
Тема: Внешнеэкономическая деятельность авиапредприятий и зарубежный опыт управления гражданской авиацией
Впервые на Клубе:
 Курс «Авиасервис» фирмы ТМИ • Участие Всесоюзных ассоциаций (АФАБ, молодых руководителей предприятий) • Визитки членов КК • Председатель КК – кандидат наук



КК-10 • Февраль 1991 • Иркутск
Председатель Клуба – КОВАЛЕНКО Владимир Николаевич
Тема: Пути перехода авиапредприятий к рыночной экономике
Впервые на Клубе:
 Знакомство КК с авиационным рынком • Первый юбилей КК • Участие КК Европы • Решение о создании МАРАП • Чествование ветеранов КК



КК-11 • Июль 1991 • Тюмень
Председатель Клуба – ЗЛЕНКО Николай Николаевич
Тема: Рынок и предпринимательская деятельность
Впервые на Клубе:
 Курс «Личное качество» фирмы ТМИ • Участие иностранной АК («ФИНЭЙР») • Формирование оргкомитета по созданию МАРАП • Освящение КК



КК-12 • Февраль 1992 • Южно-Сахалинск
Председатель Клуба – КОРОЛЕВ Анатолий Александрович
Тема: Авиационный бизнес
Впервые на Клубе:
 Опыт зарубежного авиабизнеса • КК после ликвидации МГА • КК совместно с МАРАП



КК-13 • Сентябрь 1992 • Норильск
Председатель Клуба – МАСЛОВСКИЙ Иван Александрович
Тема: Пути выживания авиапредприятий
Впервые на Клубе:
 КК в Заполярье • Ассоциированное членство в КК • Участие КК в подготовке приватизации



КК-14 • Январь 1994 • Быково
Председатель Клуба – СЫТНИК Геннадий Иванович
Тема: Налогообложение и страхование на воздушном транспорте
Впервые на Клубе:
 Заседание за границей КК • КК совместно с АЭВТ • Участие страховых компаний



КК-15 • Декабрь 1994 • Новосибирск
Председатель Клуба – КУЛИЧЕВ Геннадий Васильевич
Тема: Проблемы и оптимизация взаимодействия авиакомпаний, аэропортов, авиапредприятий
Впервые на Клубе:
 Российский статус КК • Уточнение целей и принципов КК • Принятие отраслевого тарифного соглашения



КК-16 • Май 1995 • Краснодар
Председатель Клуба – БАБИЧЕВ Иван Романович
Тема: Антикризисные меры: поиски и реализация
Впервые на Клубе:
 Клиринговая палата • Участие отраслевых профсоюзов • «Кубанские казаки»



КК-17 • Март 1996 • Сочи
Председатель Клуба – РЕПНИКОВ Виктор Николаевич
Тема: Проблемы и перспективы работы авиапредприятий в 1996 году
Впервые на Клубе:
 КК в период реформирования Минтранса и ДВТ • Изменение географии предстоящих КК • Семейное участие в КК



КК-18 • Июль 1996 • Иркутск
Председатель Клуба – КОВАЛЕНКО Владимир Николаевич
Тема: Роль и статус руководителей в условиях кризиса
Впервые на Клубе:
 Двойной юбилей: ВСУ и КК • Возвращение к истокам • Дважды председатель КК



КК-19 • Январь 1997 • Москва
Председатель Клуба – ШАПОШНИКОВ Евгений Иванович
Тема: Итоги работы авиапредприятий за 1996 год и перспективы на 1997 год
Впервые на Клубе:
 Участие всех отраслевых ассоциаций • Председатель КК – маршал авиации • Заседание КК в Москве



КК-20 • Июль 1997 • Самара
Председатель Клуба – КОЗЛОВ Александр Федорович
Тема: Консолидация усилий руководителей авиационных структур
Впервые на Клубе:
 Третий юбилей КК • Участие региональных профсоюзов России • Применение информационной системы МАРАП



КК-21 • Март 1998 • Пафос, Кипр
Председатель Клуба – ПЛЕШАКОВ Александр Петрович
Тема: Итоги работы авиапредприятий за 1997 год и перспективы на 1998 год
Впервые на Клубе:
 КК за рубежом • Секции отраслевых ассоциаций • Курс «Управление изменениями и создание команды» фирмы ТМИ – Менеджер Сервис



КК-22 • Июль 1998 • Красноярск
Председатель Клуба – АБРАМОВИЧ Борис Михайлович
Тема: Региональные авиаперевозки
Впервые на Клубе:
 Авиационный салон • Организаторы КК – братья-близнецы • CD-диск для презентации АК



КК-23 • Февраль 1999 • Москва
Сопредседатели Клуба – ШАЙХУТДИНОВ Рифат Габдулхакович, ИЛЬИЧЕВ Сергей Викторович
Тема: Итоги работы авиапредприятий за 1998 год и перспективы на 1999 год
Впервые на Клубе:
 Презентация технологий продажи перевозок • Участие Российской Гильдии профессиональных антикризисных управляющих • Человек-оркестр



Мини-КК • Апрель 1999 • Северный Полюс
Председатель Клуба – БАХМЕТЬЕВ Александр Михайлович
Тема: Проблемы полярной авиации
Впервые на Клубе:
 КК на Полюсе • Флаги КК и МАРАП на «0» широте • Футбол на льдине



КК-24 • Июль 1999 • Тюмень
Председатель Клуба – БОРОДИНА Эвелина Николаевна
Тема: Антикризисное управление авиапредприятиями
Впервые на Клубе:
 Женщина – Председатель КК • Тестирование участников по вопросам антикризисного управления • Аукцион книги члена КК



КК-25 • Март 2000 • Новосибирск
Председатель Клуба – МОЗЖЕРИН Александр Иванович
Тема: Итоги работы авиапредприятий за 1999 год и перспективы на 2000 год
Впервые на Клубе:
 КК на рубеже веков • Мониторинг ФЭС авиапредприятий • Диагностика здоровья руководителей



КК-26 • Июль 2000 • Владивосток
Председатель Клуба – САЙБЕЛЬ Владимир Александрович
Тема: Проблемы управления государственной собственностью и обеспечения безопасности полетов
Впервые на Клубе:
 «Внутренний» стол экспертов • «Миссия» АК «Владивосток Авиа» • Поход под парусами (фрегат «Надежда»)



КК-27 • Февраль 2001 • Москва
Председатель Клуба – ОКУЛОВ Валерий Михайлович
Тема: Организация взаимодействия авиапредприятий с органами государственного управления
Впервые на Клубе:
 КК в XXI веке • Заседание в ставке ОВС СНГ • Рекордное число высших должностных лиц Правительства РФ



КК-28 • Октябрь 2001 • Домодедово
Председатель Клуба – РУДАКОВ Сергей Васильевич
Тема: Опыт работы Аэропортового комплекса «Домодедово» и «Группы Ист Лайн»
Впервые на Клубе:
 За плечами 15 лет • В гостях у холдинга • Создание Клуба «Опыт» • Видеофильм к юбилею КК и МАРАП



КК-29 • Июнь 2002 • Минск
Председатель Клуба – ГУСАРОВ Анатолий Николаевич
Тема: Опыт работы и перспективы сотрудничества авиапредприятий стран СНГ
Впервые на Клубе:
 КК в Республике Беларусь • В гостях у Исполкома СНГ • Коллективный просмотр Чемпионата мира по футболу



КК-30 • Сентябрь 2003 • Санкт-Петербург
Председатель Клуба – ДЕМЧЕНКО Борис Григорьевич
Тематика: Опыт работы ФГУАП «Пулково» • Опыт, проблемы и перспективы региональной авиации России • Перспективы создания новых типов ВС для региональной авиации
Впервые на Клубе:
 КК в северной столице России • Видеофильм об опыте управления авиапредприятием • Диалог с вице-губернаторами, представителями КБ и заводов-изготовителей ВС • Видеотрансляция хода заседания на экран



КК-31 • Август 2004 • Нижневартовск
Председатель Клуба – ПЫСЕНКО Владимир Григорьевич
Тематика: Авиапредприятие и власть: взаимодействие в условиях административной реформы • Опыт работы ФГУП «Нижневартовское авиапредприятие»
Впервые на Клубе:
 КК в год старта административной реформы • Аллея Почета авиационной техники авиапредприятия • Возрождение клубного футбола



КК-32 • Июль 2005 • Екатеринбург
Сопредседатели Клуба – ПАДЕРОВ Анатолий Николаевич, СКУРАТОВ Сергей Николаевич, МАКСИМОВ Михаил Игоревич
Тематика: Административная реформа ГА: первые итоги и перспективы • Опыт работы ОАО «Уральский завод ГА» • Круглые столы по актуальным проблемам хозяйствующих субъектов ГА

Впервые на Клубе: «На приеме»: завод, авиакомпания, аэропорт • Комплексное рассмотрение опыта и проблем АРЗ



КК-33 • Сентябрь 2006 • Рига
Председатель Клуба – ШАЛАГИНОВ Алексей Валентинович
Тематика: Взаимодействие авиационных структур России и Латвии: новые возможности
Впервые на Клубе:
 Клуб как форма «народной дипломатии» • Первый шаг в ЕС

ЛАУРЕАТЫ ТРЕТЬЕГО ОТКРЫТОГО НАЦИОНАЛЬНОГО КОНКУРСА «РУКОВОДИТЕЛЬ ГОДА ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ РОССИИ»



ОТКРЫТЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ КОНКУРС «РУКОВОДИТЕЛЬ ГОДА ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ РОССИИ» ПРОВОДИТСЯ ПОД ДЕВИЗОМ «ПЕРВЫЙ СРЕДИ РАВНЫХ!» МЕЖДУ РУКОВОДИТЕЛЯМИ АВИАПРЕДПРИЯТИЙ – ЧЛЕНАМИ МАРАП.

ЦЕЛИ КОНКУРСА:

- выявление лидеров – руководителей авиапредприятий;
- распространение прогрессивного опыта управления авиапредприятиями;
- совершенствование этики деловых отношений;
- повышение авторитета и влияния ассоциации.

УНИКАЛЬНОСТЬ КОНКУРСА:

- лидеры выявляются среди руководителей, а не авиапредприятий;
- лауреаты определяются их коллегами – руководителями;
- соревнуются директора авиапредприятий различных видов деятельности;
- равенство условий обеспечивается: наличием соответствующих номинаций с учетом стажа в должности первого лица, нивелировкой влияния объемов производства на результаты конкурса;
- итоги основываются на сочетании самооценки и взаимной оценки деловых и личных качеств соискателей;
- итоги подсчитываются Наблюдательным советом и утверждаются собранием МАРАП.



ИВАНОВСКИЙ НИКОЛАЙ НИКОЛАЕВИЧ

**В НОМИНАЦИИ «ДЕБЮТАНТ
ДИРЕКТОРСКОГО КОРПУСА ГА РОССИИ»**
ООО «АВИАПРЕДПРИЯТИЕ «СЕВЕРСТАЛЬ»



ЕВСТАФЬЕВ ГЕННАДИЙ ФЕДОРОВИЧ

**В НОМИНАЦИИ «ГВАРДИЯ
ДИРЕКТОРСКОГО КОРПУСА ГА РОССИИ»**
ОАО «АЭРОПОРТ РОСТОВ-НА-ДОНУ»



ГОРДЕЕВ ВАЛЕРИЙ МИХАЙЛОВИЧ

**В НОМИНАЦИИ «СТАРЕЙШИНА
ДИРЕКТОРСКОГО КОРПУСА ГА РОССИИ»**
ОАО «АЭРОПОРТ АБАКАН»



ПАДЕРОВ АНАТОЛИЙ НИКОЛАЕВИЧ

**В НОМИНАЦИИ
«ПОБЕДИВШЕМУ ВРЕМЯ»**
ОАО «УРАЛЬСКИЙ ЗАВОД ГА»



ПОРТНИКОВ БОРИС АЛЕКСАНДРОВИЧ

**В НОМИНАЦИИ
«ЗА ВЕРНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЮ»**
ФГУП «ОРЕНБУРГСКИЕ АВИАЛИНИИ»

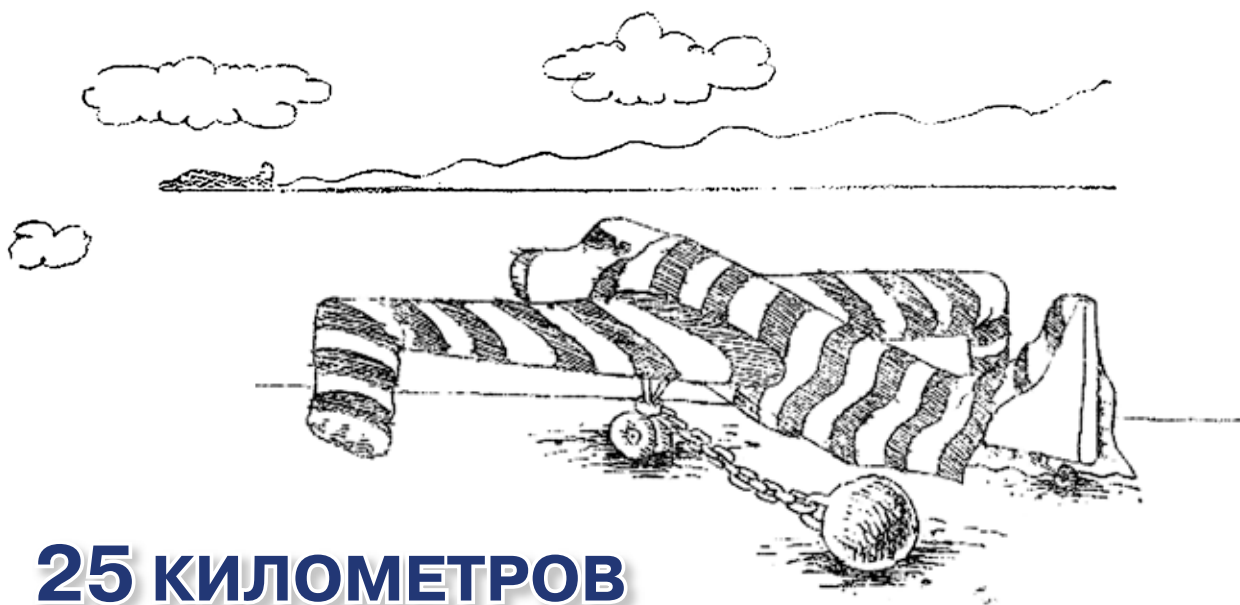


КРИЦКИЙ МИХАИЛ СТЕПАНОВИЧ

**В НОМИНАЦИИ
«ЧЕСТЬ И ДОСТОИНСТВО»**
ОАО «АЭРОФЛОТ-ДОН»

В ТРЕТЬЕМ НОМЕРЕ «ЭКО» ЗА 1986 г., БЫЛА ОПУБЛИКОВАНА СТАТЬЯ «ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ», НАПИСАННАЯ Х.Г. ХУСНУТДИНОВЫМ И Р.Р. СУЛЕЙМАНОВЫМ. НАШЕ ДАЛЬНЕЙШЕЕ ПОВЕСТВОВАНИЕ – О ДВУХ ГОДАХ ЖИЗНИ ПЕРВОГО АВТОРА ЭТОГО МАТЕРИАЛА.

ХАЛИЛ ГАЛИЕВИЧ БЫЛ КОМАНДИРОМ БОДАЙБИНСКОГО АВИАПРЕДПРИЯТИЯ, КОГДА ЭТОТ НОМЕР (№ 3, 1986 г.) ВЫШЕЛ В СВЕТ. ВСКОРЕ МЫ УЗНАЛИ, ЧТО ОН НАЗНАЧЕН РУКОВОДИТЕЛЕМ БОЛЕЕ КРУПНОГО БРАТСКОГО АВИАПРЕДПРИЯТИЯ, СТАЛ ЧЛЕНОМ ГОРКОМА ПАРТИИ. «ХАЛИЛ ГАЛИЕВИЧ ХУСНУТДИНОВ, – ПИСАЛ НАШ ЖУРНАЛ, – РУКОВОДИТЕЛЬ МОЛОДОЙ, ЦЕЛЕУСТРЕМЛЕННЫЙ, МОБИЛЬНЫЙ, С ОБОСТРЕННЫМ ЧУВСТВОМ НОВОГО...» В ЭТОМ ЖЕ 1986 г. ОН УЧАСТВОВАЛ ВО ВСТРЕЧЕ ЗА «КРУГЛЫМ СТОЛОМ» «ЭКО», ПОСВЯЩЕННОЙ ПРОБЛЕМАМ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ. ПРАВДА, ФАМИЛИЯ ХАЛИЛА ГАЛИЕВИЧА БЫЛА В СРОЧНОМ ПОРЯДКЕ, УЖЕ ИЗ ВЕРСТКИ, УБРАНА. В СЛОЖИВШЕЙСЯ СИТУАЦИИ МЫ ПОШЛИ НА ПОВОДУ У ОБЩЕПРИНЯТЫХ ПРАВИЛ, КОРЕНЯЩИХСЯ СКОРЕЕ В ПРИВЫЧКАХ, ЧЕМ В СЛЕДОВАНИИ ДУХУ И БУКВЕ ЗАКОНА... О ТОМ, ЧТО СЛУЧИЛОСЬ С Х. Г. ХУСНУТДИНОВЫМ ЗА ПРОШЕДШИЕ ДВА ГОДА, ОН РАССКАЗЫВАЕТ КОРРЕСПОНДЕНТУ «ЭКО».



25 КИЛОМЕТРОВ В ДЕНЬ АЭРОФЛОТА

– Много из того, что произошло со мной, мне непонятно до сих пор. В феврале 1986 г. из разных мест стала доходить информация о том, что мной интересуется Прокуратура РСФСР. Я не понимал, чем вызван такой интерес. Прошел март, за ним апрель, май. Чувствовал, что интерес нарастает: мне все чаще говорили об этом. И хотя вины за собой не знал, из колеи это здорово вышибало. 30 июня начальник Восточно-Сибирского управления Гражданской авиации привез из Иркутска радиogramму: Хуснутдинову прибыть в управление кадров министерства. Поскольку я был тогда в резерве начальников управлений, стали говорить: не успел в Братске поработать, только раскрутил строительство, а уже забирают... Но я понимал, что дело не в этом.

Прибыл в Москву, вызвали меня в Прокуратуру РСФСР. Член следственной бригады Голынец сообщил, что в Якутии ограблен музей, похищены крупные ценности. Проверяют всех, кто был там в это время. Чтобы исключить меня из числа подозреваемых, надо взять на анализ волосы и кровь. Что ж, надо – значит, надо. Пригласили зайти с утра на следующий день. Я поехал в Министерство, где добился разрешения на строительство 244-квартирного жилого дома, выделения для своего авиапредприятия самолетов Як-42. В пятницу, в мой следующий визит в Прокуратуру, мне сказали, что я им понадобится еще и в понедельник.

В 7 часов утра в понедельник позвонил на работу, рассказал о новостях, предупредил, что надо срочно готовить пилотов на новые самолеты. Жене сказал, что вечером вылетаю, но настроение почему-то было плохое, тяжело на душе. К 10 часам приехал в

Прокуратуру РСФСР. В 10.30 меня приглашают в кабинет, предъявляют ордер на арест, снимают китель со всеми регалиями, оставляют в белой рубашке и форменных брюках. Наручники...

Что я чувствовал? Все время думал о том, что произошла чудовищная ошибка, но должны (обязательно должны!) в ней разобраться. Повезли в изолятор временного содержания. Через час вызвали к заместителю начальника следственной части Костову на допрос. Он предъявил обвинение в убийстве двух человек, которое было совершено в 1983 г. Один из них – близкий мне человек, доктор технических наук, профессор И.Н. Матвеев, дружкой с которым я всегда гордился, второго я не знал.

Мне выложили весь комплекс угроз: «жену арестуем как соучастницу; дети останутся сиротами, конфискуем имущество; подведем тебя под высшую меру наказания (по их выражению, «зеленкой лоб помажут»); раз попал в наши руки, только следователь будет решать твою судьбу, а суд решит так, как следователь пожелает; отсюда так просто на свободу не уйдешь – все равно посадим, если не за одно, так за другое; соберем всю грязь и очерним тебя перед близкими и общественностью так, что сам себя не узнаешь; запущен механизм, именуемый следствием, его жернова раздавят тебя; будущего у тебя нет, ты уже никто; жена от тебя отказалась» и т. д. и т. п.

17 июля мне показывают лист бумаги, объяснив, что это ордер на арест жены, «Ну что, Халил, говорит мне следователь один на один, – будущее твоей семьи зависит от тебя. Подпишешь обвинение?» Я отказался. «Ты любишь своих детей?» – «Конечно». – «Значит, ты их не жалеешь, Ты жестокий, как зверь».



Отвели в камеру «подумать». Но я не мог подписать этот бред. Сказал, что всё равно разберутся по справедливости. Мое заявление вызвало смех: «Кто разберется? Мы же и будем разбираться». И снова: «Ты жестокий, упрямый азиат, не жалеешь детей, пожалей хоть жену – у нее слабое сердце». Но обвинение тогда я так и не подписал. А потом пошло-поехало. Каждый день допросы. В нарушение всех законов меня в изоляторе временного содержания продержали 40 дней.

Следственная бригада во главе с Ильченко, следователем по особо важным делам Прокуратуры РСФСР, потребовала, чтобы была проведена ревизия Братского авиапредприятия по всем направлениям деятельности, хотя в мае 1986 г., за полтора месяца до ареста, его проверял контрольно-ревизионный отдел управления (КРО), контрольно-ревизионное управление министерства (КРУ), комиссия ЦК КПСС. Последняя отметила тогда положительную работу авиапредприятия, КРО смог найти лишь мелочи, КРУ не нашло отрицательных моментов. Теперь же была создана новая комиссия во главе с бывшим начальником КРО Машуковым. Она отмечает переплаты временным рабочим при строительстве хозяйственным способом. Интересно, что акт документальной ревизии не подписывает ни председатель комиссии, ни другие ее члены, кроме специалиста по эксплуатации аэродромов, не имевшего отношения к оплате труда в строительстве. Тем не менее, именно этот акт лег в основу обвинения Хуснутдинова.

Не сыграло ли здесь роль отношение к Халилу Галиевичу, сложившееся в аппарате Восточно-Сибирского Управления гражданской авиации, где он всегда держался независимо?

– Затем я оказался в Бутырской тюрьме, Вот там я понял, что такое ад. Есть у них такой термин: внутрикамерные разработки, когда сажают с уголовниками, работающими на оперативную часть. Но есть и другие, противозаконные, действия: уничтожение, ломка личности подсудимого. 3-4 уголовника, получившие большие сроки, зарабатывают себе жизнь, доводя человека до стресса, унижая его всеми возможными способами, вплоть до физического насилия. Когда он полностью уничтожен, сломлен, следователь может буквально вить из него веревки, берет какие угодно показания. Даже уголовный мир ненавидит людей, занимающихся этим, посему все делается строго секретно. Интересно, что таких подонков не подсаживают к уголовникам, которые сходу разберутся, в чем дело, объявят по тюрьме, что в камере «пресс-хата» и попросят помощи. Подсаживают их к людям, далеким от преступного мира, например к хозяйственным руководителям.

Когда я вошел в камеру впервые, меня встретили словами: «А, коммуна, в гости пришел? На воле мы на тебя работали, а теперь ты на нас поработай». Они – здоровые, сытые, а я без денег, значит, без права на тюремный ларек хоть раз в месяц, без курева, без передач (жене, видимо, намеренно не говорили, куда их можно послать), на одной тюремной баланде (на суточный рацион арестованного отпускается 39 коп.). Месяца 2-3 длился этот ад. Пережил я многое, почти не спал, иногда чувствовал, что еще немного – и потеряю рассудок. Но сломать меня они не смогли. Потом между нами произошел крупный конфликт, и меня перевели в другую камеру. В декабре 1986 г. следователь Ильченко предъявил мне хозяйственные обвинения, основной упор в которых делался на переплаты при строительстве хозяйственным способом.

Существуют два метода строительства – подрядный и хозяйственным способом. Подрядный сопряжен с большими трудностями. Поэтому многие руководители идут на хозяйспособ. Хотя, конечно, не все. Я знаю, что среди моих коллег есть такие, ко-

торые не строят, если сверху не «спущено» финансирование и фонды. Мне многие об этом говорили. На суде привели в пример моего коллегу, который за 34 года ничего не построил, но зато чист перед законом и с почетом ушел на пенсию. А нравственна ли такая позиция руководителя?

Так было и 10 лет назад, и сегодня ситуация не изменилась. Каждый руководитель действует на свой страх и риск. Именно поэтому многие загремели в «загранкомандировки», подобные моей: некоторые в длительные, другие в последние 2-3 года сумели доказать свою невиновность. Но сами проблемы организации строительства хозяйственным способом остались. Следователь Ильченко пытался упрятать меня за решетку на основе нарушения ведомственных инструкций – Госкомтруда, Минфина, Госбанка и Министерства гражданской авиации. Мое счастье, что судья подошел к делу с точки зрения Закона СССР, а не инструкций ведомств. Есть ли нарушение закона – вот какой вопрос его интересовал.

Я говорил Ильченко, что Закон о государственном предприятии дает право более широкого привлечения средств на строительство. Но он даже слушать не хотел: следствие с самого начала велось с обвинительным уклоном. Ведь тот же Ильченко воспитан как следователь на идеях Ежова, Берии, Вышинского – на идеях 30-х годов. Меня поразил один факт. Ильченко высказался четко: он может предъявить, а может и не предъявлять мне обвинение в хозяйственных нарушениях и злоупотреблениях. Тут я понял, как низка, к сожалению, у нас цена человеческой жизни.

В БОДАЙБО...

Картину того, как велось следствие, прояснил суд. Людей «ломали», предъявляли обвинения в крупных хищениях и говорили, что тут же посадят, если они не дадут показания против Хуснутдинова – убийцы, вора, растленного типа. А ведь незадолго до этого коллектив подписывал письмо с просьбой не переводить командира в Братское авиапредприятие. Многие вынесли все это и не дрогнули. Следствие не включило в дело их показания. Но много было таких, кто готов был дать какие угодно показания, лишь бы уйти домой, к семье, детям. На суде все они отказались от своих показаний.

Заменявший Хуснутдинова на посту командира Бодайбинского авиапредприятия Коваленко, как явствует из обвинительного заключения, показал, что все построенные в Бодайбо под руководством Хуснутдинова объекты – второстепенны, что Хуснутдинов – авантюрист, занимавшийся строительством с целью добыть дешевый авторитет. Вероятно, ему трудно было работать после Халила Галиевича: люди ведь всегда сравнивают нового и старого руководителя. Сравнивали их и руководители города. Если после одного остались новостройки (кассы предварительной продажи билетов, здание аэровокзала, восьмиквартирный жилой дом, начато строительство семидесятиквартирного жилого дома, базы РСУ), то второй лишь продолжал недостроенное. Так что понять, какие объекты являются для него главными, не представляется возможным. Сейчас Коваленко – командир Иркутского авиапредприятия и председатель совета трудового коллектива Восточно-Сибирского управления.

В ранг преступления, как верно заметила на процессе адвокат Егорова, были возведены именно деловые качества Хуснутдинова. 99 раз в обвинительном заключении фигурирует слово «карьерист». Из «карьеристских» соображений, например, Хуснутдинов отремонтировал в Бодайбо клуб, который раньше стоял заколоченным... Абсурд! Так нужны все-таки государству инициатива и предприимчивость или нет? Хоро-



шо или плохо – развивать производство и строить жилье? Вот краткая выписка из обвинительного заключения, подписанного Ильченко: «Пытаясь представить себя как инициативного руководителя, способного смело решать и претворять в жизнь хозяйственные вопросы укрепления хозяйственной базы авиаотряда, Хуснутдинов в 1984 г. осуществлял строительство хозспособом различных объектов, которые фактически не имели жизненно ВАЖНОГО основополагающего значения, и их строительство не вызывалось производственной необходимостью» (выд. ред.).

Как видите, мнение следователя по особо важным делам Прокуратуры РСФСР и председателя совета трудового коллектива Восточно-Сибирского управления гражданской авиации совпали. А мнение коллектива? В суде я услышала: «Если бы все были как Халил Галиевич, мы бы давно коммунизм построили...» А вот выдержка из приговора суда:

«Свидетель Односторонцев В. Н., командир Братского авиапредприятия, пояснил суду, что если бы Хуснутдинов не принял мер по развитию наземной базы, то предприятие попало бы через некоторое время в очень сложное финансовое положение. Строительство хозспособом за счет средств капитального ремонта было единственным решением, поскольку все остальные способы получения лимитов на строительство были обречены на долгую перспективу и массу согласований с различными вышестоящими инстанциями. Он же пояснил, что жилой дом, построенный за счет средств на капремонт, управление отказывается включить в план финансирования. Характеризуя Хуснутдинова, пояснил, что он человек прогрессивный, для работников управления был не очень удобным, так как шел на риск в хозяйственной деятельности, отстаивал свою правоту. Он же просил учесть СУД, что в настоящее время, после принятия 30 июня 1987 г. Закона о государственном предприятии, последнее само имеет право распоряжаться средствами фонда развития производства».

Теперь более подробно о том, какие обвинения предъявило следствие, кроме переплат при строительстве хозспособом (кстати, суд установил, что переплат не было, было недоплачено около 9 тыс. руб.).

1. Использование вертолета в личных, корыстных целях. Эпизод 1980 г. Работая в Якутии, доставил в тайгу охотников, 25 свидетелей.
2. Эпизод с летной курткой, которую от имени Бодайбинского авиапредприятия преподнесли в день 50-летия одному из руководителей города. Цена куртки – 157 руб. Она была приобретена на средства из фонда материальной помощи. 1983 г. 5 свидетелей.
3. Хищение трех литров спирта, который был «поставлен» командиру танкера, привезшему горючее, чтобы тот не предъявлял штрафных санкций за простои под разгрузкой. 1984 г.

Нужны ли здесь комментарии?!

– Сейчас я не могу сказать однозначно, откуда у меня появилась вера в торжество справедливости. Но я всегда был уверен в том, что семья не предаст меня. Силы придавало также сознание своей правоты: все, что я строил – строилось для людей. Кроме того, с детства передо мной стоял вопрос о выживаемости. Я родился в большой семье (пятеро детей), отец – инвалид второй группы, а мать – домохозяйка. Но всегда перед моими глазами были прекрасные горы, а над головой – голубой необъятный купол неба, семья жила в трехстах километрах от Алма-Аты.

После окончания восьми классов поступил в радиотехникум. Не понравилось. Вернулся домой и год работал в клубе. Жизнь приобрела новое направление, когда начальник военкомата, подполковник, сказал: «Халил, ты хочешь летать. Но с восемью классами это невозможно. За год, который остался тебе до армии, постарайся пройти и сдать экстерном экзамены за одиннадцатилетку. Тогда сможешь поступить в военное училище». Этому человеку благодарен всю свою жизнь. Приходилось днем работать, а вечерами учиться: надо было помогать отцу содержать семью. Но аттестат о среднем образовании я все-таки получил. По направлению поступил в Сызранское авиационное училище летчиков, с отличием закончил его. Год летал, но потом случилась беда: по состоянию здоровья был списан из авиации. Врачи поставили диагноз: «туберкулез легких». Упорно лечился и в Москве, и методами народной медицины на Иссык-Куле.

Попробовал было уйти из авиации, но не смог без нее, вернулся в аэропорт Фрунзе, стал водителем самоходного трапа, а по совместительству грузчиком. После нескольких месяцев работы стал референтом начальника Киргизского управления гражданской авиации. Здоровье между тем наладилось, и я стал упорно искать пути в небо. Военная авиация исключалась. Осталась гражданская. Пробился к начальнику Полярного управления гражданской авиации М.И. Шевелеву. Тот сказал: «Вернуться в авиацию можно. Но чего Вы хотите? Безбедно существовать или действительно научиться летать?» Конечно, летать! «Тогда, – сказал он, – Вам нужно начать с Чукотки».

Потом – Якутия (Сангары, Усть-Нера, Нюрба) и Восточная Сибирь. Первая моя командно-летная должность – командир отдельного авиазвена вертолетов Ми-8 (1977 г.). Вступив в эту должность, почувствовал вкус к организации производства, захотелось спланировать работу так, чтобы малым количеством вертолетов выполнять большие объемы работы. В 1977–1978 гг. суточный налет на один вертолет достиг у нас рекорда. Закончил Академию гражданской авиации в Ленинграде.

В 1981 г., минуя 4 должностных ступени, стал командиром летного отряда в Усть-Нере, на полное холода. В материальном отношении я здорово проиграл. В Сангарах мой среднемесячный заработок составлял 1200 руб. Убедил меня в необходимости такого шага командир Магаданского авиапредприятия Лев Сергеевич Росляков. Представилась возможность проверить себя в работе с людьми, хотя коллектив был нелегкий (более половины летного состава имела судимости за нарушение летных законов, браконьерство). Это были тертые судьбой люди, много испытывавшие. А мне было всего 33-34 года.

Проработал в Усть-Нере 2 года. Предложили снова поступить в Академию ГВФ, но уже на факультет подготовки руководящих кадров – в группу руководителей авиапредприятий. Вот в Ленинграде я уже серьезно занялся экономикой.

После окончания Академии занял должность заместителя командира авиапредприятия по организации летной работы в Нюрбе, а 4 месяца спустя был переведен в Бодайбинское авиапредприятие, командиром.

Прилетев в Бодайбо, разобрался в финансовом состоянии авиапредприятия, попытался проанализировать, почему оно оказалось в таком незавидном состоянии, наметил перспективные задачи. Нужно было показать людям, что перемены обязательно будут. И первоочередной задачей для себя определил строительство семидесятиквартирного дома. Пробился к Председателю Президиума Верховного Совета РСФСР, чтобы получить ресурсы для строительства этого дома. А в производственной



сфере занялся вплотную вопросами организации производства. Понадобилась помощь науки. В 1984 г. в Восточно-Сибирском управлении мне порекомендовали обратиться в Зональный центр НОТ МГА к Р.Р. Сулейманову. Пригласил его в Бодайбо, обменялись мнениями, обсудили все вопросы в коллективе. Итогом стало внедрение регламентной СИСТЕМЫ управления, о чем и было рассказано в третьем номере «ЭКО» за 1986 г.

Конечно, работа была трудная, но интересная. У людей рождались новые представления, новый образ мыслей. Создали задолго до Закона о государственном предприятии Совет объединенного отряда, заработали предложенные нами комплексы, руководители которых имели право принятия решений от имени авиапредприятия – авиационно-технический, летный, летного обеспечения, коммерческий, наземный. Весной 1984 г. ввели вечера вопросов и ответов, когда руководители отвечали на все вопросы членов коллектива, Проводили их раз в месяц. Первый такой вечер шел 6 часов, закончился около полуночи, рассмотрели 192 вопроса. Однажды слышу: «Вопрос командиру. А не слишком часто Вы ездите на персональной машине?» Минуты две я собирался с мыслями. Потом ответил, что мой рабочий день длится до 21-22 часов. А дома еще надо поработать с документами. Если в воскресенье не восстановлю силы, не съезжу за город, долго и плодотворно работать не смогу. Многие мне потом говорили, что я верно сделал, не уйдя от ответа. Оказывается, в коллективе были слухи и домыслы на эту тему. Много мы говорили и о моей горячности.

Очень напряженно работал в Бодайбо отдел капитального строительства. Поскольку не было подрядчиков, строили хозспособом. Вырос жилой дом – выросла вера в государство. Ведь в лице командира предприятия люди видят государство. И если он заботится о жилье, это воспринимается как забота государства. Всю сверхнормативную прибыль от производственной деятельности мы пустили на строительство, хотя лишь 5% должны были оставить себе, а 95 – отдать Управлению. Службы Управления попытались отнять эти деньги, и мы здорово разругались по этому поводу. Поддержал меня бывший тогда начальником Управления Глушков: «Он строит для коллектива, для предприятия. Не мешайте!»

Летом мне внезапно предложили возглавить Иркутское авиапредприятие. Я отказался. Меня перевели в Братск. Здесь начал реализовывать ту же программу: строительство, совет предприятия, вечера вопросов и ответов. Правда, поработал всего год, а потом – «загранкомандировка», как я называю эти два года.

В НОВОСИБИРСКЕ...

Подписка о невыезде была взята у Сулейманова. Проверялись его командировочные удостоверения. В свое время Сулейманов явился инициатором создания клуба командиров – дочернего, так сказать, образования от клуба директоров «ЭКО». Первая встреча была проведена в Братске у Хуснутдинова в 1986 г. Он был избран первым председателем клуба. На этой встрече обсуждалась регламентная система управления. Дебаты были очень бурные. Потом эта система стала применяться, но «подпольно»: следствие требовало ее отменить. Оргструктура, один из авторов которой под следствием, не имеет права на существование... Лишь на суде Хуснутдинова в 1988 г. претензии к ней были сняты.

– Карцер – это маленькое неотапливаемое помещение, где кормят 1 раз через сутки. Существуют поэтому «лётные» и «нелётные» дни. На улице, «за бортом», мороз, а я в одном белье и рваной спецовке. В 10 час. вечера нары опускаются, в 6 утра – поднимаются. Ширина помещения – на вытянутые руки, длина

метра три. Я просидел там семь суток. Занимался физическими упражнениями, чтобы не замерзнуть, и ежедневно проходил по 15 км, а в честь дня Аэрофлота взял «повышенное обязательство», прошел 25 км.

Страшнее карцера ничего в тюрьме нет. В мае 1987 г. опять туда попал. Дело в том, что к тому времени я вообще отказался давать показания в связи с тем, что не доверял следствию. Как говорил Ильченко, я был единственный, кто у него не раскололся.

В тюрьме я много думал о судьбе Аэрофлота. Если предприятия все-таки будут жить по Закону о государственном предприятии, если им будет предоставлена хозяйственная самостоятельность, то неизбежно возникнет конкуренция, в том числе и среди предприятий сферы услуг, к которым относятся авиапредприятия. Сами собой выкристаллизовывались мысли о перспективах развития Аэрофлота.

В ПЕТРОПАВЛОВСКЕ – КАМЧАТСКОМ...

«Состоялось очередное заседание клуба командиров. Участники клуба прекрасно понимают, что... не изжита еще в них многие годы утверждавшаяся психология «ведомой шестерни». Чтобы скорей нарабатывались новые навыки, чтобы скорей уходить от прошлого, есть в программе деятельности клуба «обязательный номер». Это консультирование участниками клуба руководителя и специалистов того авиапредприятия, на базе которого они в очередной раз собрались. Уже очевиден управленческий «резонанс», который возник благодаря опыту ряда авиапредприятий по совершенствованию организационных структур...»

«Воздушный транспорт», 29 октября 1987 г.

– Стал писать статью о перспективах развития Аэрофлота для «ЭКО» с эпиграфом: «Написана в Бутырской тюрьме», которая, надеюсь, будет со временем опубликована. Набросал тезисы, показал сокамернику... Очень интересный, сильный духом человек. Его оправдали в апреле 1987 г. Прочитав мои тезисы, он посоветовал мне посмотреть книги по маркетингу. Оказывается, в Бутырьках великолепная библиотека, сохранившаяся еще с прошлого века. Нашлась там и интересующая меня литература. Однажды мой сосед спросил: «У тебя страшная статья, а ты занимаешься маркетингом, думаешь о судьбе Аэрофлота. Почему?» А мне надо было уйти от самоседства, отвлечься. Иначе, я понимал это, можно или рассудок потерять, или раскиснуть. А потом – все, что связано с Аэрофлотом, – мое, родное. Почему страдает сервис, почему громадные очереди за билетами? Почему пассажиры с детьми вынуждены просиживать ночи на вокзалах в случае нелетной погоды? В чем корни монополизма Аэрофлота? Как надо перестроить его работу? В каком состоянии он находился в то время, каковы перемены, я, конечно, не знал. Но однажды повезло. В руки попал сентябрьский номер газеты «Воздушный транспорт». В него была завернута чья-то передача. Прочитал материал о коллегии МГА – и понял, что перемены если и есть, то не к лучшему: у авиапредприятий отнимается их самостоятельность.

В МОСКВЕ...

Министр гражданской авиации СССР
ПРИКАЗ

19 апреля 1988 г., Москва

О Генеральной схеме управления гражданской авиацией
...по основному звену
преобразование территориальных управлений гражданской авиации в единые хозяйственные комплексы...
дальнейшую концентрацию основных фондов...

...по системе управления отраслью

переход полностью на двухзвенную систему управления: Министерство гражданской авиации СССР – территориальное управление гражданской авиации, производственное объединение, научно-производственное объединение, предприятие, организация...

– А потом меня перевели в спецтюрьму МВД СССР на улице Матросской тишины... Именно в тюрьме с особой ясностью я понял, что не может быть в государстве ни одного человека, стоящего над законом! Ни одного! Иначе неминуемо начнется цепная реакция беззакония... Санкция на арест делает у нас человека бесправным. А отсутствие адвоката на следствии усугубляет положение.

В МОСКВЕ...

XIX Всесоюзная партийная конференция принимает резолюцию о правовой реформе. В ней, в частности, написано: «В ближайшие годы в стране предстоит провести широкую правовую реформу, которая призвана обеспечить верховенство закона во всех сферах жизни общества, усилить механизмы поддержания социалистического правопорядка на основе развития народовластия».

– Наконец меня перевели в Братск, где три с половиной месяца шел суд. После зачитания оправдательного приговора с женой случилась истерика, тут же, в зале суда...* Теперь я – временно исполняющий обязанности заместителя по капитальному строительству Братского авиапредприятия. Дел много. Не отбита ли охота рисковать? Нет, конечно. Я же теперь ничего не боюсь. Наоборот, буду смелее. А какие новые возможности в работе может дать Закон о государственном предприятии! Но я понял, что работать надо с единомышленниками (только тогда

* От редакции журнала «МАРАП»: Что за эти два года пережила жена Х.Г. Хуснутдинова и его семья – отдельная и весьма печальная история.

будет результат). А пока – занят восстановлением в должности командира авиапредприятия и в партии (меня исключили в феврале 1987 г.). Есть много идей, кое-что удалось сделать. Берем в аренду кирпичный завод, нашли место для строительства коттеджей для работников авиапредприятия. Реконструируем взлетно-посадочную полосу для приема самолетов Ил-86 и Ил-96. Создаем кооператив, который должен конкурировать с Аэрофлотом. Строим новый аэровокзал...

Вот такой человек, такая судьба... Если раньше мы писали лишь о тех руководителях, кто за риск получил ордена и звания, то эта история – диаметрально противоположная. Надеемся, теперь слова «нужен механизм правовой защиты руководителей в новых условиях хозяйствования», будут наполнены для читателей «ЭКО» конкретным смыслом. Ведь за спиной каждого хозяйственного руководителя может появиться свой Ильченко...

Читаю приговор суда:

«Хуснутдинова Халила Галиевича по ст. 175 УК РСФСР оправдать за отсутствием состава преступления.

По ст. 92 ч. 2 УК РСФСР оправдать за недоказанностью.

По ст. 92 ч. 3 УК РСФСР оправдать за отсутствием состава преступления.

По ст. 170 ч. 1 УК РСФСР оправдать за недоказанностью.

По ст. 170 ч. 2 УК РСФСР оправдать за отсутствием состава преступления.

Меру пресечения подписку о невыезде отменить.

Приговор суда может быть обжалован в Иркoblсуд в течение 7 суток».

Кто ответит за эти два года? Что ждет Хуснутдинова дальше? Сколько еще судеб будет погублено, пока мы внедрим меха-





низм правовой защиты? И с кем мы останемся, если отвернемся от самоотверженных, преданных делу людей?

Материал подготовила кор. «ЭКО» Л. ЩЕРБАКОВА

ИЗ КОММЕНТАРИЕВ

*инициатива и самостоятельность
всё ещё наказуемы*

В.И. СКУБАЕВ

народный судья Падунского районного суда г. Братска

«Обвинение по делу Х.Г. Хуснутдинова основывалось на инструкциях 70-х годов, хотя уже вступил в действие Закон о государственном предприятии... Суд установил, что следствие ушло в сторону от выявления истины. Основная ошибка следствия – использование для обвинения недоброкачественного заключения специалистов... Пойти по пути, предписываемому инструкциями: – проект, финансирование, другие этапы, – не представляется возможным. Так, Хуснутдинов за полтора года работы в Бодайбо вряд ли что-нибудь таким путем там построил бы.

Но пока самостоятельные руководители очень часто наказываются. Работать им сегодня так же сложно, как и вчера, т.к. инструкция по-прежнему довлеет над законом.

Изучив мотивы действий Хуснутдинова, мы не обнаружили личной корысти. Он исходил из интересов предприятия. Я считаю, что мы смогли достойно разобраться в этом непростом деле...»

*хозяйственные руководители
нуждаются в защите*

Л.В. ЕГОРОВА

адвокат, Братск

«Все судебное следствие по делу Х. Г. Хуснутдинова велось с обвинительным уклоном. Когда следствие не смогло доказать его вину по 102-й статье (убийство), оно стало усиленно заниматься хозяйственной деятельностью: надо было оправдать его содержание под стражей, приговорив хотя бы к условному, на один год, наказанию...»

Защищая Х.Г. Хуснутдинова, я защищала хозяйственного руководителя, посвятившего свою жизнь служению обществу. Позиция объективного расследования, которую занял суд, вынесенный им оправдательный приговор являют собой настоящую победу правосудия».

ПОСЛЕСЛОВИЕ ОТ РЕДАКЦИИ «ЭКО»

24 ноября 1988 г. в Братском авиапредприятии были проведены выборы командира. В качестве кандидатов выступили В.Н. Односторонцев, нынешний командир авиаотряда, Х.Г. Хуснутдинов и В.П. Фролов, заместитель командира. Избран Х.Г. Хуснутдинов. Надеемся, что к моменту выхода в свет этого номера он будет утвержден в должности.

*Перепечатка из журнала «ЭКО»,
1989, № 2, с. 181–199*

Публикуется с сокращениями.

ХАЛИЛ ХУСНУТДИНОВ

Бизнесмен, пилот, председатель КК-1

Испания, август 2006 года

РАЗМЫШЛЕНИЯ АВИАТОРА-ПЕНСИОНЕРА НА БЕРЕГУ МОРЯ

Хотя мне, бывшему командиру вертолета и авиапредприятия, пришлось отойти по ряду причин от профессиональной деятельности, все равно всей душой и сердцем нахожусь в авиации. Часто летаю во сне! Внимательно слежу за тенденциями ее развития не только в России, но и во всем мире. Ведь все познается в сравнении.

Есть на Востоке древний афоризм: «Если мы не знаем куда мы идем, то как мы узнаем, как туда дошли?» С моей точки зрения, главная проблема российской авиации лежит на поверхности. А именно – отсутствие отвечающей современным требованиям целенаправленной государственной политики в развитии авиации и механизмов ее регулирования. На мой взгляд, авиационный орган в лице Федерального агентства Министерства транспорта РФ находится на ролях пасынка в неблагополучной семье. И пока он будет находиться на таких ролях, ни о какой ясной государственной политике в области авиации не приходится говорить. Надеюсь, что старожилы нашего Клуба помнят то время, когда государственный орган в лице МГА проводил четкую, расписанную на годы политику в сфере развития авиации, безопасности полетов и даже в смежных областях промышленности. В связи с этим хотел бы предложить членам нашего Клуба, на одном из ближайших заседаний совместно с федеральными органами России предметно обсудить государственную политику в области авиации. Может быть, я не обладаю достаточной

информацией, но частота падения самолетов и количество жертв говорят сами за себя.

Говорят также, что если хочешь узнать про любое государство, то познай его политику в отношении детей и стариков. О состоянии благополучия народа можно судить не только по продолжительности жизни, но и по количеству собственников воздушных судов на душу населения. Если мне не изменяет память, то в США имеется свыше 400 тысяч владельцев, более 45 тысяч оборудованных местных аэропортов, между которыми полеты выполняются с уведомительным характером, а не разрешительным, как в России.

И эта масса собственников летают не просто по делам, а в свое удовольствие, потому что влюблены в небо! И государственная политика направлена на ее поддержание и развитие. И придают этому особое значение. И специальный государственный орган в лице FAA, который подчиняется непосредственно Конгрессу и Президенту, обладает неограниченными полномочиями в регулировании деятельности авиации. Если сравнить этот показатель с состоянием авиации в России, то налицо глубокая разница, которая сидит большой занозой в сердце каждого человека, болеющего душой за нашу авиацию.

Может быть, мои мысли покажутся спорными, поэтому я с удовольствием выслушаю мнение участников юбилейного заседания нашего Клуба в Риге.



20 лет спустя или «ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР»

ВАЛЕРИЙ ХАЙРЮЗОВ

Член Союза Писателей России, пилот, заместитель председателя Исполкома Межфракционного депутатского объединения «Авиация и космонавтика России» Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации, депутат Верховного Совета РСФСР и Государственной Думы РФ (1990-1993 гг.)

За последнее время прошло несколько представительных форумов, посвященных проблемам гражданской авиации и гражданского авиастроения. Это и круглый стол «Эксперта», и конференция Национального инвестиционного совета. Это и пристальное внимание к ним со стороны руководителей авиапредприятий и авиационной общественности. Напомню, не углубляясь в историю, что только в 2004–2005 годах состояние гражданской авиации, вопросы взаимодействия авиапредприятий и власти в условиях административной реформы, противоречия и издержки структурных преобразований в отрасли были предметом самого серьезного обсуждения на 31-м и 32-м заседаниях Клуба командиров авиапроизводства России. Знаю об этом не понаслышке, а из первых рук, так как внимательно прочитал материалы дискуссии на заседании Клуба в Нижневартовске, опубликованные в спецвыпуске журнала «МАРАП» за 2005 год, и был непосредственным участником этого представительного форума директорского корпуса гражданской авиации в Екатеринбурге. Не остались в стороне и депутаты Государственной Думы, представители разных политических течений. Всех объединяет беспокойство и боль за некогда процветавшую отрасль, состояние которой определяло уровень развития нашего государства.

НЕМНОГО НОСТАЛЬГИИ

Еще недавно каждый четвертый самолет, который поднимался в воздух и брал на борт пассажиров, почту и грузы, был сделан в нашей стране. Мы ежегодно перевозили более 130 миллионов пассажиров. **Сегодня же речь уже идет о спасении гражданской авиации страны.** Фактически отечественная гражданская авиация «донашивает» то, что осталось в стране с советских времен. Это касается и авиационной техники, и авиационных кадров. В стране сотни авиакомпаний. Тот «хапок», когда, не вкладывая особых средств в подготовку кадров, можно было получить максимальную прибыль, прошел. Цены взлетели вверх и особенно на топливо. Жилые дома и промышленные объекты у нас строят гастарбайтеры – граждане из сопредельных государств. Их труд все более активно используется во многих сферах хозяйственной деятельности. На футбольных полях России правят бал европейцы, латиноамериканцы и выходцы из Африки. Не стала исключением и гражданская авиация. Казалось бы, ничего страшного в этом нет – весь мир так живет. Но ситуация, видимо, зашла так далеко, что в июле этого года Дума приняла поправку к статье 56 Воздушного кодекса РФ, которой ограничивается использование иностранных граждан при формировании летных экипажей воздушных судов. Да уж... Здесь, как говорится, комментарии излишни. Видать, оскудела Россия настоящими профессионалами! А ведь **в гражданской авиации, как ни в какой другой отрасли экономики, «человеческий фактор» имеет огромное значение**, особенно при решении вопросов, связанных с обеспечением безопасности полетов, летной и технической эксплуатации авиационной техники.

Руководить – значит управлять хозяйством. Раньше, еще во времена Советского Союза, все было в одних руках. После его развала нам долго внушали, что это было плохо. Но что сегодня мы видим в родной гражданской авиации?..

О ДНЕ СЕГОДНЯШНЕМ

Ответить на вопрос, кто же сегодня руководит авиационной отраслью, и в частности, гражданской авиацией России, и за что конкретно отвечает каждый, не возьмется даже тот, кто проработал в авиации всю свою жизнь. Говорят, даже чирей зря не садится. И если в твоём огороде чертополох и сорняк, а в доме течет крыша, то нужно спросить с хозяина. Винить погоду в том, что пошел дождь, и что с потолка капает, не имеет смысла. Все имеет свое объяснение.

Сегодня все больше людей задают вопрос, почему резко возросла аварийность на воздушном транспорте? Почему пассажиры не получают в большинстве аэропортов тех услуг, которые были обещаны при переходе к рынку? Почему мы летаем на самолетах, которые давно уже следовало сдать в утиль? Зачем, во имя какой высшей цели, сажая пассажиров на изношенные самолеты и поднимая их в воздух, одновременно объявив их ветхостью, тут же сносят и крушат не ими установленные памятники самолетам, которые верой и правдой отслужили России. Многие ветераны с болью наблюдали по телевизору картину раскуроченного ТУ-114 перед аэропортом «Домодедово».

Можно объяснить, что за всем этим стоит стремление чиновников получать максимальную прибыль. Но не за счет же пассажиров! Мне кажется, что сегодня те люди, которые приходят в авиацию, не понимают, что такое безопасность полетов. И чтоб не выглядеть «белыми воронами», обставляют себя нужными людьми. А тех людей, кто верой и правдой служили и могли бы еще послужить гражданской авиации, выталкивают на задворки. **Хотя новому авиационному руководству логичней было бы опираться на профессионалов, поскольку сами таковыми не являются.**

За всем этим стоят люди – те, кому наплевать на прошлое. Недавно говорят: тот, кто ломает прошлое – у того нет будущего. И, как выясняется, – мягко говоря, люди случайные, которые садятся в освобождаемые всеми правдами и неправдами кресла, чтобы делать свои дела. Ну ладно футбол – там уже не осталось места отечественным специалистам. Но есть же такие сферы, которые должны управляться сведущими людьми, знающими и умеющими это делать. **Врач не может управлять самолетом, а летчик не имеет права выписывать рецепты больным людям.**

Каким-то непостижимым образом в стране сложилась парадоксальная ситуация. Я хорошо помню, когда авиакомпанией «Байкал» вдруг начали управлять милиционер, а затем физкультурник. В итоге в одном из крупнейших и старейших авиапредприятий страны – Иркутском, сегодня нет собственных самолетов. А тем людям, кто противился этому, давали «отступные» или заводили в отношении них уголовные дела. **Я хорошо помню, как в далеком 1986 году на молодого, энергичного руководителя Братского авиапредприятия Халила Галиевича Хуснутдинова по ложному доносу было сфабриковано уголовное дело, человек был взят под стражу и фактически на два года вычеркнут из активной жизни.** Затем, когда, казалось бы, справедливость была восстановлена, воспротивилась жесткая вертикаль авиационной власти. Начальство не решилось восстановить Хуснутди-



нова в командирской должности после оправдательного приговора суда, сыграв на его характере. Состоялись модные в конце 80-х годов выборы командиров, «выбившие» на волне популизма не одного умелого хозяйственника того времени. Результаты первых выборов, в которых победил Хуснутдинов и о которых написано в статье «25 километров в День Аэрофлота» («ЭКО», 1989, № 2), начальство также не утвердило. Повторные выборы наконец-то дали «нужный» «верху» результат. Система взяла реванш – гражданская авиация потеряла профессионального пилота, умелого и перспективного руководителя.

С тех событий минуло 20 лет, наступили новые времена. И думаете, хоть что-то изменилось в этом отношении? Если пристально взглянуть на то, что происходит ныне в гражданской авиации, то станет ясно, что ситуация стала во много раз хуже. Тех людей, которые отдали авиации лучшую часть своей жизни, которые подняли авиапредприятия буквально из руин и вывели во флагманы отрасли, выводят, а точнее сказать, выбрасывают на улицу. **И методы те же, как в свое время с Хуснутдиновым!**

ДИРЕКТОРСКИЕ ЖЕРТВОПРИНОШЕНИЯ

За последнее время из 57 руководителей ФГУПов 18 были уволены и вместо них, в нарушение Трудового кодекса Российской Федерации, без проведения конкурсов, назначены исполняющие обязанности. Так, по личному указанию руководителя ФАВТ на должность исполняющего обязанности руководителя «Авиатехснаба» назначен Д. Мельников. Без объяснения причин и в нарушение трудового законодательства уволены генеральные директора ФГУП «Администрация гражданских аэропортов (аэродромов)» С.Яшин и аэропорта «Южно-Сахалинск» В. Бочаров.

История В. Бочарова заслуживает того, чтобы рассказать ее подробнее. Он был уволен приказом Росавиации в конце 2005 года, будучи на больничном. Савеловский районный суд г. Москвы признал приказ незаконным и решением от 21.07.2006 г. восстановил Бочарова В. в должности генерального директора. Однако приступить к исполнению своих обязанностей он так и не смог. Почему? Чтобы ответить на этот вопрос, придется обратиться к хронике последующих событий. Восстановление Бочарова В. в должности на основании исполнительного листа по этому гражданскому делу должно было произойти при участии судебных приставов, так как исполняющий обязанности генерального директора ФГУП «Аэропорт Южно-Сахалинск» Гоев С.В. отказался добровольно выполнить решение суда. Последовавшая за этим достаточно опрометчивая попытка В. Бочарова при помощи «своей» охраны (в нарушение установленной процедуры, предусматривающей участие приставов) «вернуться в должность» была законно пресечена правоохранительными органами. Бочаров В. получил справедливый штраф за самоуправство и 1 августа он в соответствии с установленной процедурой, теперь в сопровождении приставов прибыл в служебный кабинет. Однако вскоре после ухода приставов Бочаров был выдворен из него сотрудниками милиции под тем предлогом, что, зайдя в кабинет, он совершил административное правонарушение. Но еще до проведения процедуры восстановления в должности, предусмотренной законом, по Росавиации в течение 2-х дней издается три приказа. Номер 53 (27 июля) – о восстановлении Бочарова с 29.07.2006 г. в должности гендиректора на основании решения суда. Номер 55 (28 июля) – о расторжении с ним с 29.07.2006 г. трудового договора и увольнении по п. 2 ст. 278 ТК РФ и на основании протокола № 38 от 26.07.2006 г. (!) заседания комиссии по проведению аттестации руководителей ФГУПов. И номер 54 (!) – о назначении исполняющим обязанности генерального директора ФГУП «Аэропорт Южно-Сахалинск» Гоева С.В. тоже с 29.07.2006 г. Обратите внимание на даты и последовательность номеров приказов! Любому здраво-

мыслящему человеку ясно, что нельзя уволить восстановленного по суду руководителя, пока он официально не приступил к исполнению своих обязанностей (ведь В. Бочаров фактически ни на день подписания приказа, ни 1 августа так и не вступил в должность гендиректора, поскольку не успел подписать ни одного распорядительного документа). Что не может аттестационная комиссия выносить решение в отношении руководителя, который уволен и не восстановлен приказом. Что назначать на должность нового руководителя (пусть даже и исполняющим обязанности) до официального увольнения прежнего – незаконно. **Все эти «телодвижения» чиновников из Росавиации, по меньшей мере, абсурдны. По большому счету, эти люди, судя по всему, не слишком-то обеспокоены законностью своих действий, так как убеждены в абсолютной безнаказанности.** Для них важно другое: убрать с дороги неугодного директора и посадить на «хлебное» место «нужного человечка». Каков «сухой остаток» этой истории? Бочаров, лауреат Международной премии «Кубок МВА»* в реестре 2005 года, вновь вынужден через суд отстаивать свои права, а предприятие уже в течение 7 месяцев возглавляет человек, ни дня до этого не работавший на руководящей должности.

В начале мая 2006 года приказом руководителя ФАВТ с занимаемой должности был снят генеральный директор ГосНИИ ГА В. Люлько.

В середине мая по директиве Росимущества, в которой отсутствовала мотивировка причин, досрочно прекращены полномочия генерального директора ОАО «Международный аэропорт Волгоград» Ю. Дмитриева. Признанный авторитет в деловых и общественных кругах отрасли, около 20 лет возглавлявший авиапредприятие, золотой лауреат Первого Открытого национального конкурса «Руководитель года гражданской авиации России» был отправлен в отставку в результате беспринципной позиции авиационной и местной властей, и, как теперь выясняется, в угоду интересам базовой авиакомпании (см. «Бизнес» за 17 августа 2006 г.). А ведь незадолго до этого Юрий Яковлевич за заслуги перед Российским государством был награжден высшей общественной наградой страны – Орденом Петра Великого I степени!

В июле под надуманным предлогом (возраст) досрочно, «по собственному желанию» ушел с поста генерального директора «Аэропроекта» В. Иванов. Тем, кто инициировал и кто подписывал приказ о его освобождении, нелишним будет напомнить, что в отставку отправлен находящийся в отличной творческой и физической форме авторитетный специалист и известный ученый, пользующийся огромным авторитетом у директорского корпуса ГА, лауреат Премии «Икар» «За личный вклад в развитие гражданской авиации», золотой лауреат I Открытого национального конкурса «Руководитель года гражданской авиации России»! Благо хоть, что человека, возглавлявшего «Аэропроект» более 30 лет, удалось сохранить для отрасли в качестве руководителя одного из структурных подразделений института.

Власть, отправив в отставку Иванова и Дмитриева, уволила не просто должностных лиц, а людей, избранных президентами авторитетных отраслевых ассоциаций. Людей, которым хозяйствующие субъекты и их руководители доверили представлять свои интересы в органах той же власти. **Вот и выходит, что лидера профсоюзной организации нельзя уволить без согласия профкома, а лидеров общественных объединений, – как оказалось, можно и без оглядки, не опасаясь директорской забастовки.**

* От редакции: Международная премия «Кубок МВА» – это знак качества управления, свидетельствующий о высочайшей профессиональной квалификации топ-менеджеров во всем мире (см. <http://www.kubokmba.ru/>).



Более года (!), с момента объявления административной реформы и до недавнего времени, авиационная власть и руководство Минтранса **определялись с местом работы для В. Тасуна – одного из самых опытных и авторитетных начальников территориальных управлений ГА**, кстати, тоже золотого лауреата I Открытого национального конкурса «Руководитель года гражданской авиации России»! Наконец, в июле с.г. «гора родила мышь», и его назначили... одним из замов руководителя окружного управления ФАВТ в Люберцы. Воздержусь от комментариев...

С августа прошлого года в «подвешенном» состоянии утверждение в должности руководителя аэропорта на моей Родине – в г. Иркутске. Генеральный директор А. Куликов (опять же замечу – золотой лауреат II Открытого национального конкурса «Руководитель года гражданской авиации России»!) после истечения 5-летнего срока успешной работы во главе аэропорта и, соответственно, трудового договора, был переведен в статус «ИО» приказом руководителя ФАВТ.

Конкурс в течение года неоднократно переносился, следующий был намечен на 7 сентября. При нынешнем кадровом беспределе предсказать его результаты не составляло особого труда, но всему бывает предел. Неопределенность положения надоела не только коллективу аэропорта, но и его руководителю. Куликов А. набрался мужества искать правду за пределами отрасли – в суде, который признал проведение конкурса Росавиацией неправомерным. Агентство было вынуждено подчиниться (пока!). Время покажет, что будет дальше. Власть не привыкла прощать правдолюбцев, так что особого оптимизма по перспективам Куликова А. сохраниться в должности не испытываю.

Горько говорить, но в моей родной Восточно-Сибирской авиации исторически не в почете бережное отношение к командирским кадрам. Лет 6 назад, оказавшись невостребованным в отраслевой вертикали власти, ушел в вице-губернаторы один из лучших руководителей авиапредприятий. Успешно проработав на столь высокой должности около 5 лет, он сегодня возглавляет ведущее управление Федерального агентства по строительству и ЖКХ в г. Москве.

Однако вернемся к внутриотраслевым делам. Думаю, не ошибусь, предположив, что **список «директорских жертвоприношений» далеко не полный и при нынешних подходах руководства Росавиации к кадровым вопросам вряд ли скоро будет закрыт.**

При этом люди, принимающие подобные решения, не гнушаются ничем, включая «позвоночное» право и прямое нарушение норм российского законодательства. Вспомните истории, которые я уже рассказывал. А чего стоит свободное обращение с установленным законом порядком проведения конкурсов по определению подрядчиков при реконструкции объектов ФГУПов или акционерных обществ, акции которых находятся в федеральной собственности, как это было, например, с аэропортами «Шереметьево» и «Внуково»?!

Не способствуют оздоровлению ситуации и явные коллизии, содержащиеся в отечественном праве. Сошлюсь только на один пример – Постановление Правительства РФ от 03.12.2004 г. № 739, в котором не до конца урегулирован вопрос о том, кому принадлежат полномочия собственника в отношении федеральных государственных унитарных предприятий. Если предприятие не планируется приватизировать или оно относится к объектам стратегического назначения, понятно – соответствующему федеральному органу исполнительной власти. С момента его включения в прогнозный план приватизации тоже понятно – Росимуществу. А если оно было включено в данный план, а затем по определенным причинам исключено из него? В результате двусмысленности этой ситуации на него претендуют и те,

и другие. Для директоров конкретных авиапредприятий (да и не только их) это оборачивается тем, что «паны дерутся, а у казаков чубы трещат».

Заметьте, убирают опытных руководителей – тех, кто делом доказал свою состоятельность, обладает организаторским талантом и является признанным авторитетом в авиационных кругах. Это ведь – те самые авиационные кадры, которые знают гражданскую авиацию не понаслышке, и пришли к руководству авиапредприятиями, пройдя достойно все ступеньки служебной лестницы, начиная с самых «низов». Многие из них отмечены правительственными наградами, почетными званиями, имеют ученые степени и звания, являются обладателями престижных общественных наград, лауреатами международных, общероссийских и отраслевых конкурсов. **Ярчайший тому пример – Б. Демченко**, руководитель ФГУАП «Пулково», настоящий государственный, Почетный гражданин Санкт-Петербурга, лауреат Премии «Икар». Как терпеливо, несколько лет тому назад, выжидала власть срока окончания его контракта и как поспешно убрала, не дав доработать пару месяцев до славного юбилея! И все для того, чтобы расчистить дорогу для других. Где сейчас большинство «ключевых игроков» из высокопрофессиональной команды Бориса Григорьевича? Как говорят, «линых уж нет, а те далече!»

В этой связи не могу не привести интересную, на мой взгляд, статистику. В нашей стране за последние полтора десятка лет появилось много общенациональных и профессиональных конкурсов. Не буду их все перечислять. В гражданской авиации это конкурсы «Лучший аэропорт года стран – участниц СНГ», «Крылья России», «Лучшее агентство года по продаже авиаперевозок» и другие. Они выявляют победителей среди авиапредприятий, то есть среди субъектов авиационного бизнеса. И **лишь один отраслевой конкурс определяет лидеров среди директорского корпуса ГА – Открытый национальный конкурс «Руководитель года гражданской авиации России» (Приз МАРАП)**, который проводится под девизом «Первый среди равных!». Причем лауреаты определяются не узким кругом людей (жюри), пусть и самых авторитетных и уважаемых, а самими руководителями авиапредприятий. С 2000 года проведено три конкурса. Так вот, **из 22 золотых лауреатов конкурса на сегодняшний день 6 уже не являются первыми лицами (Баранов В., Дмитриев Ю., Иванов В., Комаров И., Тасун В., Чернавин В.) и, насколько мне известно, один (Куликов А.) находится «в подвешенном состоянии».** Это третья часть победителей! Причем, для Чернавина Вячеслава Федоровича конфликт с властью закончился трагически: в июле 2005 года он скончался от инсульта на 52-м (!) году жизни. В отношении некоторых из лауреатов возбуждены уголовные дела. А ведь это – лучшие из лучших, по мнению нашего директорского корпуса.

История повторяется? Очень на то похоже. Причем не в виде фарса, как писал старательно забываемый теперь классик научного коммунизма, а вновь в виде трагедии. Снова рушатся карьеры и даже жизни, ломаются судьбы. Снова под прицелом оказывается настоящий профессионализм, предприимчивость и хозяйская «хватка»!

Складывается впечатление, что отрасли не нужны самостоятельные руководители, болеющие за авиацию профессионалы. Ныне востребованы хорошо управляемые люди. Им на откуп отдается отлаженно работающее предприятие, где можно удобно на какое-то время расположиться и повернуть свои делишки.

Сейчас, кроме всего прочего, руководство Росавиации намерено вовлечь имущество казны Российской Федерации и частные инвестиции в концессионное управление. Нелишне напомнить,



что зарубежная и отечественная история знает немало примеров того, как, используя механизмы концессии, заинтересованные группы не только получали полный контроль над имущественными комплексами (например, аэропортов) на неограниченное время, но и обеспечивали себе возможность получения сверхдоходов и передачи имущества государственной казны в субконцессию иным, своим доверенным лицам.

ДИРЕКТОРА НЕ МОЛЧАТ

Руководители авиапредприятий неоднократно говорили о той нездоровой ситуации, которая складывается в ГА. Вот что, например, еще достаточно сдержанно сказал **президент МАРАП Ю. Дмитриев на Коллегии ФАВТ 6 марта 2006 года** о проблемах, которые мешают развитию гражданской авиации:

«Сегодняшняя ситуация с управлением госсобственностью в гражданской авиации напоминает хождение по минному полю, точная карта которого, возможно, известна только Росимуществу, но держится в тайне от Минтранса, Росавиации, не говоря уже о нас – директорах. Хотя шаги, которые делает на «поле» гражданской авиации Росимущество, скорее говорят о том, что либо у них, говоря авиационным языком, нет карты полетов, либо они не представляют, как ей пользоваться. Сегодня нет достаточной ясности с приватизацией госсобственности в ГА на обозримую перспективу. На каких условиях будет проводиться приватизация? Какую часть имущества государство намерено оставить в своих руках, какую – передать или продать другим собственникам и каким? Как приватизация отразится на работе хозяйствующего субъекта, с учетом интересов центра и субъектов федерации, а также возможностей межбюджетных отношений?»

Такая ситуация не позволяет Росавиации осуществлять необходимый контроль за использованием указанного имущества. Прогнозные планы приватизации федерального имущества, которые готовят Минэкономразвития России и Росимущество, как правило, разрабатываются без учета специфики ГА и позиции Росавиации.

Вызывает озабоченность ситуация с банкротством ФГУП ГА, включенных в планы приватизации. Основные полномочия собственника в отношении ФГУП, включенных в планы приватизации и находящихся в процедурах банкротства, закреплены за Росимуществом. Во многих случаях процедуры банкротства вводятся после факта включения авиапредприятия в план приватизации.

... Необходимо активизировать взаимные консультации ФАВТ и МАРАП по кадровым вопросам руководителей хозяйствующих субъектов различных форм собственности. Составить совместную программу ротации руководящих кадров авиапредприятий на обозримую перспективу с учетом планируемых изменений форм собственности».

Двумя годами раньше (**21 января 2004 года**) на **Коллегии Минтранса**, состоявшейся в канун административной реформы, **генеральный директор МАРАП Р. Сулейманов** зывал к штабу транспортной отрасли:

«Особый вопрос – подготовка руководителей высшего звена. Известно, что на подготовку и доведение до нормальной кондиции командира воздушного судна уходит 10-12 лет. Как показывает практика, этот срок справедлив и для руководителей авиационного бизнеса. Но у нас сегодня нет этого времени!!!

Очевидно, что наметившаяся тенденция роста объемов авиаперевозок связана не только с повышением платежеспособного спроса. В не меньшей мере – это следствие сохранения руководителями всех уровней производственного и кадрового потенциала отечественной гражданской авиации. Именно бла-

годаря этому, главным образом, удастся еще реализовывать основные функции гражданской авиации. На одной из площадей крупнейшего сибирского города, Новосибирска, долгое время висел плакат, на котором огромными буквами было написано: «Да здравствует то, благодаря чему, мы несмотря ни на что!». **Сегодня именно такая ситуация: руководители и персонал – «человеческий фактор» – обеспечивают нормальное функционирование гражданской авиации.** В связи с этим совершенно очевидно, что необходимо бережней относиться к директорскому генофонду ГА и не допускать неоправданной ротации руководящих кадров!».

ИГРА БЕЗ ПРАВИЛ

Эти оценки, как говорят мастера стрельбы, – стопроцентное попадание «в яблочко». Точнее не скажешь, и меня, с одной стороны возмущает, а с другой, очень радует, что высказаны они не министерскими чиновниками, которым по долгу службы следовало бы кричать об этом во весь голос, а представителями директорского корпуса. Ведь это означает, что **наши директора**, во всяком случае, лучшая их часть, **давно уже научились думать и действовать по-государственному** и четко понимают, что во благо, а что во вред делу и государству. **Не в пример высоким государственным чиновникам из Росимущества и Росавиации**, которые, к слову сказать, до сих пор не могут поделить между собой госпредприятия ГА, на которые распространяется их юрисдикция и установить простые и всем понятные правила игры. Позабыли, видимо, о том, что знали в детстве: любая игра начинается с правил. **Когда нет четких правил, тогда и начинается хаос, произвол и «беспредел»**, свидетелями коего мы и являемся. Раньше в авиации говорили: «Ну какой же начальник без выговора?!». Думаю, эта горькая шутка уже устарела. **Сегодня впору спросить: «Ну какой же директор без открытого, а потом закрытого уголовного дела?!»** И сразу возникает параллели с историей командира Братского ОАО, рассказанной на соседних страницах, с историями других известных директоров авиапредприятий, ставших заложниками этой системы.

Что бы там ни говорили, какие бы красочные альбомы и плакаты, посвященные пилотам и руководителям, ни выпускали, ясно одно – в гражданской авиации кризис. И прежде всего кадровый. Отношения между руководством Росавиации и предприятиями вместо конструктивной работы приобрели характер кадрового противостояния и конфронтации. В сфере экономики гражданской авиации преобладают не рыночные отношения, а конфликты интересов. И самое **главное, мы теряем подрост, теряем опытные кадры, которые решают все.**

НЕ БЛАГОДАРЯ, А ВОПРЕКИ

Хочу быть понятым правильно. **Я далек от мысли, что у нас нет грамотных, эффективных руководителей нового поколения.** Они есть. Их имена хорошо известны авиационной обществу: Абрамович Александр и Борис («КрасЭйр»); Каменщик Дмитрий («Ист Лайн»); Коротяев Владимир («Аэрофлот-Норд»); Крицкий Михаил («Аэрофлот-Дон»), Мартиросов Андрей («ЮТэйр»), Окулов Валерий («Аэрофлот»), Плешаковы Александр и Ольга («Трансаэро»), Рудаков Сергей («Домодедово»), Рой Геннадий и Елена («Завод № 411 ГА»), Филевы Владислав и Наталья («Сибирь»).... Да всех не перечислишь! Но парадокс заключается в том, что все они стали теми, кто **они есть в гражданской авиации, не благодаря, а вопреки системе.** И именно это обстоятельство не дает мне оснований для оптимизма. По существу, **дело движется к потере отечественной авиации.** И не только ее. Это недопустимо не только с точки зрения престижа страны, но в первую очередь, с точки зрения государственной безопасности, безопасности полетов и, в конечном итоге, безопасности человеческой жизни!