



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

официально издание **МАРАП**  
специальный выпуск 2009 год

**Главный редактор**  
Роберт Рафаилович Сулейманов

**Ответственный редактор, корректор**  
Тамара Володина

**Фотографии**  
Тамара Володина,  
Сергей Гусельников,  
Андрей Куценко

**Дизайн и верстка**  
Ольга Гильд

**Рекламный блок**  
Ольга Гильд,  
Ольга Соколова

**В работе над номером  
принимали участие:**  
Андрей Грачев  
Оксана Жалцараева  
Алексей Кауль  
Павел Никитов-Рехлецкий  
Елена Пашкова

**Редакция: Тел.** (383) 222-47-77  
**Факс:** (383) 222-18-82  
**E-mail:** marap-info@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 Бизнес»,  
г. Новосибирск,  
ул. Римского-Корсакова, 28/1,  
тел./факс (383) 314-68-28, 314-29-64.  
Заказ № 220. Тираж 500 экз.  
Специальный выпуск  
распространяется бесплатно.  
Подписано в печать 11.07.2009.

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, 2009.

Редакция выражает благодарность  
генеральному директору  
ООО «Студия «Репортер»  
Елене Галиничевой за предоставленные  
видеоматериалы.  
Дизайн сайта МАРАП  
ЗАО «Русавиаком».

## СОДЕРЖАНИЕ

Сулейманов Р.Р. Слово редактора ..... 2

### К ЗАСЕДАНИЮ В УЛАН-УДЭ

Лобанов В.С., Пайвина Т.В., Невзоров С.А.

Приветствуем вас на Сибирской земле!..... 3

### ДЕЛОВАЯ СРЕДА РУКОВОДИТЕЛЯ

Саморегулирование авиационного бизнеса:

иллюзии или реальность? (материалы «круглого стола») ..... 6

Протокол о намерениях от 24 июля 2008 года ..... 36

Коллективная фотография участников заседания ..... 37

Первый шаг на пути к саморегулированию

(по материалам Общего собрания СРО АБ) ..... 38

Ивановский Н.Н. Культура – залог безопасности полетов ..... 47

Рыбак Б.Б. Россия-ЕС: смутные времена или  
BUSINESS AS USUAL?..... 48

Бордунов В.Д. Имущественные права российских  
авиаперевозчиков: национальные и международно-  
правовые последствия их регистрации ..... 54

### ОПЫТ РУКОВОДИТЕЛЯ

Курс на консолидацию директоров и конструктивный  
диалог с властью остается неизменным

(по материалам Общего собрания МАРАП) ..... 40

### АВИАЦИЯ. КЛУБ КОМАНДИРОВ. МАРАП

Хроника Клуба ..... 44

Стратегические намерения МАРАП

(в ред от 25.07.2008 г.)..... 60

Стратегические намерения СРО АБ..... 3-я стр. обл.

### РУКОВОДИТЕЛЬ КАК МЕНЕДЖЕР

Сулейманов Р.Р., Сорока В.М.

Видеоконференции – резерв времени руководителя ..... 55

### РУКОВОДИТЕЛЬ КАК РАБОТНИК

Хайрюзов В.Н. Горький вкус победы ..... 57

### СОБЫТИЯ

Юбилей... Юбилей?!.. Юбилей!!!

(Поздравление юбиляров за май – июль 2009 года) ..... 58

Реклама ОАО «Авиакомпания «Бурятские авиалинии»

и ОАО «Аэропорт Байкал (Улан-Удэ)» ..... 4



### **Уважаемые коллеги!**

*Вы держите в руках очередной выпуск директорского журнала с материалами по саморегулированию авиационного бизнеса, подготовленного по итогам нашей совместной работы в гостеприимном Архангельске в конце июля 2008 года.*

*Немногие из участников 35-го юбилейного заседания Клуба командиров могли тогда предположить, с какими испытаниями им придется столкнуться спустя некоторое время, в период кризиса. Достигнутые договоренности по развитию саморегулирования авиационного бизнеса отошли на второй план, в разряд иллюзий. Реальностью стал авиационный кризис и стратегия выживания. Руководители всех уровней и ветвей власти в одночасье перешли на «ручное» управление и переквалифицировались в антикризисных управляющих, не вступая в ряды соответствующих СРО.*

*Прошедший год продиктовал безальтернативную тематику предстоящего в Улан-Удэ заседания Клуба: «Авиационный кризис... что дальше?». Есть и другие ожидания – очередное реформирование органов государственного регулирования ГА. Это становится перманентной традицией – реорганизации «приурочиваются» к нашим заседаниям... Так было при создании Федеральной авиационной службы в 1996-м, в период проведения КК-17 в Сочи. Аккурат к Тюменскому КК-24 в 1999-м была создана Федеральная служба воздушного транспорта (ФСВТ). Упразднение ФСВТ провели в 2000-м, накануне проведения КК-26 во Владивостоке. История повторилась в 2004-м, когда непосредственно перед КК-31 в Нижневартовске были подписаны правительственные документы о распределении полномочий между новыми органами государственного регулирования ГА. Так может произойти и сейчас в случае подписания соответствующих документов по объединению Росавиации и Росаэронавигации. Остается надеяться, что участники заседания узнают об этом из первых уст, от представителей авиационной власти, которые собираются участвовать в КК-36.*

*В номере можно также прочесть актуальные аналитические материалы о культуре как залого безопасности полетов, о диалоге между авиакомпаниями России и Евросоюза по проблемам применения закона о регистрации прав на воздушные суда и последствиях ожидаемой ратификации Кейптаунской конвенции 2001 года, о благополучном разрешении ситуации с нашим коллегой из Самары.*

*В журнале опубликованы и поздравления руководителей авиационных структур разных поколений, юбилей которых прошли в последнее время.*

**Главный редактор**

**Р.Р.Сулейманов**



### **Уважаемые члены Клуба командиров!**

*Рад приветствовать Вас на Сибирской земле! Мы выражаем благодарность за то, что Вы приняли приглашение на XXXVI заседание Клуба командиров авиапроизводства России, которое проходит на берегу Священного озера Байкал!*

*Уже более 80-ти лет Авиакомпания осуществляет перевозки по северным аэропортам Республики Бурятия, перевозит пассажиров по Сибири и России. Авиакомпания имеет опыт работы с заказчиками любого уровня. Спектр предоставляемых услуг широк: регулярные и чартерные пассажирские перевозки, VIP-перевозки, санитарная авиация, тушение лесных пожаров, аэрофотосъемка, полеты на геологоразведку, строительные работы и другое. Туристические фирмы и просто группы туристов нередко заказывают вертолеты для того, чтобы добраться до самых недоступных «медвежьих уголков» Бурятии.*

*Тысячи пассажиров смогли убедиться в надежности авиационной техники, в высоком мастерстве пилотов, техников, бортпроводников. Всё это — составляющие безопасности полетов, что является основой нашей работы. Мы делаем всё для того, чтобы полеты на рейсах ОАО «Авиакомпания «Бурятские авиалинии» проходили с максимальными удобствами.*

*На сегодняшний день главное для нас — регулярные безопасные полеты, улучшение сервиса на борту наших воздушных судов, расширение географии полетов, а также предоставление все более широкого спектра услуг пассажирам.*

*Аэропорт Улан-Удэ является одним из крупнейших аэропортов федерального значения в Восточной Сибири, развитым авиатранспортным узлом в центре авиационных путей, соединяющих Европейскую часть России с Сибирью, Дальним Востоком и странами Азиатско-Тихоокеанского региона.*

*Стратегическое расположение делает аэропорт Улан-Удэ идеальным местом для технической посадки, дозаправки и наземного обслуживания грузовых самолетов стран Азиатско-Тихоокеанского бассейна, и прежде всего России и Китая. Близость к Байкалу и создание туристско-рекреационной особой экономической зоны создает великолепные возможности для значительного перспективного роста туристического пассажиропотока через международный аэропорт Улан-Удэ.*

*В 2007 году была завершена реконструкция искусственной взлетно-посадочной полосы, в результате чего аэропорт может принимать и обслуживать любые типы воздушных судов практически без ограничений по взлетной массе, а также был осуществлен монтаж нового светосигнального оборудования ОВИ-1.*

*Второго апреля 2009 года в аэропорту Байкал состоялась церемония возобновления работы воздушного пункта пропуска через государственную границу. Благодаря этому событию, жители и гости Республики Бурятия будут иметь возможность летать в зарубежные страны, а озеро Байкал и Республика Бурятия станут доступными для гостей.*

*Уважаемые коллеги! Желаем вам конструктивного диалога на Клубе Командиров!*

*Искренне надеемся, что каждый из вас получит максимум впечатлений, заряд положительных эмоций и сможет открыть для себя новые горизонты взаимовыгодного сотрудничества!*

**Председатель КК-36**  
**ЛОБАНОВ Виктор Санжиевич**

**Генеральный директор ОАО «Авиакомпания Бурятские авиалинии»**  
**ПАЙВИНА Тамара Владимировна**

**Генеральный директор ОАО «Аэропорт Байкал (Улан-Удэ)»**  
**НЕВЗОРОВ Станислав Алексеевич**





а э р о п о р т  
**БАЙКАЛ**

Аэропорт Улан-Удэ сегодня — это один из крупнейших в Восточной Сибири аэропортов федерального значения, развитый авиатранспортный узел в центре авиационных путей, соединяющих Европейскую часть России с Сибирью, Дальним Востоком и странами Азиатско-Тихоокеанского региона

- возможность принимать и обслуживать любые типы воздушных судов практически без ограничений по взлетной массе
- главные ворота, ведущие к жемчужине Восточной Сибири — озеру Байкал.
- все условия для обслуживания прилетающих и улетающих пассажиров
- технологическая готовность к организации международных рейсов
- идеальное место для технической посадки и наземного обслуживания грузовых самолетов стран Азиатско-Тихоокеанского региона
- гибкая тарифная политика

670018, Россия, Республика Бурятия,  
г. Улан-Удэ, аэропорт, дом 10,  
e-mail: [mail@airportbaikal.ru](mailto:mail@airportbaikal.ru)

тел. 8 (3012) 22-79-59  
факс 8 (3012) 22-71-41







## Авиакомпания «Бурятские авиалинии»

ОАО «Авиакомпания Бурятские авиалинии» на сегодняшний день является крупным авиационным предприятием на территории Восточной Сибири. Основными видами деятельности являются: обеспечение авиаперевозок пассажиров, почты, багажа и грузов на региональных и местных воздушных линиях; авиаобслуживание отраслей экономики; техническое обслуживание авиатехники.

*С нами надежно,  
безопасно и выгодно*

Авиакомпания предлагает регулярные  
и чартерные пассажирские и грузовые перевозки  
воздушными судами АН-24, МИ-8.  
VIP-перевозки для бизнес сообщества.

670018, Россия, Республика Бурятия, г. Улан-Удэ, аэропорт, дом 10,  
e-mail: akbural@mail.ru

тел./факс: 8 (3012) 22-79-65 — приемная генерального директора;  
8 (3012) 22-76-55 — коммерческий, исполнительный директор;  
8 (3012) 22-71-40 — приемная начальника  
авиационно-технической базы;  
8 (3012) 22-71-43 — авиакасса.







## САМОРЕГУЛИРОВАНИЕ АВИАЦИОННОГО БИЗНЕСА: ИЛЛЮЗИИ ИЛИ РЕАЛЬНОСТЬ?

24-25 июля 2008 года в Архангельске прошло 35-й, юбилейный Клуб командиров авиапроизводства России, который впервые проводился совместно с Саморегулируемой организацией авиационного бизнеса (СРО АБ). **Председательствовал Коротяев Владимир Михайлович** – генеральный директор ЗАО «Аэрофлот - Норд», вице-президент МАРАП.

Заседание проводилось в здании областной администрации, в котором в 1941-1945 гг. работал начальник Главсевморпути, дважды Герой Советского Союза Иван Дмитриевич Папанин. В заседании приняли участие более 90 человек. В их числе – первые лица авиапредприятий, организаций и управлений ГА; губернатор Архангельской области Михальчук И.Ф.; заместитель министра транспорта РФ Король Б.М.; руководители Росавиации Бачурин Е.В. и Росаэронавигации Нерадько А.В.; президент НП «Безопасность полетов», Герой Советского Союза, летчик-космонавт Волков А.А.; сопредседатель Клуба «Опыт» Андреев В.И. и члены Совета Клуба Горлов В.В., Горяшко А.М., Ильчук Л.В.; президент Фонда поддержки законодательных инициатив Томчин Г.А., один из разработчиков Федеральных законов «О техническом регулировании» (от 27.12.2002 г. N 184-ФЗ) и «О саморегулируемых организациях» (от 01.12.2007 г. N 315-ФЗ); председатель Правления Независимого института международного права, эксперт ИКАО Бордунов В.Д.; ректор Санкт-Петербургского госуниверситета ГА Смуров М.Ю.; ректор Ульяновского высшего авиационного училища ГА Краснос С.И.; профессор Московского государственного технического университета ГА Фридлянд А.А.; представители СМИ и др. заинтересованные лица.

Впервые в истории Клуба состоялся сеанс прямой телефонной связи участников заседания с Международной космической станцией.

Участники заседания Клуба решили:

Способствовать становлению и развитию в гражданской авиации практики саморегулирования субъектов предпринимательской и профессиональной деятельности.

Проводить заседания Клуба командиров по актуальным проблемам развития гражданской авиации совместно с Саморегулируемой организацией авиационного бизнеса (СРО АБ).

Выразить искреннюю благодарность Афанасьеву В.П. (ОАО «Нарьян-Марский объединенный авиаотряд»), Васильеву Ю.В. (ОАО «Аэропорт Архангельск»), Давыдову Ю.Е. (ОАО «Второй Архангельский объединенный авиаотряд»), Коротяеву В.М. (ЗАО «Аэрофлот-Норд»), Михальчуку И.Ф. (Администрация Архангельской области), Соловьеву Н.А. (Архангельское управление Госавианадзора), привлеченным сотрудникам авиапредприятий и фирм за блестящую организацию Клуба, интереснейшую культурную программу и истинно по-морское гостеприимство.



### КОРОТЯЕВ ВЛАДИМИР МИХАЙЛОВИЧ

председатель КК-35, генеральный директор ЗАО «Аэрофлот-Норд», вице-президент МАРАП, председатель БЕАРО Ассоциации

Сегодня – юбилейное, 35-е заседание Клуба командиров. К нам прибыли руководители авиапредприятий со всей России и из зарубежья. В зале присутствуют и руководители авиационной власти: заместитель Министра транспорта РФ Король Борис Михайлович; руководитель Федерального агентства воздушного транспорта Бачурин Евгений Викторович; руководитель Федеральной аэронавигационной службы Нерадько Александр Васильевич, – а также представители отраслевых профсоюзов.

Тема нашего заседания – «Саморегулирование авиационного бизнеса иллюзии или реальность?» – новая, сложная, требует серьезного обсуждения. Именно поэтому в работе нашего заседания принимают участие Томчин Григорий Алексеевич – один из авторов закона «О саморегулируемых организациях», и Бордунов Виталий Дмитриевич – председатель правления Независимого института международного права, знакомый с мировой авиационной практикой.

Хочу также обратить ваше внимание на состав раздаточных материалов: тезисы по проблемам саморегулирования; проекты процедурных документов Саморегулируемой организации авиационного бизнеса (СРО АБ); проекты протоколов о намерениях между Росавиацией и Росаэронавигацией, с одной стороны, и МАРАП и СРО АБ, с другой; журнал с материалами предыдущего, 34-го заседания Клуба командиров в Новосибирске, которое, как вы помните, впервые проходило совместно с Коллегией авиационной общественности, и видеофильм об этом заседании.

Впервые в истории Клуба заседание проводится в резиденции субъекта Федерации – здании администрации Архангельской области. Я бы хотел от вашего имени поблагодарить губернатора области за предоставленную возможность.

Должности всех участников заседания указаны на дату его проведения.

**МИХАЛЬЧУК ИЛЬЯ ФИЛИППОВИЧ****Глава администрации (Губернатор) Архангельской области**

Рад, что столь представительное авиационное мероприятие – юбилейное, 35-е заседание Клуба командиров авиапроизводства – впервые проходит на архангельской земле. Это большая честь и ответственность для нас. Хотел бы поблагодарить и руководство Минтранса России, и всех руководителей, которые присутствуют здесь. В этом я усматриваю, во-первых, значимость и большие перспективы авиации как отрасли экономики, а, во-вторых, понимание ее роли как наиболее важного и нередко единственного вида транспорта в северных регионах страны.

**Коротко о регионе.** Территория области велика – более 400 тысяч кв. км, не считая Ненецкого автономного округа (НАО), также обслуживаемого нашими авиапредприятиями. Область имеет стратегическое значение. Здесь расположены оборонно-промышленные предприятия, космодром Плесецк, полигон Новая Земля. Наш край – лесной. Здесь производится 17% экспортных российских пиломатериалов и третья часть всей российской целлюлозы. На севере сосредоточены богатейшие природные ресурсы. Запасы нефти шельфа Баренцева моря составляют более 2 млрд. тонн, газа – более 12 триллионов куб. метров. Создана база для добычи и переработки алмазов на Ломоносовском месторождении, бокситов – в Плесецком районе. И понятно, что без развития транспортной составляющей, в первую очередь, авиатранспорта, говорить о росте экономики и социальной сферы не приходится.

**Воздушный транспорт представлен предприятиями всех форм собственности.** Основные – это «Аэрофлот-Норд», 2-й Архангельский объединенный авиаотряд, Нарьян-Марский объединенный авиаотряд, «Трансавиа – Гарантия», аэропорт Архангельск, аэропорт Лешуконское, аэропорт Мезень, аэропорт Амдерма, Архангельское центральное агентство воздушных сообщений. Все предприятия обеспечивают жизнедеятельность области, несут солидную налоговую и социальную нагрузку. В них работает более 4-х тыс. человек.

По итогам прошлого года авиакомпании перевезли 1,2 млн. пассажиров, что на 23% выше, чем в предыдущем году.

Заметно возросли объемы перевозок на местных воздушных линиях (МВЛ), их рост составил 29%. Свою роль в этом сыграл 2-й Архангельский авиаотряд, который осуществляет перевозки в районы, где авиация является единственным средством сообщения, имеет положительную оценку финансово-экономического состояния и динамично развивается; обслуживание отраслей экономики составляет 76% от общего объема работ.

Компания «Трансавиа – Гарантия» выполняет все рейсы по чартерной перевозке в регионе в течение 10 лет и зарекомендовала себя надежным транспортным партнером.

Крупнейшая наша авиакомпания – «Аэрофлот-Норд». На ее долю приходится 90% пассажирских и грузовых перевозок. Компания осуществляет полеты на 40 регулярных воздушных линиях. Большое внимание уделяется МВЛ: Котлас, Мезень, Лешуконское, Соловки.

В Архангельской области и НАО 45 действующих аэродромов. Из них 12 имеют полосы с искусственным покрытием, 33 – с грунтовым.

Хотел бы подчеркнуть, что **развитие авиационного сообщения является одним из главных приоритетов в деятельности администрации области.** Особое внимание мы уделяем социально значимым перевозкам. В областном бюджете предусмотрены субсидии на покрытие убытков, возникающих в результате роста тарифов: Нарьян-Марскому авиаотряду – 89,4 млн. рублей; 2-му Архангельскому авиаотряду – 14 млн. рублей. Кроме того, выделены средства на предоставление субсидий малоимущим гражданам для перевозки воздушным транспортом в размере более 11 млн. рублей.

Следует коротко сказать и о серьезных проблемах, которые накопились у нас в этой отрасли. Надо расширять международный аэропорт Архангельск: пропускная способность пассажирских терминалов крайне мала. Необходимо предусмотреть уже в ближайшем будущем строительство нового аэровокзального комплекса. Кроме того, для обеспечения безопасности полетов самолетов 1-го и 2-го классов требуется реконструкция аэродромного покрытия.

Решение этих и многих других проблем зависит не только от предприятий и администрации области, но и от Минтранса России и других федеральных структур. Для осуществления финансирования реконструкции аэродромного покрытия начиная с 2009 года необходимо совместными усилиями осуществить передачу взлетно-посадочной полосы, рулежных дорожек и мест стоянки в аэропорту Архангельск от Минобороны в ведение Министерства транспорта. Ускорить передачу 100% акций аэропорта Лешуконское (в его составе 3 аэродрома) и 100% акций 2-го Архангельского авиаотряда (14 аэродромов) в областную собственность. Решить вопросы финансирования замены светосигнального оборудования в аэропортах Амдерма и Лешуконское. Рассмотреть вопрос об отмене госпошлины на ввозимые воздушные суда иностранного производства. Обеспечить свободные конкурентные условия топливно-заправочным комплексам в аэропортах.



Многие из этих вопросов были подняты на совещании, проведенном здесь недавно под руководством Владимира Владимировича Путина. На совещании одной из главных сегодняшних проблем был назван необоснованный рост цен на авиакеросин. Это – действительно та удавка, из-за которой мы – нефтедобывающая держава – ставим на колени наших авиаторов и делаем авиаперевозки практически недостижимыми для людей со средним достатком, не говоря уже о стоимости грузов, доставляемых авиатранспортом.

Надеюсь, что сегодняшний разговор будет действительно конструктивным, интересным и плодотворным. Со своей стороны, мы с вашими коллегами – руководителями авиапредприятий региона – постарались сделать все необходимое, чтобы ваше пребывание здесь было не только полезным, но и приятным. Надеюсь, что Вы сможете по достоинству оценить северное гостеприимство, и у вас появится желание еще не раз посетить наш северный край.



## СКОРОПУПОВ ВЛАДИМИР ИВАНОВИЧ

помощник депутата Государственной Думы Федерального Собрания  
Российской Федерации от Архангельской области  
Чилингарова Артура Николаевича

Разрешите мне огласить приветственную телеграмму от Артура Николаевича Чилингарова:

*«Председателю Клуба командиров авиапроизводства, генеральному директору АК «Аэрофлот-Норд» Коротяеву Владимиру Михайловичу.*

*Уважаемый Владимир Михайлович, дорогие друзья!*

*Искренне благодарен за приглашение принять участие в работе 35-го, юбилейного заседания Клуба командиров авиапроизводства России. Рассматриваемые вопросы носят актуальный характер. В период реорганизаций и поисков путей возрождения авиации решения заседания будут способствовать, по моему мнению, оптимальному и реальному подходу к обеспечению безопасности полетов населения и запросов авиаперевозок.*

*Необходимость развития авиасообщений и наработанные МАРАП решения позволяют постоянно вносить коррективы в определенные решения Правительства.*

*Со своей стороны, всегда готов к сотрудничеству и, в меру своих возможностей, оказывать поддержку, помощь в решении проблем авиации. Особенно это важно в деле возрождения малой авиации для обеспечения потребностей населения в авиаперевозках в труднодоступных районах Крайнего Севера и Архангельской области.*

*Желаю всем участникам заседания здоровья, благополучия, успехов, оптимизма в решении поставленных задач.*

*С уважением,*

*Первый заместитель руководителя фракции «Единая Россия» в Государственной Думе Федерального Собрания Российской Федерации*

*Чилингаров Артур Николаевич»*

От себя добавлю, что рад присутствовать на юбилейном, 35-м заседании. **Мне посчастливилось в 1990 году принимать участие в 9-м заседании Клуба командиров в Якутии.** На него собрались командиры супер-класса, цвет гражданской авиации! **Впервые решались проблемы реформирования гражданской авиации и освоения международного опыта.** Настрой был оптимистический. К сожалению, не все надежды сбылись. Дай Бог, чтобы сегодняшние планы и надежды осуществились, хотя острых проблем достаточно. Хотелось бы пожелать эффективной работы и интересного общения.

## КОРОТЯЕВ В.М.

Предлагаю перейти к обсуждению новой, очень сложной и, наверное, необычной для восприятия темы – саморегулирование в области гражданской авиации. Дальнейшее развитие рыночных отношений в сфере ГА без обсуждения и решения этих вопросов вряд ли возможно. Сегодня имеется достаточная нормативная правовая база, чтобы механизмы саморегулирования вошли в практику ведения авиационного бизнеса. Поэтому **наша задача** заключается в том, чтобы **разобраться** в этих вопросах и **приступить к активным переговорам с авиационной властью для того, чтобы определить размеры, порядок, объем взаимоотношений в сфере регулирования авиационного бизнеса.**



**ТОМЧИН ГРИГОРИЙ АЛЕКСЕЕВИЧ**

президент Фонда поддержки законодательных инициатив,  
один из авторов Федерального закона от 1 декабря 2007 года № 315-ФЗ  
«О саморегулируемых организациях»



Я хотел бы сначала поблагодарить организаторов за возможность выступить перед вами – людьми, которые уже начали саморегулирование без всякого законодательства, точнее ДО всякого законодательства.

Вообще институты саморегулирования достаточно широки, объемны, и это, как философское понятие, каждый может понимать так, как он считает нужным. Некоторые считают, что саморегулироваться может только природа, а человек всегда регулируется извне. Но мы об этом говорить не будем. **Мы будем говорить о понятии «саморегулирование», которое уже существует в российском праве.**

Саморегулируемые организации (СРО) – это некоммерческие организации, созданные путем объединения юридических лиц и (или) индивидуальных предпринимателей и имеющие своей основной целью обеспечение добросовестного осуществления профессиональной деятельности членами этих организаций. Они берут на себя регулирование деятельности своих членов со стороны общества. Берут в силу закона. В обмен они обществу предоставляют так называемую «локтевую» или общую ответственность за действия своих членов – финансовую, уголовную и любую иную в силу закона.

Саморегулирование – принадлежность именно рыночных отношений! Там, где есть единое командование, единое управление и единоначалие во всей отрасли, саморегулирование невозможно. Скажем, на железнодорожном транспорте саморегулирование пока что бессмысленно. Есть РАО «РЖД», в котором существует единоначалие, и все делается именно по тем установкам, которые дает его руководство. Там же, где есть хотя бы элементы рыночных отношений, вот именно там саморегулирование может и должно существовать.

Почему должно существовать? **Саморегулирование исторически появилось с развитием рыночных отношений.** Его становление шло эволюционно – путем постепенной передачи некоторых функций управления и регулирования от индивидуала (сам себя управляет) к сообществу бизнеса или сообществу профессионалов (участников профессии) с тем, чтобы не только создавать лучшие условия для деятельности, но и формировать репутационную надежность. Понятие, к слову, утерянное со времен революции и отсутствующее в сегодняшнем праве, но, тем не менее, существующее в обиходе.

Скажем, если мы, например, называемся «члены МАРАП» или «члены СРО АБ», то принадлежность к ним – это уже показатель некоей надежности, причем не только в обиходе, но и в праве.

Такие сообщества могут осуществлять допуск на рынок той или иной организации (т.е. допуск к видам деятельности) либо профессионалов (т.е. допуск к профессии). Допуск может осуществляться либо государством, либо самим сообществом, либо по договоренности и государством, и сообществом. **Введение в отрасли саморегулирования на основе принятого закона – показатель зрелости данной отрасли.** Если оно не вводится, значит, отрасль к нему еще не готова, сообщества в этой части рынка пока не могут сами управлять своей деятельностью, не дозрели до самоочищения, и потому право допускать или не допускать к ней остается за государством.

**Прежде чем вводить саморегулирование, нужно четко определить, с какой целью и в какой степени вводится оно в данной отрасли.** В рамочном законе № 315-ФЗ определены основные, наиболее общие принципы саморегулирования в любой отрасли. Они определены и для допуска к профессии (т.е. допуск профессионалов), и для допуска к виду деятельности (т.е. допуск компаний). Следовательно, речь идет о надежности и рисках профессионалов и надежности и рисках компаний. Именно поэтому в законе вопрос разделен на две части.

Допуск к профессии, например, может заменить аттестацию и индивидуальное лицензирование, а допуск к виду деятельности либо заменяет лицензирование, либо берет на себя часть функций контроля, особенно ту его часть, которая связана с безопасностью товаров или услуг. При этом контроль качества уже вышедшего на рынок товара (услуги), контроль за их безопасностью остается в руках у государства. А вот контроль при выходе товара (услуги) на рынок переходит к сообществу полностью или частично.

**Весь вопрос в том, что есть безопасность?.. В чем суть философии безопасности?**

**Это – другая сторона той же самой реформы, называемая «техническое регулирование».**

Само понятие безопасности относительно. Для индивидуального потребителя безопасность – понятие абсолютное, а вот для общества – относительное. Индивидуальный потребитель погибает сам. И ему все равно, какой вид опасности для него существовал: погиб ли он в самолете или поскользнулся в ванной, или на него упал кирпич, когда он вышел на улицу... А вот обществу не все равно. Если, например, гибнет самолет с пассажирами, то встревожены все – и общество, и власть. Относитель-



ность – и в отношении к цифрам. Гибель в авиакатастрофе 100 или 200 человек воспринимается обществом как трагедия. А тот факт, что каждый день в автокатастрофах и авариях гибнет гораздо больше людей, чем за год в авиации, интересует, в лучшем случае, капитана милиции или следователя прокуратуры... То есть **безопасность как понятие относительное – то, как к ней относится сообщество. Потому суть правил безопасности – НЕ ГИБНУТЬ!** А присутствие какой-то степени риска – результат некоего консенсуса в сообществе, принимаемого и государством. Только оно понимает, какую цену общество может заплатить за те или иные риски, за их снижение, а какую – не может. Отсюда – и законодательство в области технического регулирования, законы о промышленной безопасности, принимаемые Государственной Думой, указы Президента и постановления Правительства.

А вот как исполнить эти законы, какими должны быть Правила, это гораздо виднее сообществу. Почему? Да очень просто. Как подтвердить, что комплекс тех или иных мер делает данный вид товара (услуги) безопасным? Кто это знает лучше? Кто будет за это отвечать? Будет ли за это отвечать чиновник, и чем он будет отвечать? Своей должностью или выговором? Или за это будет отвечать само сообщество? Будет отвечать финансово, уголовно или иными видами ответственности? И кто в таком случае примет более нужные, более справедливые правила об этой ответственности? Как подтвердить эту ответственность?

Конечно же, в условиях рынка это лучше сделает само сообщество. Именно оно на основании общих норм и правил безопасности (пакета национальных стандартов) может разработать собственные стандарты. **Стандарты сообщества** – это правила и требования, которые разработаны, исходя из законодательства и специфики своего вида деятельности или профессии, и обязательное исполнение которых члены сообщества возложили на себя добровольно. Следовательно, сообщество само вырабатывает и меры подтверждения соответствия товара (услуги) нормам и критериям безопасности, установленным законодательством, а также меры ответственности своих членов за их нарушение.

**Об ответственности.** Меры ответственности определяются и должны быть определены в отраслевом законодательстве. И в законодательстве о саморегулировании установлено, какими они могут быть. Это – компенсационный фонд и коллективное страхование ответственности. Это и меры наказания (санкции), которые СРО в скором времени сможет применять к своим членам в рамках Кодекса об административных правонарушениях.

Для справки. Недавно Конституционным Судом РФ принято специальное решение о том, что саморегулируемая организация российским законодательством признается и может принимать на себя властные функции. Соответствующие поправки в ближайшее время будут внесены в Кодекс об административных правонарушениях, и СРО получит право наказывать своих членов, руководствуясь КоАП РФ. Пока же по закону о СРО предельное наказание (за исключением уголовного наказания) – это индивидуальное наказание: исключение из СРО, а там, где членство в силу закона обязательно, – это лишение допуска к профессии или лишение допуска компании на рынок.

**В соответствии с законом возможны СРО двух типов.**

*Первый – с обязательным членством* (по профессии и по виду деятельности) – там, где СРО в силу закона заменяют государственное лицензирование или допуск на рынок, либо насильственное удаление с рынка, предполагается обязательное членство всех участников данного сектора рынка в этих организациях. В этом случае государство осуществляет функцию надзора за способами принятия решений внутри СРО. Соответственно большая часть внутренней деятельности СРО должна быть открыта, прозрачна.

В чем преимущества подобной схемы? Сегодня производство товара или услуги контролируется различными органами власти, каждый из которых осуществляет допуск товара (услуги) на рынок и контролирует производство по своим правилам. Эти органы сами создают правила и сами же их меняют. Это, естественно, позволяет им осуществлять давление на организацию и давление на рынок, подменяя конкуренцию собственным давлением. Вот вам и почва для коррупции! С введением саморегулирования эти функции (выработка правил и стандартов) переходят к СРО. И теперь СРО, принимая на себя функции контроля, предоставляют обществу взамен не только индивидуальную ответственность каждого члена организации, но и «локтевую», общую ответственность за деятельность своих членов. Контроль же за товаром (услугой) на рынке, то есть контроль соблюдения прав потребителей, остается за государством. Впоследствии, думаю, лет через десять, этот контроль перейдет к потребительским сообществам. А государство будет только надзирать за тем, чтобы этому контролю никто не препятствовал.

*Второй – с добровольным членством* – там, где допуск на рынок осуществляется добровольно, то есть, нет разрешительной системы. В этом случае СРО берет на себя функции власти и следит за выполнением правил и стандартов, которые даже при добровольном допуске на рынок являются обязательными. Даже при свободном допуске на рынок каких-либо товаров (услуг) за соблюдением правил их безопасности пока, тем не менее, должно следить государство. В каждом виде деятельности существуют определенные опасности и, соответственно, нормы безопасности, определяемые законодательством: либо законом об опасных производствах, либо техническими





регламентами. И государство контролирует товар (услугу) в этой части перед его выводом на рынок. Вот это-то и может взять на себя СРО.

**В чем разница между СРО с обязательным и добровольным членством?** Страшен не только государственный монополизм, но и монополизм частный, который нередко еще страшнее, чем государственный: ведь за ним нет никакого публичного контроля. Поэтому там, где членство в СРО обязательно, должно существовать несколько саморегулируемых организаций, чтобы не возникало недобросовестной конкуренции. Если, скажем, мое членство в СРО обязательно, но меня по каким-то причинам (например, я слишком успешен и сообщество меня начало угнетать) не хотят видеть в одной СРО, я должен иметь возможность уйти в другую СРО.

В законе определены только минимальные требования к СРО, но в каждом виде деятельности и в каждой профессии эти требования могут быть несколько иными. Их следует определить в отраслевом законодательстве, исходя из управляемости рынка с учетом состава субъектов данного рынка и субъектов профессии.

**Теперь о целях саморегулирования.** Их может быть две, причем они могут существовать и отдельно, и вместе. Но цель обязательно должна существовать, иначе все бессмысленно. *Первая цель* – устранить излишнее давление государства на данную отрасль, изъять из его ведения излишние функции – те функции, которые сообщество может исполнять само. И *вторая цель* – расчистить рынок от недобросовестных субъектов, иначе говоря, улучшить качество профессии, качество вида деятельности. Вы сами должны определить, какая из них у вас превалирует: существуют ли у вас обе цели либо существует какая-то одна из них. Только после того, как вы определили цели, и исходя из этого, уже можно строить и достраивать СРО, потому что ее создание – это только начало. И от того, с какой скоростью вы по этому пути пойдете, зависит надежность вашего рынка, репутация вашего рынка, само развитие рынка.

При создании СРО важно сразу решить, будет ли она территориальной или же будут несколько СРО по направлениям деятельности, либо она будет следить за качеством определенной части товаров (услуг), качеством профессиональной деятельности определенных профессиональных групп (скажем, командиров экипажей, руководителей предприятий). Это зависит от специфики той области, в которой СРО создается.

Следующим этапом должно стать внесение поправок в отраслевое законодательство, в первую очередь, юридическое закрепление передачи ряда функций от власти к СРО. Этот процесс, в зависимости от «резвости» рынка, может быть быстрым или более медленным. Быстрым – если функции разработки стандартов, в том числе, национальных, и функции подтверждения соответствия товара (услуги), функции подтверждения соответствия профессии передаются СРО от государства в силу закона, допустим, в момент принятия закона. Более медленным – если эти функции переходят от государства к СРО только после того, как она будет признана таковой в соответствии с законом и когда предъявит обществу и государству пакет необходимых нормативных документов, возьмет на себя ответственность. Для этого в СРО должны быть созданы специализированные органы, которые будут контролировать своих членов и решать вопросы об их привлечении к дисциплинарной ответственности. Государственные органы по закону не могут вмешиваться в деятельность СРО. Их представители могут входить в Наблюдательный Совет, но принимает решения само сообщество.

Далее на отраслевом уровне может быть создан (скорее всего, в гражданской авиации он нужен) национальный орган, которому может быть передана разработка общих норм и правил, предъявляемых сообществом во вне, смежным отраслям. Например, это могут быть претензии к авиационной промышленности, причем они могут быть предъявлены таким органом от имени вашего сообщества в ультимативном порядке. И никто, никакая власть, никакое государство не может этому воспрепятствовать после полного внедрения саморегулирования и появления такого национального органа, потому что именно вы несете ответственность за услугу. Тогда это, возможно, подтолкнет авиационную промышленность к внедрению у себя саморегулирования, заставит прислушаться к вам, и переговоры между вашим сообществом и авиапромом станут двигателем прогресса в авиации.

Вот таким образом рождаются цивилизованные отношения между различными смежниками. Они носят открытый характер, их участники открыто принимают на себя степень риска и ответственность. В результате происходит общий рост данного сектора рынка, объемов и качества оказываемых услуг.

**В заключение – два примера.** Еще до принятия Закона о СРО, опережая его, саморегулирование было внедрено в двух сферах деятельности, в которых на основании специальных законов были созданы СРО с обязательным членством. Вначале, пять лет назад – в области арбитражного управления. Помните, каким страшным тогда было слово банкротство? Пять лет назад у нас было 30 тысяч арбитражных управляющих. Этот вид деятельности лицензировался государством. Оно выдавало по определенным правилам аттестаты, лицензии арбитражным управляющим, позволяющие их обладателям заменять командиров производства при банкротстве предприятий. Но ведь банкротство, по сути, – это финансовое оздоровление. А что было у нас? Банкротство использовалось для «черного» слияния и поглощения, для «черного» рейдерства. Почему? Да потому, что получить



у власти лицензию арбитражного управляющего было очень просто. Арбитражный управляющий сам ничем не отвечал, зато вред, который он наносил предприятию, и польза, которую он приносил «черному» заказчику, несопоставимы с тем, что он получал от этого «черного» заказчика. После внедрения обязательного членства и СРО в арбитражное управление государство больше лицензии не выдает, создано 38 СРО и осталось всего 6 тысяч арбитражных управляющих. Создан национальный совет СРО, а банкротство практически совсем не используется для «черного» рейдерства. (Используется для этого сегодня исполнительное производство.) Созданы собственные правила, они превращены в национальные стандарты. Совет СРО присутствует на всех заседаниях коллегии Минэкономразвития, и его голос в части правил арбитражного управления является решающим, а многие вопросы он решает сам.

*Другой сектор*, где уже два года существует саморегулирование, – *оценочная деятельность*. Оценка тоже, как вы знаете, нередко использовалась в криминальных целях: как хочу, так и оцениваю, как мне «заказали» – так и оценил. Сегодня в оценку тоже введено саморегулирование, СРО там только создаются и пока действуют 50 тысяч оценщиков. Думаю, после полного внедрения останется около 8-10 тысяч оценщиков. И, думаю, через год-два, те структуры в органах власти – отделы и управления Министерства, отвечавшие за оценку, – исчезнут вовсе.

Сегодня саморегулируемые внедряются в отдельные виды деятельности в строительстве. Поправки в Градостроительный кодекс уже приняты буквально месяц назад.

**Потому сам Бог велел создавать СРО у вас, поскольку уже есть МАРАП, она давно существует.** Важна только та структура, та структурная часть, которая преобразуется в СРО. Это вы не сможете решить сегодня. Это вы сможете решить только при создании норм и правил. По сему надо постепенно вырабатывать правила, вырабатывать структуру, а значит, и улучшать качество услуги и повышать свое влияние.

## ВОПРОС ИЗ ЗАЛА

**ТОМЧИН Г.А.**

Каковы Ваши конкретные предложения в части передачи функций в гражданской авиации?

Я затрудняюсь ответить. Это должны определить профессионалы, исходя из общего закона и знания специфики. Думаю, допуск к профессии можно передать СРО. Например, установить правило: допуском является не просто специальное образование, а членство в СРО. Стал членом организации – тебя допустили, не стал – не допустили. Допуск к виду деятельности (т.е. лицензирование авиакомпаний) тоже можно передать. Контроль отдельных звеньев производственного цикла или весь контроль, систему разработки национальных стандартов и правил, подтверждающих и развивающих нормы закона, например, Воздушного кодекса РФ, можно передать. Это не означает, что передача произойдет с сегодня на завтра. Постепенно, по предъявлении пакета документов, структуры можно все это передать СРО. И следить за тем, чтобы не было монополизма, и чтобы решения принимались в соответствии с законом.

**ОСТРОВСКИЙ Е.А.**

А какая, собственно, принципиальная разница между предлагаемой вами саморегулируемой организацией и Госстандартом?

**ТОМЧИН Г.А.**

Он не принимает, не разрабатывает стандарты. Он проверяет эти стандарты на их соответствие законодательству.

**ОСТРОВСКИЙ Е.А.**

Я немножко не об этом. Я внимательно вас выслушал и вижу попытку искусственного создания точно такого же контролирующего и разрабатывающего стандарты органа, какие существуют и сейчас. Просто сегодняшние учреждены государством, а Вы предлагаете учредить их участниками рынка, т.е. создать параллельную структуру, которая будет заниматься тем же самым, на тех же принципах, правильно?

**ТОМЧИН Г.А.**

Не параллельную, а заменяющую.

**ОСТРОВСКИЙ Е.А.**

**ТОМЧИН Г.А.**

Но она будет заниматься тем же самым, на тех же принципах...

Не только. У Госстандарта функции гораздо уже, он принимает только нормы и правила. Он не следит за их исполнением! Да, сегодня в государстве все эти органы существуют. Я же предлагаю создать их самому сообществу, значит, и определять эти правила будет само сообщество.

**ОСТРОВСКИЙ Е.А.**

Я Вас понял. То есть вы предлагаете создать те же самые контролирующие органы, действующие на тех же самых принципах...





Для справки. Орган, аналогичный нашему Госстандарту или Ростехрегулированию, в странах Европы не является органом власти, т.е. государственным! Не является! Он создан как раз рынком! Это – DIN (Немецкий институт стандартизации) в Германии, AFNOR (Французская ассоциация по стандартизации) во Франции...

ОСТРОВСКИЙ Е.А.

Мы путаемся в терминах, но я оставляю свои соображения для дискуссии...

СУЛЕЙМАНОВ Р.Р.

Хочу напомнить, что сегодня 35-е заседание Клуба, и за 22 года мы выработали некие правила. Свободная дискуссия не предполагает, что мы сразу делаем выводы. Давайте не будем спешить с выводами, сначала выслушаем, а потом обменяемся мнениями.

Для справки. 23 июня с.г., как вы знаете, было подписано постановление Правительства о передаче в Росавиацию полномочий в сфере гражданской авиации. И так случилось, что в этот же день, 23 июня, Саморегулируемой организации авиационного бизнеса (СРО АБ) присвоен ОГРН, т.е. наша организация зарегистрирована. СРО АБ создана по инициативе МАРАП, и многие из здесь присутствующих участвовали 31 января в собрании. Стало быть, мы де-юре имеем структуру, которая должна начать этот длинный, очень тернистый путь вместе с властью для того, чтобы потребители услуг были в большей мере удовлетворены качеством деятельности субъектов авиационного бизнеса.

РЕПЛИКА ИЗ ЗАЛА

Чтобы понимать эту ситуацию, расскажите, кто сейчас зарегистрирован в СРО АБ, какие хозяйствующие субъекты?

СУЛЕЙМАНОВ Р.Р.

По программе есть мое слово, я постараюсь ответить на этот вопрос.

### БОРДУНОВ ВИТАЛИЙ ДМИТРИЕВИЧ

**председатель Правления Независимого института международного права,  
эксперт Международной организации гражданской авиации (ИКАО)**



Хочу поблагодарить МАРАП – организацию, известную своим авторитетом, за возможность рассказать о своем видении и понимании правовых аспектов саморегулирования авиационного бизнеса как нового направления в отечественном законодательстве.

**Термин «саморегулирование» в международном праве, в международном частном праве, эквивалентен понятию «обычай делового оборота».** Это – законы, правила торговли, которые вырабатывались в свое время торговцами для того, чтобы облегчить свою жизнь. В нынешнем виде, одним из таких обычаев делового оборота, выработанных самими субъектами предпринимательской деятельности, являются правила ИНКОТЕРМС, которые применяются при международных морских перевозках. (К слову, многие воздушные перевозчики успешно используют термины ИНКОТЕРМС в своей практике). **За ними не стоит никакое государство.** Сами участники хозяйственного оборота их выработали и жестко им следуют. Если эти правила нарушаются, то возникают споры, которые в соответствии с правилами рассматриваются либо в Стокгольме, либо в Париже. Вот такая простая технология, выработанная веками.

Теперь о термине «саморегулирование в гражданской авиации». Я впервые с ним встретился в 1994 году во время Всемирной транспортной конференции, посвященной 50-летию Чикагской конвенции. В документах конференции было отмечено, что государство устало полностью контролировать всю сферу законодательства, связанного с гражданской авиацией, и подчеркивалось, что пора часть этих забот передать тем, кто занимается бизнесом в авиационной отрасли. Мало помалу этот процесс пошел. Начался он с процесса дерегулирования в США, а затем охватил постепенно и Европу. И, наконец, в 2003 году на очередной Всемирной авиатранспортной конференции в одном из документов позиция ИКАО была заявлена четко: надо поощрять политику отхода государства, уменьшения доли его вмешательства в деятельность гражданской авиации и передачи, на разумных началах, части нормотворческих функций тем, кто этой деятельностью занимается. В документах ИКАО пока ни слова не сказано о том, как это делается, каким путем. Разобраться в этом вопросе нам поможет анализ того, как это сделано в США, Канаде, Западной Европе, а картина очень разнообразная.

Не хочу, чтобы у всех создалось впечатление, что саморегулируемые организации полностью самостоятельны в вопросах нормотворчества, а государство остается в стороне. Ничего подобного! Любое государство, отпустив саморегулирование «на волю», жестко контролирует все, что происходит.

Хочу подчеркнуть главное: применительно к гражданской авиации надо понимать закон о СРО исключительно под углом зрения выполнения требований Чикагской Конвенции и приложений к ней, всех(!), в особенности 18-го. Потому что на Российскую Федерацию возложены серьезные обязательства в части соблюдения 18-го приложения. Естественно, СРО в сфере гражданской



авиации не может самоустраниться от этих обязательств. Ни в коем случае! СРО тогда будет полез-  
на и государству и бизнесу, когда сам авиационный бизнес станет интенсифицировать процессы  
сближения нашего законодательства с международным правом и внедрения рекомендуемых ИКАО  
стандартов в нашу жизнь, чего пока, к сожалению, нет. Я вижу одну из задач СРО и ее практиче-  
скую пользу в содействии государству в расширении правового поля для применения междуна-  
родных стандартов и международной практики в российской авиации. Это – могучий, но пока не  
используемый ресурс.

Глубоко убежден, что многие стандарты ИКАО рождены практикой в сфере авиации общего назна-  
чения (АОН). Например, Приложение 6, часть 2. Фактически установленные документом стандар-  
ты есть отражение практики, сложившейся в этой сфере деятельности гражданской авиации. У нас  
пока большие проблемы с регулированием деятельности АОН и деловой авиации, и эти стандарты,  
как мне кажется, могут здорово помочь в их разрешении.

Международный опыт показывает, что уменьшение регулирующей роли государства в сферах, ко-  
торые раньше были исключительной компетенцией государства, в частности, в гражданской авиа-  
ции, дало позитивные результаты. Государство, как отмечено в документах ИКАО, поставило цель  
уменьшить расходы на содержание и поддержание всей этой нормативной системы, переложить  
часть забот на само авиационное сообщество. И мы видим, что в результате саморегулирование ста-  
ло частью мирового процесса. И мы, естественно, должны подключиться к этому процессу и помочь  
самим себе, опираясь на Закон о СРО и используя те возможности, которые он предоставляет.

Теперь о том, как я понимаю данный закон применительно к сфере авиационного бизнеса?

*Во-первых*, он – рамочный. Это означает, что его «растяжимость» распространяется на все сферы  
бизнеса, он устанавливает общие рамки, но не учитывает и не может учесть особенности каждого  
вида деятельности (в нашем случае, гражданской авиации). Следовательно, прежде всего надо  
разобраться, с учетом специфики деятельности гражданской авиации и особенностей ее регулиро-  
вания, что применимо и как должно работать.

*Во-вторых*, я вижу в законе как позитивные моменты, так и проблемные. Какие проблемы? Во-  
прос ко всем: могут ли множество уже существующих организаций и самостоятельно работать, и  
объединиться, чтобы представлять в СРО (и через СРО) единые, консолидированные интересы?  
Закон позволяет трактовать и так, и так. В нем определено количество членов (25), и все – можно  
создавать СРО. Но в то же время в законе четко сказано, что СРО должна отражать единство целей  
и задач всех субъектов предпринимательской деятельности. Хорошо, вроде бы, сказано... Значит,  
предполагается, что все субъекты предпринимательской деятельности в сфере гражданской авиа-  
ции должны объединиться в рамках СРО в одну организацию... В принципе, идеологически верно:  
это облегчит контакт, работу с федеральными авиационными органами – Министерством транс-  
порта, Росавиацией, Росаэронавигацией и другими. Но проблема кроется в том, что интересы-то  
у членов такой единой организации разные! Закон ничего не говорит о том, как она должна быть  
решена. Как быть?... Единственный выход – в том, что члены СРО, прежде чем подписать Устав,  
должны сами в этом разобраться, создать и отладить механизм и формы согласования интересов. К  
чему я веду? К тому, что переход к саморегулированию в том виде, как предусмотрено законом, –  
это замечательно, это шаг вперед. Но хотел бы подчеркнуть, что процесс отлаживания механизма  
такой СРО займет не один год. На Западе, к примеру, этот процесс занял около 30-ти(!) лет. И нам  
добиться подобного результата методом «одним махом семерых убивахом» (вот возьмем сейчас  
все эти функции на себя, и сразу все уладится) тоже не удастся. Это – очень сложная проблема,  
очень трудный и долгий путь.

*В-третьих*, ради чего создаются такие организации? В законе сказано: ради того, чтобы СРО  
принимала на себя часть функций регулирования и разрабатывала стандарты и правила дея-  
тельности. Вопрос: а какая разница между стандартами и правилами? В законе на него нет  
ответа, а вопрос, между прочим, очень серьезный и каверзный. Обратимся к практике ИКАО,  
где он уже отчасти решен. Стандарт – это высший эталон, который принят ИКАО в такой-то  
части и включен в то или иное приложение. К правилам другое отношение: это – не высший  
эталон, но они отражают определенную практику, это – рекомендуемая практика. То есть, даже  
разобраться в терминологическом аппарате и определить, чем СРО будет заниматься, – боль-  
шая проблема.

*В-четвертых*, с точки зрения международного права, деятельность таких СРО должна быть  
скоррелирована с обязательствами, которые несет Российская Федерация в части соблюдения  
положений Чикагской Конвенции. Поэтому, приветствуя создание такой организации, хочу в то  
же время обратить ваше внимание на необходимость серьезной проработки дальнейших прак-  
тических шагов. Чем заниматься? Порядок членства? Как урегулировать конфликты, которые  
могут возникать между членами? Как, наконец, выполнять требование закона о контроле со-  
блюдения принятых правил? Какие наказания будут следовать за несоблюдение стандартов и  
правил, принятых членами СРО? Все эти процедуры, заложенные законодательством, требуют  
тщательного анализа и поиска верных и точных решений, которые бы не загубили саму идею.

С моей точки зрения, процесс создания СРО неизбежен. Уже можно привести примеры. На  
выставке-продаже мёда в Москве я увидел интересную упаковочку (имелась и марка соот-





ветствия), на которой было написано, что стандарт разработан и марка соответствия присвоена Союзом товаропроизводителей меда. Пусть это – не близкая аналогия, но показательная: получение такого знака соответствия и есть должный эффект саморегулирования в конкретной области. Думаю, что в конечном итоге мы сможем добиться подобного эффекта и в гражданской авиации.

## СУЛЕЙМАНОВ РОБЕРТ РАФАИЛОВИЧ

**председатель Совета СРО АБ, вице-президент, генеральный директор МАРАП**



Начну с того, что мы уже давно саморегулируемся на Клубе, но и тогда, 22 года назад, и до недавнего времени мы этого слова еще не знали. Это первое. Второе. Одна из главных проблем – отношение к этому вопросу. Эта проблема за два часа нашей работы уже выплеснулась наружу. И не потому, что здесь, в зале сидят оптимисты и пессимисты. Давайте вспомним Марка Твена: «нет ничего более печального, чем молодой пессимист или пожилой оптимист». Мы с вами должны быть оптимистами в том плане, что от этой проблемы нельзя уходить: ее все равно объективно надо решать, не сегодня – так завтра.

Прежде, чем что-то предлагать, мы посмотрели не только на опыт зарубежной гражданской авиации, но и на самих себя и обнаружили серьезную угрозу для отрасли: после вступления в силу закона о СРО может начаться процесс стихийного создания на добровольной основе многочисленных СРО. И никто этот процесс остановить не сможет, потому что закон предполагает добровольность. Мы открыто заявили об этой угрозе 31 января с.г. на учредительном собрании СРО АБ и даже еще раньше, 27 декабря 2008 года, на встрече руководства Коллегии авиационной общественности (КАО) с Министром транспорта РФ Левитиным И.Е. Сегодня в гражданской авиации и без того существуют пять органов государственного управления и десяток отраслевых ассоциаций. Ассоциации почти 20(!) лет между собой договориться не могут. Сегодня руководство Минтранса России и органов управления ГА не знает толком, с кем же из нас иметь дело. **Если еще начнется процесс стихийного создания СРО, то управляемость отрасли будет окончательно потеряна.**

Исходя именно из этой посылки, мы попросили Министра сделать, со своей стороны, все возможное, чтобы не допустить подобного развития событий. А на Совете МАРАП приняли решение инициировать и форсировать создание в отрасли единой СРО авиационного бизнеса. При этом мы пришли к выводу, что содержанием ее деятельности будет не только прямая функция, предусмотренная законом, – разработка стандартов и правил, но на сегодняшний день, может быть, более важна другая функция – консолидация позиций субъектов авиационного бизнеса. Учитывался, безусловно, и опыт КАО. Как бы кто к ней ни относился, но КАО две программы сделала! Хорошие или плохие эти программы – другой вопрос, но это – именно консолидирующие программы, предлагающие системное решение проблем! Потому что в работе над ними участвовали десятки экспертов различных сфер деятельности в области ГА.

Именно в этом – суть того, что мы предлагаем: на первом этапе надо создать единую, многопрофильную СРО и консолидироваться, а там жизнь покажет. И речь не идет о том, что надо немедленно приступить к созданию стандартов и правил. Вот такой подход Принципиальная модель представлена на слайде «Запускаем “винт” саморегулирования» и на рисунке 1 в журнале «МАРАП», который вы держите в руках. Одна лопасть «винта» – власть в лице Минтранса России, другая – общественность, представленная КАО или обществами (союзом обществ) по защите прав потребителей (ведь гражданское общество формируется, и никуда мы от этого не денемся), а третья – авиационный бизнес, которому необходимо самоорганизоваться (от этого мы тоже никуда не уйдем). А в центре «винта» – потребитель наших услуг.

Вот этот-то «винт» и требуется запустить. Можно – со скоростью в 10 оборотов, а можно – и в 100, это уже дело сообщества. Но самое главное – надо договариваться с властью. Поэтому мы очень благодарны представителям авиационной власти за участие в заседании. Мы должны посмотреть друг другу в глаза и сказать – «давайте танцевать, для этого танца нужны двое». Будем ли мы танцевать вальс или плясать кадрили, или будем стоять на месте – это уже вопрос договоренностей.

**Миссию СРО АБ мы видим в гармонизации интересов бизнеса, государства и потребителей на основе механизма саморегулирования.** Ее стратегические цели: самостоятельно регулировать деятельность предпринимателей ГА в интересах потребителей; консолидировать их деятельность в целях эффективного и безопасного функционирования; формировать благоприятные рыночные условия для авиационного бизнеса.

**Почему новая организация – СРО АБ, а не МАРАП?** Напомню, по закону в СРО субъектов предпринимательской деятельности должны входить не менее 25 юридических лиц, а в СРО субъектов профессиональной деятельности – не менее 100 физических лиц. МАРАП – организация, основанная на членстве физических лиц – субъектов профессиональной деятельности, численностью около 300 членов. Соответствующие изменения были внесены в Устав ассоциации и проголосованы еще в 2004 году, когда закон только обсуждался в Госдуме, а после его принятия мы еще раз перерегистрировали Устав. Уже сегодня, до внесения МАРАП в реестр СРО, мы



официально – единственная НКО, представляющая интересы субъектов профессиональной деятельности, по Уставу полностью соответствующая закону. Руководитель – субъект профессиональной деятельности, и допуск к профессии по этому механизму (СРО) может быть произведен. Ранее мы из-за своей некомпетентности думали, что вот МАРАП-то, такая авторитетная и влиятельная, и станет единой СРО. Не получается... Закон не допускает совместного участия субъектов предпринимательской и профессиональной деятельности в рамках одной организации, либо это должно быть оговорено специально подзаконным или каким-то иным актом. Поэтому мы инициировали создание СРО юридических лиц из числа предприятий, которые возглавляют члены Совета МАРАП либо члены ассоциации. Вот такое у нас ноу-хау. О составе – чуть позже.

**Какие угрозы в деятельности СРО объективно существуют?** Первое – угрозы рынка. Далее – то, что функции этих СРО могут присвоить себе различные группы. Третье – мы не сможем договориться с государством и добиться перераспределения функций. Четвертая – та, о которой говорил Томчин Г.А., – противодействие чиновников среднего звена бюрократического аппарата. Очень правильно подмечено. Я полгода ходил в ФРС, и никто не хотел СРО АБ регистрировать, потому что была негласная установка – НЕ регистрировать эти организации под тем предлогом, что якобы «там, наверху еще не во всем разобрались»... После принятия закона и до сегодняшнего дня только три(!) организации, включая нашу, по всей России(!), сумели зарегистрироваться как СРО!

**Содержание деятельности СРО АБ?** К тому, о чем было сказано ранее, добавлю: консолидация субъектов авиационного бизнеса на решениях системных проблем в сфере гражданской авиации и проблем, возникающих в основных видах деятельности. Это – приоритетное направление в СРО АБ.

**Важные вопросы – кто «главный» в СРО АБ, ради кого она существует и каково место действующих отраслевых ассоциаций в новой системе?** Безусловно, «главных» как таковых нет. Все субъекты авиационного бизнеса – авиакомпании, аэропорты, центры ТОиР, АНО и другие – входят в СРО АБ на равных основаниях, формируя единую, многопрофильную организацию. Ради кого – тоже понятно: ради потребителей, для взаимодействия с властью и международными организациями ГА. Место отраслевых ассоциаций? Как с ними договориться? Это – проблема, но, как показал опыт КАО, проблема решаемая. Наша позиция – никакого противопоставления! Ассоциации – это мозговые центры. У них есть прекрасно работающие комитеты, эксперты. А вот консолидатором экспертов, профильных комитетов ассоциаций – наших партнеров, как мы делали в КАО, должна стать все-таки СРО АБ.

Например, как могут быть реализованы требования закона о техническом регулировании?

Применительно к нам это – издание норм, оценка соответствия. Существуют национальные стандарты и стандарты организации. Разве в «Аэрофлоте», например, нет стандартов организации? Огромное количество, причем высочайшего качества! И в «Сибири» они есть. Руководство по производству полетов, руководство по ТО, и масса других. И «Аэрофлот-Норд» сегодня разрабатывает такие стандарты, не дожидаясь никого. Вот члены СРО и могут создавать стандарты для группы юридических лиц (по профилю). Это их право. Государство будет только поощрять это, потому что качество продукции в таком случае только возрастет, а что еще надо?!

**Теперь – о процедуре сертификации.** Мы с вами знаем, как стонут от нее предприятия. В 2003 году, послепитерского Клуба, была создана специальная комиссия из членов МАРАП, которая занималась этим вопросом в тесном контакте с руководителем ГСГА Нерадько А.В. Сейчас вышли новые ФАПы, которые несколько смягчили процедуру лицензирования аэропортовой деятельности. Но все равно проблемы остались. Неужели мы не сможем договориться, чтобы эти проблемы решить, откорректировать ФАПы и взять какую-то часть функций на СРО?! Надо просто целенаправленно работать над этой задачей. Надеюсь, директора аэропортов выскажутся по данному вопросу. Преимущество такого подхода очевидно: в этом случае не власть, а сам бизнес будет аккредитовывать органы сертификации и оценивать качество их работы, со всеми вытекающими последствиями...

И теперь – о самом главном: **что дает создание СРО АБ?** Это дает возможность бизнесу, предпринимателям участвовать: а) в нормотворчестве; б) контролировать, разрабатывать в части, их касающейся, стандарты и правила; в) стать, через СРО, равноправным по закону(!) партнером государства. Это очень важно! В чем наша главная проблема? Мы не в контуре обратной связи! У нас есть объект – гражданская авиация, и есть орган управления. А через кого идет обратная связь? Опять же через органы государственной власти. А где у нас некоммерческие организации? Они двигаются параллельно, в виртуальном мире. Их можно слушать или не слушать. Они не в контуре обратной связи. Вот почему система не работает так, как надо. Нам нужно в этот контур встрять! Вот в чем главная идея! Тогда баланс интересов бизнеса и власти может быть найден. С моей точки зрения, это самое главное.

Теперь, как обещал, отвечу на вопрос. Господин Томчин Г.Я. правильно сказал: СРО должна быть абсолютно прозрачной. Любой потребитель в любой момент должен знать, кто входит в СРО, какая репутационная надежность ее членов, кто члены Совета и т.д. Поэтому я ответственно заявляю, что у нас имеются все юридические документы, подтверждающие дееспособность СРО АБ. Они будут опубликованы на сайте. Это первое. И второе. Кто у нас в стартовом пуле? Мы пошли по минимальной схеме: АК «Аэрофлот-Норд», АК «Аэрофлот-Дон», АК «Бурятские авиалинии»,



АК «ВИМ-АВИА», АК «Когалымавиа», Международный аэропорт Когалым, АК «Стрежевские авиалинии», АТК «Ямал», АК «Якутия», АП «Северсталь», Владикавказское АП, Нарьян-Марское АП, Аэропорт Ростов-на-Дону, Международный аэропорт Казань, Международный аэропорт Нижний Новгород, Омский аэропорт, НПК «ПАНХ», Завод № 411 ГА, фирма «Авиатехснаб», фирма «АРИУС», Компания «Аэроком», Тюменское ЦАВС, Грузовое агентство, Санкт-Петербургский госуниверситет ГА, ИПК «LAS-1». Двадцать пять! Почему такой подход, я уже объяснил. Учитывалась и идея многопрофильности СРО АБ. Кроме того, поскольку законом № 315-ФЗ установлено, что СРО должна создаваться как некоммерческая организация (т.е. по закону № 7-ФЗ), для того, чтобы стимулировать и устранить конфликт интересов, мы пригласили в СРО АБ физических лиц – руководителей отраслевых ассоциаций. Кто-то согласился, кто-то – нет.

### ИВАНОВСКИЙ НИКОЛАЙ НИКОЛАЕВИЧ

генеральный директор ООО «Авиапредприятие «Северсталь», президент МАРАП, председатель Северо-Западного РО



Все мы несколько устали от насыщенной теоретической части, поэтому буду кратким. Ключевой вопрос в рамках рассматриваемой темы – вопрос о взаимодействии авиационного бизнеса и авиационной власти в системе регулирования гражданской авиации. Пока мы сюда летели (а вы видите здесь представительную делегацию – руководство всех звеньев авиационной власти России), мы очень подробно обсудили пути взаимодействия. Мы с вами, как представители авиабизнеса, всегда готовы сотрудничать с властью в интересах процветания наших предприятий и гражданской авиации. Думаю, Борис Михайлович подтвердит, что эта позиция нашла у представителей авиационной власти полное понимание: только сотрудничество бизнеса и власти позволит сделать все предприятия гражданской авиации России и отрасль в целом инвестиционно привлекательными, а наши услуги востребованными со стороны их главных потребителей – граждан нашей страны.

### БАЧУРИН ЕВГЕНИЙ ВИКТОРОВИЧ

руководитель Федерального агентства воздушного транспорта (Росавиации)



Хотел бы поблагодарить организаторов заседания за приглашение и коротко высказать свою позицию, ответить на вопросы.

Начну с выступления Г.А. Томчина. Очень хорошая презентация саморегулирования, точнее, того, каким оно могло бы быть. С одной поправкой. На сегодняшний день все, что мы видели, не имеет никакого отношения к выпущенному закону. К счастью или к сожалению, – не знаю, я просто констатирую факт. Поэтому нам нужно детально разобраться, что предусмотрено законом, что мы можем сделать и что мы хотим сделать еще, кроме того, что написано в законе. Такое тоже возможно, просто нужно это четко для себя определить. Пути, подходы в законе прописаны. Поэтому **предлагаю в предстоящей дискуссии, которая будет, я думаю, достаточно острой, делить все вопросы на две части – что мы сегодня можем по закону и чего мы хотим.** Остановлюсь только на основных вопросах с тем, чтобы мы дискутировали в рамках закона.

Самое главное, закон вводит само понятие «саморегулирование», четко устанавливает сферу полномочий, обязанностей и ответственности СРО, а также регулирует отношения, возникающие между СРО и федеральной исполнительной властью.

Саморегулирование, с точки зрения закона, – самостоятельный вид деятельности по разработке и установлению стандартов и правил в определенной сфере деятельности, а также контроль соблюдения членами организации требований, установленных в ее стандартах и правилах. Но, хотел бы подчеркнуть, что уровень этих стандартов и правил не может быть ниже того, что закреплен в законодательстве, в частности – в воздушном законодательстве, которое состоит из Воздушного кодекса РФ, ФАПов и других нормативных документов. Вместе с тем **у СРО есть право создавать более высокие стандарты.** Стандарты и правила – это некий знак качества, который существовал в Советском Союзе и который мы за последние десятилетия утратили. Так вот, в моем понимании, СРО – это профессиональное объединение людей или организаций, которым не безразлично то, чем они занимаются и которые устанавливают для себя стандарты более высокие, чем государственные. И **в этом вы получите полное содействие и Минтранса, и Росавиации, и других органов исполнительной власти.**

О том, сколько СРО в отрасли может быть и сколько нужно – одна или несколько! В законе четко сказано, что объединение субъектов предпринимательской и профессиональной деятельности в одной СРО возможно в случаях, предусмотренных федеральными законами. На сегодняшний день таких законов нет. Если мы хотим, чтобы в гражданской авиации была единая СРО, то для этого необходимо принять соответствующий закон либо, к примеру, закрепить эту норму для той или иной сферы деятельности в Воздушном кодексе РФ. Но еще вопрос, **хотим ли мы, чтобы СРО была**





единой для всех – для авиакомпаний, аэропортов, центров технического обслуживания? Или же мы хотим, чтобы были созданы СРО по видам деятельности? Предлагаю обсудить эту проблему. Думаю, тот «конгломерат», о котором здесь говорилось и в котором будут собраны все виды деятельности, конечно же, попытается забрать к себе все, но ничего не сможет решить. Профессионалам очень сложно обсуждать проблемы с непрофессионалами (например, говорить о летных проблемах с людьми, занятыми аэропортовым бизнесом). Здесь все это прекрасно понимают. Поэтому мое мнение: если мы пойдем по пути создания единых СРО в авиации, то это должны быть, скорее всего, единые организации по видам деятельности (СРО авиакомпаний, СРО аэропортов, СРО центров ТОиР и т.д.). Для органов государственной власти, это было бы действительно интересно. А по каким видам деятельности, это и нужно определить в рабочих группах или комиссиях. Вот эту тему имеет смысл обсуждать.

**Следующий вопрос – предмет саморегулирования.** Им является предпринимательская или профессиональная деятельность. Следовательно, по закону, возможны СРО не только в сфере предпринимательской деятельности, но и в сфере профессиональной деятельности. И опять же необходимо понять, нужны ли нам СРО летчиков или командиров ВС, или директоров аэропортов, или инспекторов, или по каким-либо другим профессиям. Каковы их сфера компетенции и объем (глубина) полномочий? С моей точки зрения, вопрос о создании СРО командиров воздушных судов, в принципе, заслуживает внимания, т.к. такая организация сможет выработать достаточно высокие стандарты и жесткие правила допуска к профессиональной деятельности КВС. Раньше приказ о назначении КВС подписывал министр, соответственно существовали единые требования. Сегодня – директор предприятия, и значит, о единстве требований говорить не приходится. Если удастся решить эту задачу, и такие стандарты всеми будут приняты, федеральная авиационная власть их поддержит. Или, скажем, СРО общественных инспекторов, которая выработает стандарты инспектирования и будет жестко требовать их соблюдения (нарушил – лишаешься допуска к этой деятельности). Мы бы только приветствовали ее создание и оказывали ей содействие в работе, поскольку у нас не хватает квалифицированных специалистов. К слову, в Америке инспектор не является государственным служащим, он по своему правовому положению ближе к нотариусу, а в этой сфере у нас уже существуют СРО. Стоит подумать, какие еще виды профессиональной деятельности могут регулироваться подобным образом, но при условии высокой требовательности и жестких мерах ответственности, любой, вплоть до уголовной. То есть, моя идея сводится к тому, что СРО могли бы заниматься тем, до чего по ряду причин не доходят руки у государства. Это была бы действительно достойная задача, и мы бы такую деятельность поддержали.

По закону СРО должна обеспечить свою информационную открытость. Это означает: все, что она делает, должно быть понятно, в первую очередь, нашим гражданам – пользователям услуг. Поэтому когда мы решаем вопрос о создании СРО, следует помнить, что мы создаем ее не столько в своих интересах, сколько в интересах пассажиров. А значит, мы должны ответить на главный вопрос: что это даст пассажирам, чем им будет лучше? И, во-вторых, мы должны не просто донести до пассажиров информацию о том, что для них делается, но и получить от них ответную реакцию (это – та самая обратная связь, о которой здесь уже говорилось).

Важным, с моей точки зрения, представляется и вопрос о мерах дисциплинарного воздействия СРО на своих членов. Наличие прав предполагает высокую степень ответственности. Организация должна установить достаточно серьезные санкции, серьезные меры воздействия в отношении своих членов, нарушающих принятые стандарты и правила. Иначе все дело сведется к очередной декларации, чего бы очень не хотелось.

**Чем еще может заниматься СРО?** Разрешать споры (третейские суды), анализировать деятельность членов, организовать профессиональное обучение и аттестацию (очень важный момент!), заниматься подготовкой и переподготовкой кадров, летчиков, инженерно-технического состава и т.д.

**Что СРО не может сегодня делать?** Она не может выполнять функции, которые закреплены за государственными органами. И здесь я хотел бы возразить Г.А. Томчину, сказавшему в своем докладе, что СРО может это делать. Если внимательно прочитаем закон, увидим, что не может! Сегодня такой возможности нет: в законе не предусмотрено. Точнее, может, если будет соответствующее решение Правительства о передаче функций. Как быть? Надо установить «болевые точки» (например, правовой статус АОН и деловой авиации, которые даже не упоминаются в Воздушном кодексе) и определить, сможет ли (способна ли) СРО взять на себя функции по их устранению, и только после этого обращаться к Правительству с предложениями о передаче СРО от органов государственной власти определенных функций.

**О регистрации СРО.** Важный вопрос, который сегодня «отдан на откуп» органу, уполномоченному в сфере регистрации. Ведение государственного реестра СРО возложено законом на специально уполномоченный орган. Но возможен и другой механизм. В том же законе сказано: если уполномоченный орган исполнительной власти не определен, то функции по контролю и надзору за деятельностью СРО осуществляет орган исполнительной власти в установленной сфере деятельности. Вот и надо довести дело до конца. Раз мы хотим создавать СРО в гражданской авиации, то контроль и надзор должны осуществлять органы, уполномоченные в данной области.



Об участии СРО в регулировании и нормотворчестве. Сфер применения регулирования очень много: регулирование бизнеса, регулирование безопасности и т.д. Нужно определить те сферы применения регулирования, в которых СРО могла бы занять свое место. Например, в сфере безопасности полетов – вряд ли, а вот в сфере бизнеса – возможно. В основе регулирования лежит нормотворчество. Разрабатываются нормы, и именно они выполняют регулируемую функцию. Поэтому СРО может и, мне кажется, должна участвовать в нормотворческом процессе, в совершенствовании нормативной базы ГА. Но хотел бы предостеречь от иллюзии, что с созданием СРО сразу все заработает очень эффективно. Возможность участия в этом процессе есть у всех – у общественных советов, у КАО, у МАРАП, у других ассоциаций. Работайте, включайтесь в процесс создания ФАПов и других документов, предлагайте. Авиационная власть готова рассмотреть ваши наработки и предложения, и если они будут лучше уже существующих документов, то и принять их. Только что-то пока такой активности не видно. Простой пример. Утверждены Правила перевозок. Все перевозчики заявляют, что они плохие. Правила, действительно, требуют доработки. Росавиация попросила перевозчиков подготовить и представить предложения по внесению в них изменений. Коллеги, я четыре месяца не могу добиться этих предложений. Ничего серьезного мы пока не получили. Это же можно сказать и о многих других нормативных документах, которые мы выносили на обсуждение.

Мы очень часто говорим, что у нас плохая нормативная база. Да, она требует совершенствования. Но как только доходит до участия в процессе, его финансовой и кадровой поддержке, сразу возникает тупик. Так что с созданием СРО, думаю, ничего не изменится. На сегодняшний день я не вижу, почему СРО будет лучше, чем, к примеру, МАРАП. Люди-то – те же самые, они могут оказывать и оказывают непосредственное влияние на отрасль вне зависимости от того, в СРО они или в МАРАП, или в другой ассоциации. От того, что появится новое название, новая форма, вряд ли что-то изменится. Вот если вы создадите стандарты и правила, более высокие, чем ныне действующие, некий Знак качества, действительно изменится многое. Это – как раз то, ради чего имеет смысл создавать СРО сегодня, и в чем она может принести пользу своим членам и пользователям услуг ГА. В этом мы вас готовы поддерживать, рекламировать, в том числе и на нашем официальном сайте. По данным социологических исследований, в 15% случаев граждане принимают решение о том, услугами какой авиакомпании воспользоваться, на основе информации о безопасности, качестве обслуживания и т.п.

В заключение хотел бы попросить организаторов заседания и руководство МАРАП провести среди присутствующих блиц-исследование: пусть каждый назовет несколько (3-5, а не 10-20) наиболее острых проблем гражданской авиации, требующих безотлагательного решения, и передаст эти мини-анкеты в президиум. Давайте все вместе их определим, зафиксируем в решении и разработаем для себя конкретный план, «навалимся» на них совместными усилиями, не важно, через кого – СРО, МАРАП, АЭВТ или КАО. Мы не можем сделать все, но должны четко понимать точку приложения основных усилий и готовы активно работать со всеми вами.

---

**ТОМЧИН Г.А.**

Если создать СРО и начать разрабатывать высокие стандарты для себя, тогда и не надо заниматься этим. Это бессмысленная трата средств, сил и времени. Любая компания сама может установить их для себя, и для этого объединяться в СРО совсем не надо. Закон дал рамки только началу пути, суть которого в самоорганизации бизнеса. После этого потребуется вторая ступенька – корректировка законодательства в данной отрасли. Вот когда начнем договариваться с властью, какие права, сегодня находящиеся у нее, берет на себя СРО, и какую взамен гарантирует ответственность. В законе установлена минимальная ответственность. Но если передаются права, то возрастает и ответственность. И это может быть определено только в специальном законе, а не в общем законе, потому что все сектора рынка разные, у всех своя специфика. Сколько создавать СРО – одну или несколько, как построить такое саморегулирование, которое нужно рынку, это тоже вопрос специального закона. Если рассматривать 315-й закон как конечную цель, то саморегулирование превратится в новое модное слово, а процесс создания СРО – в модное переименование. А о специальной части подумайте. Не уверен, что соединение функций ведения реестра, регистрации и контроля в одном органе – правильное решение.

---

**СУЛЕЙМАНОВ Р.Р.**

Вы правы, регистрируют сейчас не СРО, а новую некоммерческую организацию, созданную для целей СРО. Законодатель определил, что порядок ведения реестра будет установлен постановлением Правительства. Такое постановление пока разрабатывается, и его сегодня нет. И в законе действительно написано, что если порядок не определен, то его (реестр) может вести орган по надзору в данной отрасли. То есть на сегодня это – вопрос закона или постановления, с одной стороны, либо подзаконного ведомственного акта – с другой. Хотел бы также обратить внимание на следующее: общественные инспектора не могут быть субъектами СРО! Потому что СРО профессионалов подразумевают профессию, должность, а именно – оценщик, антикризисный управляющий, руководитель и т.п. Могут быть СРО пилотов, но пилотов по профессии.



## АНДРЕЕВ ВЛАДИМИР ИВАНОВИЧ

сопредседатель Клуба «Опыт», руководитель группы советников ОАО

«Аэрофлот – Российские авиалинии», директор ФСБТ России в 1999-2000 гг.

Первое, что хотел бы подчеркнуть: закон о СРО – не обязывающий, а позволяющий. Следовательно, мы можем создавать любые организации, в которых у нас есть потребность, и которые могут удовлетворять решению тех или иных проблем.

Второе – по поводу вопроса, вынесенного на обсуждение заседания: «Саморегулирование – миф или реальность?». Многие из вас работали, накопили опыт и имеют свою оценку двух этапов развития авиации нашей страны – гражданской авиации Советского Союза и гражданской авиации в России. (Я в то время, к слову, не работал в Министерстве гражданской авиации). Между ними есть принципиальная разница. МГА СССР руководило деятельностью гражданской авиации страны и полностью отвечало за ее результаты. Это – командная система (точно такая же, как в армии), которая регулировала деятельность путем установления стандартов и правил, контроля их исполнения. Когда в 1999 году я был назначен директором Федеральной службы, мне пришлось иметь дело с людьми, работавшими еще в МГА. И, должен признать, многие из них и по менталитету оставались «людьми из той эпохи», т.е. продолжали считать, что мы (ФСБТ России) руководим гражданской авиацией страны. Но в Воздушном кодексе абсолютно четко сказано: **специально уполномоченный орган в области гражданской авиации осуществляет государственное регулирование ее деятельности**. Это регулирование заключается в том, что устанавливаются определенные общие правила, на основе, которых функционирует гражданская авиация и используется воздушное пространство России. Хочу подчеркнуть – общие правила. Так вот, на поставленный вопрос «саморегулирование – миф или реальность?» я бы, пожалуй, ответил так: **сейчас в гражданской авиации по сравнению со временами СССР этого саморегулирования настолько много, что мы сами до сих пор разобратся-то в нем толком можем**.

*Пример первый.* В каждой авиакомпании есть руководство, отвечающее за производство полетов. Оно как раз и устанавливает стандарты, но не ниже национальных стандартов, которые разработаны на основе стандартов ИКАО. Во времена СССР в гражданской авиации никто бы и подумать не мог, что внутри авиапредприятия возможно такое саморегулирование.

*Пример второй.* В советское время, если какому-то авиапредприятию нужен был тот или иной тип самолета, то определялось это Министерством. Здесь находятся два бывших начальника управления ГА – Украинского и Латвийского, они подтвердят. Сейчас авиакомпании решают эти вопросы самостоятельно, исходя из сети маршрутов, объемов перевозок на них, экономичности и рентабельности того или иного типа самолета. Саморегулирование? **Саморегулирование абсолютное**. Сеть маршрутов в советское время – это единое централизованное расписание, сверху донизу (за исключение МВЛ, которые регулировались на местах). В тех условиях о регулировании сети маршрутов речи и быть не могло.

### КОРОТЯЕВ В.М.

Владимир Иванович, извините, вынужден прервать Вас на минуту. **У нас установлена прямая связь с космосом**. Передаю микрофон летчику-космонавту СССР Александру Александровичу Волкову.

### ВОЛКОВ А.А.

Дорогие друзья, нам выпала уникальная возможность получить поздравление от экипажа Международной космической станции. Громкая связь включена. Вас приветствует командир МКС Сергей Волков. Серега, давай!



фотография с сайта  
<http://www.novosti-kosmonavtiki.ru/>

## ВОЛКОВ СЕРГЕЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ

космонавт-испытатель Российского государственного научно-исследовательского испытательного Центра подготовки космонавтов им. Ю. А. Гагарина, командир 17-й длительной экспедиции на МКС, Герой Российской Федерации

Добрый день! Поздравляю всех участников 35-го заседания Клуба командиров авиапроизводства России и собрания МАРАП. Желаю от всей души всем участникам здоровья, удачи, творческих успехов, чтобы ваша работа, за которой мы внимательно наблюдаем, была всегда на высоте, и наша авиация вышла на первое место, заняла лидирующие позиции. Командир станции Волков Сергей.

### ВОЛКОВ А.А.

Большое тебе спасибо, Сергей, от всех участников заседания. Мы тебе шлем огромный привет! Привет от нас и самые добрые пожелания экипажу! Счастливого полета, и мы вас ждем с нетерпением на Земле! Спасибо! До свидания!





Вот этот эпизод как раз и говорит о том, что все не так, ребята... (смеется) Итак, напоминаю, на чем остановился. Внутри авиапредприятий вовсю идет саморегулирование. Например, в группе компаний «Аэрофлот» вырабатываются свои стандарты, свои показатели качества, к слову, достаточно жесткие и соответствующие всем стандартам альянса «Скай Тим», в который входит «Аэрофлот». Что это? Саморегулирование в чистом виде. То же самое можно сказать и об аэропортах.

А вот в аэронавигационной системе России саморегулирования значительно меньше, чем у перевозчиков и аэропортов. Есть Федеральная аэронавигационная служба России и централизованное руководство. Здесь по-другому нельзя, чтобы обеспечить развитие в стране перевозок, их безопасность и надежность. Отсюда – и регулирование почти как во времена МГА СССР.

Таким образом, **на каждом уровне саморегулирование – уже реальность, однозначно, уже функционирует (хотя в разной степени и достаточно относительно), это – не миф!** А потому развивать его надо. Его потенциал – Ассоциации. В создании СРО АБ ничего плохого не вижу, но хотел бы еще раз обратить внимание на те угрозы и проблемы, о которых было сказано.

**Первое.** Раз есть закон, то таких организаций будет много, и может начаться неразбериха. Но у меня есть опасение, как бы мы не возникла неразбериха внутри уже созданной организации, поскольку в нее вошли предприятия разных сфер бизнеса.

В законе достаточно четко прописано: содержанием работы СРО является разработка и утверждение стандартов и правил и контроль их выполнения. Это содержание жестко обусловлено единством отрасли производства товаров (услуг). А когда в организацию входят предприятия разных, хотя и смежных сфер бизнеса, и зачастую конкуренты, то между конкурентами выработать какие-то единые стандарты очень и очень сложно, если вообще возможно. Поэтому такие организации лучше создавать однородными. Но, коль скоро, СРО АБ уже создана, надо посмотреть, как она будет развиваться. Создание СРО по различным направлениям профессиональной деятельности тоже возможно.

**Второе.** Существует жесткая система стандартов ИКАО, о которых говорил В.Д. Бордунов и которым мы обязаны следовать. Есть национальное воздушное законодательство. И только затем уже – саморегулирование внутри предприятий. Вот эту логическую цепочку надо жестко выдерживать.

**Резюмирую. Саморегулирование уже есть и оно должно развиваться.** Ассоциации должны в этом участвовать. Взаимодействие между авиационным бизнесом и федеральными органами исполнительной власти в области ГА необходимо и его следует улучшать. Членам СРО АБ внимательно посмотреть еще раз заявленные функции и задачи, потому что не все из них соответствуют закону. В частности, среди задач СРО указано: обеспечить консолидацию между авиационным бизнесом, государством и потребителями. Такой задачи перед СРО закон не ставит. В нем идет речь только о разработке стандартов и правил. И самое главное, что я хотел отметить: вступление в СРО – дело добровольное. Когда вступают добровольно и знают, зачем вступают, чего хотят добиться, то и результат можно ожидать соответствующий. Поэтому нам следует четко определиться, чего нам не хватает!

В заключение – небольшой пример, парадоксальный. Многие считают, что организация летной работы в Советском Союзе была исключительно хорошей. И в то же время говорят, что НПП 85-го года безнадежно устарело и никуда не годится. Получается, что по НПП-85 работали, и организация была отличной, а НПП плохое, потому что старое. Вот вам парадокс...





## ДМИТРИЕВ ЮРИЙ ЯКОВЛЕВИЧ

член Совета МАРАП, независимый член Совета СРО АБ, Почетный член МАРАП, президент Ассоциации (февраль 2001 – сентябрь 2006)

В первую очередь, хочу поблагодарить организаторов заседания и представителей федеральных авиационных властей. За последние пять лет президиум у нас впервые такой внушительный, а, главное, заинтересованный в проблеме, которую мы обсуждаем.

Второе. Впервые в нашей истории мы услышали голос командира космического экипажа, который нас приветствовал в такой вот, рабочей обстановке. Это говорит о том, что жизнь идет вперед, меняется и не без наших учредителей.

Третье. Тот факт, что мы проводим наш форум в здании администрации Архангельской области, и нас приветствует губернатор области, тоже говорит о многом, прежде всего – об отношении руководства области к местной авиации и к гражданской авиации в целом.

Теперь коротко, в «телеграфном режиме» – мое мнение по обсуждаемой теме.

**Что мы имеем на сегодняшний день?** Рамочный закон № 315; постановление Правительства № 467; некоммерческое партнерство «СРО АБ», которое удалось зарегистрировать; пакет внутренних документов, которые наработала инициативная группа. Целый пакет документов! Мы имеем уже членов Совета, и есть у нас определенный опыт, накопленный за предыдущие годы.

Мы с вами 22 года на заседаниях Клуба и 17 лет в МАРАП обсуждаем наиболее острые проблемы гражданской авиации и передаем наши предложения в федеральные органы исполнительной власти. Например, вопрос по сертификации. Вы помните, сколько мы копий сломали, подготовили пакет многопрофильных предложений (их получилось 30) и передали в ГСГА. В конечном итоге из числа членов МАРАП был создан и утвержден приказом Нерадько А.В. Экспертный совет при ГСГА, которому было поручено доработать эти предложения. Мы их переработали, укрупнили, вычленили пять наиболее важных предложений, которые влияют на жизнь всей отрасли и всех сфер деятельности в ГА, и передали их авиационной власти. Обращаю внимание, пакет был передан от общественной организации, пусть авторитетной, пусть многопрофильной, но общественной! И взаимодействие между нами и властью было делом доброй воли! Сейчас, если будут набираться стандарты и правила, они, конечно, будут передаваться в органы авиационной власти, причем, что очень важно, согласно закону! Мы можем строить отношения с властью, опираясь на закон! И власть должна поступать по закону!

Полностью согласен с В.И. Андреевым: мы с вами уже давно начали заниматься саморегулированием. Начали еще до выхода закона. И нас не закон заставляет заниматься этими вопросами, а сама жизнь! Есть у нас видение проблем и понимание путей их решения, есть предложения, но воз и ныне там стоит. Без конструктивного диалога с властью мы никуда не продвинемся. Подготовлен протокол намерений о взаимодействии между МАРАП, СРО АБ и авиационными властями. Мы, со своей стороны, т.е. руководство МАРАП и СРО АБ, готовы к его подписанию. Поэтому мое однозначное предложение: если к этому готова и Росавиация, то протокол надо подписывать и идти дальше по жизни!



## ОСТРОВСКИЙ ЕВГЕНИЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ

генеральный директор ООО «Торговый дом «Топливное обеспечение аэропортов»

Я призываю всех все-таки четко уяснить, что мы обсуждаем, чтобы не путаться в терминах и обсуждать то, что имеет смысл обсуждать. Почему я это говорю? Потому что у меня появляется то-скливое ощущение, что мы, как это часто бывает, заимствуем у Запада атрибуты, забывая внедрить принципы.

Саморегулирование в западном понимании, есть ни что иное, как форма конкуренции стандартами. То есть, брэнд (а вы знаете, что сегодня брэнд стоит очень дорого и играет огромную роль в капитализации компании) – это часть саморегулирования, брэнд – это заведомое качество.

Многие из вас знают, что компания «Люфтганза», открывая рейс в какой-то новый аэропорт, посылает туда своих инспекторов. Например, в Домодедово, она 8 месяцев посылала инспекторов с целью исследования уровня кейтеринга и ТЗК.

Люфтганза не посылает своих инспекторов, если не видит в аэропорту ТЗК компании «Шелл», потому что это – компания № 1 в мире в деле авиационного топливообеспечения. То есть у «Шелла» самый высокий стандарт, который он сам себе установил, и «Шелл» этим стандартом конкурирует. Вот что такое цена брэнда!



Поэтому я не думаю, что нам при сегодняшнем, недостаточно свободном состоянии авиационного рынка, имеет смысл пытаться внедрить саморегулирование в западном понимании. Это просто не получится. Более того, как и после всякого искусственного внедрения, это будет очередное мертворожденное дитя.

Могу сослаться на собственный печальный опыт. Года 2,5 назад выступил с идеей создания Ассоциации ТЗК с более высокими стандартами, нежели те, что приняты ФАПами 1982 года. Пытался действовать как сверху, так и снизу. Идея понимания не нашла. Хозяева ТЗК мне сказали: «Зачем нам это надо?! К нам летают и так». Вот этот момент – принципиальный, потому что привлечь нового клиента своим высоким стандартом все равно не получится. Потому-то я и хочу, чтобы появилось глубинное понимание того, зачем нужно саморегулирование.

Другой пример – франчайзинг. Все присутствующие знают, что это – покупка брэнда для того, чтобы иметь возможность маркировать им свою продукцию. Зачем? Для того, чтобы подтвердить: твоя продукция соответствует качеству этого брэнда. Но продажа брэнда – вещь очень тонкая. Владелец брэнда очень сдержанно его продает. В нашем с вами случае владелец брэнда – государство, а его покупатель – СРО.

На мой взгляд, даже при свободном саморегулировании рынка государство, безусловно, должно контролировать безопасность и правила игры. И ничего более. Представьте себе комнату детского сада, в которой стоит нянька с ремнем в одной руке ремень. Ее задачи – во-первых, безопасность, и, во-вторых, чтобы все дети ползали по правилам. При этом ей поставлено условие, не давать никому из детей преференций. А ползают по комнате младенцы, и сына этой няньки в комнате быть не должно. Вот младенцы – это мы с вами, а нянька – это государство. В подобной ситуации дети сами вырабатывают правила взаимодействия между собой. Вот это и есть саморегулирование в самом его продвинутом смысле.

Что предлагается сейчас? Сейчас предлагается сделать шаг в сторону саморегулирования. Это не есть саморегулирование в чистом виде, но шаг, на мой взгляд, правильный. Сегодня звучало предложение, чтобы государство делегировало некоей некоммерческой организации часть своих функций по принципу: оно (государство) по-прежнему назначает минимальные стандарты в сферах деятельности, но прекращает контролировать технологию достижения этих стандартов. Идея абсолютно разумная, но давайте будем точными в терминах. Это – не саморегулирование в чистом виде, это – промежуточный шаг к нему. Вот Е.В. Бачурин упомянул, что стандарты СРО должны быть выше, чем государственные. Я бы немного по-другому сформулировал. Государство должно обозначить минимальные стандарты, т.е. нижнюю планку, и, в первую очередь, конечно, по безопасности. Я считаю, что конкуренция стандартами должна идти. Это главный принцип.

**КОСТИН ВЛАДИМИР ВИКТОРОВИЧ**  
президент ООО «Авиатехснаб», вице-президент МАРАП,  
председатель Западно-Сибирского РО

Наша ассоциация, как вы знаете, выросла из Клуба. А Клуб командиров вырос из Клуба директоров. На этапе радикальной перестройки, которая продолжается, все наработанные формы и схемы, о которых мы говорим, естественно, нужны.

Сошлюсь на личный опыт. Я 10 лет был вице-президентом Межрегиональной ассоциации руководителей предприятий (охватывает территорию от Омска и до Владивостока), и возглавлял силовой блок, т.е. блок защиты предпринимателей от бандитов, поскольку государство с этой задачей не справлялось. Мы организовали охранные фирмы, спортивные клубы и защищались, как могли. Мы выстояли и сделали свое дело. Так вот, хочу подчеркнуть, что **Клуб сделал свое дело, и МАРАП тоже сделала свое дело!**

Сегодня возникает новая ситуация – саморегулирование, которое разрешено законодателем. В связи с этим вернусь к вопросу о так называемой сертификационной системе, которую сегодня правильнее было бы назвать псевдосертификационной системой. Как было при прежней системе и что имеем сейчас? Я 25 лет был директором Новосибирского авиаремонтного завода. Ко мне один раз в три года приезжали четверо проверяющих. И все, на три года я был свободен (но не от закона, естественно). Сегодня приезжают проверять сотни человек! Сегодня расходы на это сопоставимы с прибылью. Так как же развиваться при таких огромных затратах?! Зачем такая огромная армия чиновников?! В таких условиях развиваться невозможно! И вот эта псевдерегулирующая система охватывает 80%(!) так называемых стандартов, которым необходимо соответствовать. У ЕС это всего 4% максимум. Так давайте изучим их систему!

Таких примеров можно приводить множество.

Мы с вами изучали опыт Латвии, как она за один год организовала малую авиацию и, никого не спрашивая, интегрировалась в международное право. А мы, в России, этим не занимаемся! Мы только говорим о малой авиации, а проект закона, который был передан в Госдуму в ноябре







декабре 2008 года, так и не вышел! Я почему-то думаю, что некоторые генералы просто пригостили себе площадку для жизни, поэтому и закон о малой авиации не вышел.

Мы много говорим о том, что мы не можем должным образом летчиков готовить. А ни РОСТО, ни аэроклубы не могут функционировать, потому что нет воздушного пространства!..

Как директор вертолеторемонтного завода, я еще три года назад пришел к генеральному конструктору и говорю: «Весь мир и мы все, специалисты, знаем, что на вертолетах МИ-8Т нельзя перевозить пассажиров: он не может лететь на одном двигателе». Сегодня в России остались только(!) МИ-8Т, а все МИ-8АМТ работают за рубежом...

Мы вместе с КАО пришли к экспертному выводу о том, что наша авиационная промышленность в ближайшие 5 лет не в состоянии ничего для нас сделать...

Закрытие на заводе им. Чкалова в Новосибирске производства самолета Ан-38, единственного сертифицированного самолета! Опять молчание...

Межрегиональная ассоциация «Сибирское соглашение» провела по инициативе Западно-Сибирского отделения МАРАП заседание комитета по транспорту в рамках Сибирского федерального округа. Что сделали органы самоуправления на местах? Они послушали и заявили: «Мы местные воздушные линии никогда не организуем. Будем развивать автобусное и железнодорожное сообщение». Вот вам и вывод органов самоуправления!.. Но, с другой стороны, в Новосибирске орган самоуправления (мэрия) организовал по нашей же инициативе Координационный совет СРО и профессиональных объединений, в который вошли 50 человек, представляющих различные направления деятельности. То есть городской орган самоуправления говорит, что это нужно. Нужно органу самоуправления – ей, власти, – сегодня помочь! Вот я и предлагаю воспользоваться этим шансом.

#### ТОМЧИН Г.А.

Небольшая реплика в виде ложки дегтя. Учредить сегодня СРО видимо, надо. А вот сразу на старте определять, единая это будет организация или это будут отдельные организации, думаю, категорически не надо. Нужно идти от объекта регулирования, то есть от того, что именно собирается регулировать СРО. Исходя из этого, надо составить перечень будущих прав, которые СРО возьмет на себя; согласовать этот перечень с государством. Это тоже необходимо, поскольку только в силу закона можно получить эти права. И только после этого (согласования с государством прав и меры ответственности) можно будет решать вопрос о структуре организации. Потому что она может зависеть, как ни странно, не только от прав, но и от меры ответственности. **Основной принцип: чем больше ответственность, тем больше прав.** Если это единая СРО, то мера ее ответственности будет минимально возможной. Если же – СРО по видам деятельности в сфере авиации, то и уровень их ответственности (финансовой ответственности, в первую очередь) возрастет. А в этом случае можно получить и больше прав. То есть разделение по видам деятельности создает и меру ответственности, и количество прав. Вот и надо посмотреть этот баланс. На первом этапе, скажем, пять лет, может существовать единая СРО. Затем разделение СРО по видам деятельности. И уже потом сформировать Национальный совет, который будет разрабатывать нормативные документы для всех.

И два предостережения. Первое: постарайтесь избежать монополизма, потому что монополизм сузит рынок. Второе: если вы сразу сформируете структуру, то она начнет под себя делать и права, а это – не правильно.

#### СУЛЕЙМАНОВ Р.Р.

Я тоже хочу внести ясность. Мы предложили вам 9 документов. Мы их писали коллективно, силами Советов МАРАП и СРО АБ. Это очень сложные документы. (У науки, к слову, на это год уходит и огромные деньги.) Под рамочный закон мы сделали такой же рамочный устав. В нем нет ничего из того, чего Вы опасаетесь. Мы обозначили траекторию движения, потому что, как говорится: «Корабль, не знающий курса, не знает какой ветер ему попутен». **Мы наметили курс, которым пойдем, используя механизмы СРО.** А вот где мы будем останавливаться, на какой остановке, вместе ли с Бачуриным, с Нерадько, с Королем (имена-отчества не называю, простите) или с кем-то еще, – это и есть предмет договоренности между бизнесом и властью.

Хочу, чтобы мы все правильно поняли. Никто не хочет революции, конфликтов. Никто не хочет навредить пассажиру. Мы просто берем ресурс для того, чтобы этот ресурс не взял какой-нибудь дикарь. Чтобы он не пришел с палкой и не сказал «У меня субъект профессиональной деятельности – пилот!» (или кто-нибудь еще). Тогда нам мало не покажется. **Нам надо договариваться!** Сидящие в одной лодке не будут ее дырявить. **Хватит этих дыр в нашей авиационной лодке.** Давайте начнем дно хотя бы шпаклевать! Я уж не говорю о том, чтобы сделать новое. Главная мысль – мы хотим договориться!!! Мы хотим, чтобы пассажиру было хорошо! И мы абсолютно не хотим конфликтов! Рабочие конфликты могут быть, но это – не стратегические конфликты! Поэтому все представленные документы, я вам ответственно заявляю, – рамочные.



И все, что мы просим, – давайте договариваться! **Всем роздан протокол намерений.** Мы такие документы и раньше подписывали – с В.И. Андреевым, с А.В. Нерадько. У нас эта практика в отрасли давно была. Мы говорили с властью, в том числе, и по вопросам кадрового резерва. **Власть**

**сама принимала решение, но наше мнение выслушивала.** Теперь есть возможность эту функцию частично передать в СРО. Мы можем, например, поправить положение о трудовых контрактах, о комиссиях и т.д. Все это – вопросы решаемые. Но тогда вы передадите и ответственность. Можно взаимодействовать! **При условии,** что власть хочет, а СРО!

### **КОРОЛЬ БОРИС МИХАЙЛОВИЧ** заместитель Министра транспорта Российской Федерации

Реплика за реплику. Из сегодняшнего общения нельзя сделать вывод, что власть против чего-то, власть не хочет. С чего вы взяли, что мы являемся основным препятствием к этому? **Хочу еще раз повторить: мы всегда открыты и готовы к сотрудничеству, и никогда не скрывались ни от каких дискуссий.** Вы правильно подчеркнули, что должно быть единство, хватит лодку дырывать. Но возьмите, пожалуйста, ситуацию с общественными организациями. Вынужден с сожалением констатировать, что только в авиации у нас полный «раздрай» среди общественных организаций. Больше нигде, ни в каких видах транспорта такого нет. **Мы готовы работать со всеми, но будет очень хорошо, если у нас будет один надежный партнер, который будет являться авторитетом для всех организаций.**



### **ВАХРУШЕВ АЛЕКСЕЙ НИКОЛАЕВИЧ** генеральный директор ООО «Лизинговая компания «Авиакор-Лидер»

Во всех выступлениях подчеркивалась мысль о том, что в центре внимания СРО должна стоять забота о пассажире; чтобы ему в результате не стало хуже; что качество не должно пострадать. Благородная цель. Но давайте посмотрим на проблему СРО и с финансовой точки зрения.

Представим себе, что авиапредприятия вошли в СРО, приняли повышенные стандарты обслуживания пассажиров. Но **мера ответственности предприятия при его вступлении в организацию связана и с деньгами.** Чтобы улучшить качество обслуживания пассажиров потребуются, как следствие, увеличить на это расходы. Данное утверждение справедливо для любой авиакомпании. Где взять деньги? Если с цены авиабилетов, то не вопрос, потому что цена – это средство конкуренции. Но не получится ли так, что мы пассажиров «ударим по карману»? На Западе такая схема будет работать лучше, поскольку народ чаще летает. И авиакомпания может из прибыли выделить средства на необходимые мероприятия. И пассажир может позволить себе пользоваться услугами авиакомпании-члена СРО, предлагающей более высокие стандарты обслуживания. **В России принципиально иная ситуация. Народ летает мало, и дай Бог не растерять даже этот немногочисленный контингент. Вот эту меру ответственности надо хорошо понимать.**

Думаю, серьезного внимания заслуживает вопрос, как будут финансироваться разработка и продвижение этих стандартов. Важным представляется и такой вопрос: при вступлении авиакомпании в СРО изменится ли ее конкурентоспособность по сравнению с авиакомпанией, не являющейся членом СРО и работающей по правилам, удовлетворяющим минимальные требования к безопасности полетов и обслуживанию пассажиров? Надо очень серьезно взвесить все «за» и «против» и все посчитать.

**Вместе с тем, общее направление движения правильное.** Первостепенная задача, которую придется решать, – разработка стандартов в области подготовки квалифицированных кадров. Если бы удалось решить вопрос о создании в СРО квалификационных комиссий, и таким комиссиям было предоставлено право выдавать сертификаты, это было очень хорошо. Думаю, качество управления в этом случае только бы выиграло.

### **ФРИДЛАНД АЛЕКСАНДР АБРАМОВИЧ** генеральный директор и научный руководитель НМЦ «Аэропрогресс», профессор МГТУ ГА

Сегодняшний день вы когда-нибудь будете вспоминать как начало большого, серьезного пути, потому что переход к саморегулированию – это путь любой развивающейся рыночной экономики. Но путь этот не будет коротким.

Прежде всего хотел бы предостеречь от расширительного толкования понятия «саморегулирование». Саморегулирование в тех сферах, где оно начинает прагматично внедряться, обязательно связано с передачей определенных функций государства таким вот СРО. Именно – передачей.





Сегодня я выступаю здесь, как человек, который всю жизнь работает в области гражданской авиации, и как член Правления Московского регионального отделения Российского общества оценщиков, т.е. как участник рынка оценочной деятельности, где саморегулирование уже внедряется практически.

**Раньше** этот рынок регулировался лицензиями, которые выдавались Минимуществом, потом Росимуществом. **Как он выглядит сегодня? Первое.** Созданы несколько СРО. Почему несколько? Да потому, что я – оценщик, должен иметь возможность выбора, если я нахожусь в плохих взаимоотношениях с аппаратом данной СРО и существует опасность моего вытеснения с рынка. Сейчас эти СРО очень активно конкурируют друг с другом за то, чтобы оценщики пришли именно к ним.

**Второе,** создается Национальный Совет СРО в области оценочной деятельности, в состав которого войдут и представители государственных органов. Цель – выработка национальных стандартов для того, чтобы СРО, разрабатывая свои стандарты деятельности, руководствовались при этом общенациональными стандартами, и чтобы эти стандарты были не хуже тех, что выработаны на федеральном уровне.

**Третье.** Каждая СРО создает систему контроля за своими участниками – контроля качества работы, контроля соответствия стандартам, соответствия требованиям этики. Работая на рынке, каждый оценщик должен их соблюдать.

Не буду много говорить о минусах, о трудностях, а их было очень много в оценочной деятельности, которая по масштабам, разнообразию и сложности, конечно же несопоставима с гражданской авиацией.

**Какие плюсы у этой системы?** Колоссальные! Но главных – два. **Первый – квалификационный уровень и потенциал тех,** кто контролирует субъектов рынка, глубокое понимание и знание специфики рыночной деятельности. То есть возможности для квалифицированной проверки у СРО гораздо выше.

**Второй – коллективная ответственность.** Я сейчас говорю про оценочную деятельность, но в законе это заложено для всех видов деятельности. Оценщик, который допускается к деятельности на рынке, сам (или за него юридическое лицо) формирует компенсационный фонд. Если вследствие нарушения каких-то правил работы на рынке мы нанесем ущерб потребителю, то потребитель через суд взыскивает не только с виновного оценщика и со страховщика, но и со СРО, в том числе.

А теперь представьте себе. Мы – СРО. Члену нашей организации предъявлены претензии, иск. У нас возникают сильнейшие стимулы отторгнуть из своего сообщества тех, кто плохо работает. Потому что он наносит нам, несущим коллективную ответственность, серьезный финансовый ущерб. Нас могут разорить исками потребители. Вот еще одна причина, почему при саморегулировании контроль потенциально становится более эффективным.

И что отсюда следует? Отсюда следует: чтобы мы по этому сложному длинному пути начали двигаться, **необходимо найти те самые ниши (хотя бы даже одну нишу), где потенциально СРО может найти полезное дело для себя, взяв на себя функции регулирования.** Здесь это предложение уже звучало, и я хочу присоединиться к Е.В. Бачурину. **Может, это будет лицензирование или сертификация.** То есть дело, связанное с допуском на рынок, где государство, может быть, не успело создать соответствующие процедуры. И взаимодействуя с государством, с авиационными властями, отработать подходы, принципы, выработать правила и стандарты. Уверяю вас, даже если только за одну нишу взяться, это будет не один год. Во взаимодействии с авиационными властями следует выбрать такие ниши и начать двигаться, и обязательно попытаться довести до реального результата.

## ОСТРОВСКИЙ Е.А.

Короткая реплика. После того, как А.А. Фридлянд произнес слово «контроль за стандартами», моя мысль оформилась окончательно. У меня ощущение, что мы с вами столкнулись с ситуацией, когда нет предмета обсуждения как такового. Саморегулирование, как следствие свободных рыночных отношений, не является предметом самостоятельного обсуждения. Это естественное следствие. То есть, всякая попытка навязывания стандарта обслуживания кем бы то ни было кому-либо автоматически приводит нас к отказу от идеи свободного рынка. То есть, если идея саморегулирования приведет нас к тому, что мы будем диктовать, по какому стандарту человека обслуживать, мы угробим свободный рынок. Поэтому, господа, давайте все-таки мы будем точны в определениях. Что именно мы обсуждаем? Чем больше я слушаю, тем больше у меня складывается ощущение, что мы обсуждаем исключительно передачу контрольных функций от государства к общественной организации и степень этой передачи. Это – нормальная форма, пригодная для сегодняшних общественно-рыночных отношений. Но к саморегулированию как таковому это не имеет никакого отношения. **Саморегулирование – не есть предмет обсуждения. Это следствие нормальных рыночных отношений.**





## БОЙЧУК МИРОСЛАВ ЮРЬЕВИЧ

президент Профсоюза летного состава России (ПЛС России)



Наверное, вопрос, который мы здесь обсуждаем, того заслуживает. И, возможно, в будущем, в моем понимании, в далеком будущем, процесс саморегулирования придет к какому-то логичному завершению. Но, наверное, предприятие, которому очень плохо, вряд ли сможет сделать очень хорошо пассажиру, людям. Это аксиома. Мы рассуждаем о СРО в будущем. Но будущее – оно и есть будущее. А сколько еще нужно принять законов и подзаконных актов, чтобы изменить ситуацию в отрасли. Совершенствовать ее работу нужно сегодня, завтра и послезавтра, а не когда-то потом.

Остановлюсь на некоторых проблемах. Может, мы посмотрим вокруг и возьмем то полезное, что уже есть в нашем арсенале. Например, Трехсторонняя комиссия при Правительстве РФ, состоящая из представителей работников (профсоюзов), работодателей и государства. Сейчас все законы проходят через эту комиссию, и все наши замечания учитываются. И документы в результате получаются более высокого качества. Мы могли бы организовать, подчеркиваю, в рамках закона, подобную трехстороннюю комиссию в гражданской авиации, и она принимала бы участие в разработке нормативных документов. Тогда бы выходили сбалансированные документы.

Второе. Мы – единственная отрасль, которая не имеет полноценного работодателя, который бы полностью соответствовал закону (прошу присутствующих не обижаться). И когда меня упрекают, почему я иду на уступки организации, которая является общественной, но не является по отношению к нам работодателем (например, в связи с принятием положения о рабочем времени), то мне трудно это объяснить членам нашего профсоюза. Аргументов-то нет! Если бы нашим партнером был полноценный представитель работодателей, то и документ более полно отражал бы интересы всех сторон.

К слову, я работаю в Трехсторонней комиссии уже лет пять. Она усовершенствовалась. Наверное, руководители государства поняли, что законы должны быть сбалансированными, то есть представлять не только мнение работодателей, но и других сторон. К сожалению, приходится констатировать, что в Государственной Думе в подавляющем большинстве представлены работодатели, отсюда и законодательство однобокое.

Это – мои пожелания и пожелания моих коллег.

Что касается СРО, то, наверное, в них смысл есть. Но если вы думаете, что создадите эту организацию, и завтра она решит все проблемы, то позволю себе усомниться. Не решит! Наверное, было бы более целесообразно идти по тому пути, который я предлагаю: чтобы в отрасли, наконец, появился представитель работодателя в рамках закона. Вот тогда был бы толк. Потому что, к мнению общественной организации можно прислушаться, а можно и не прислушаться. А к законному представителю работодателя обязаны были бы прислушиваться!

ТОМЧИН Г.А.

Очень хороший пример про Трехстороннюю комиссию. Правда он не имеет никакого отношения к СРО, но очень хороший пример. И вот почему. В Трехсторонней комиссии есть конфликт интересов, и она создана для урегулирования конфликта интересов работодателя и наемного работника. При этом законодательство о профсоюзах хорошее, уже ответственное! А вот законодательство о работодателях – безответственное, потому что на сегодня работодатель не может быть ответственным: нет финансовой ответственности государства за изменение экономических условий. Вот пока нет такой финансовой ответственности, работодатель и будет оставаться безответственным. И Трехсторонняя комиссия будет работать так, как она сейчас работает. Я тоже состою в ней уже



10 лет и ситуацию знаю изнутри. Создание СРО для разрешения конфликта производитель – потребитель – третье лицо, которому может быть нанесен ущерб этим конфликтом, имеет смысл только при наличии у нее прав. Если у СРО не будет прав регулирования, не будет ответственности перед потребителем и третьим лицом, то создание СРО – бессмысленно.

#### СУЛЕЙМАНОВ Р.Р.

Можно сразу ответить? У нас готовых ответов нет, но есть подход. Полтора года назад, когда была создана виртуальная структура, а не юридическое лицо, – Коллегия авиационной общественности (как Клуб, у которого нет Устава, но есть Принципы, Миссия), в ней были и до сегодняшнего момента есть представители бизнеса в лице Ассоциаций, и представители общественности, в лице в том числе, присоединившихся профсоюзов. Сейчас возникает уникальная ситуация: бизнес уходит из КАО, потому что создано СРО. А в КАО остались только лица, отстаивающие и консолидирующие интересы граждан. Ни в одной отрасли нет такой уникальной модели! Господин Томчин, подтвердите. И вот там, где общественность, там первую скрипку должны играть, как раз представители работников. А именно, профсоюзы, общества защиты прав потребителей и МАРАП, поскольку она тоже представляет интересы граждан, а в терминах СРО – субъектов профессиональной деятельности. А Ассоциация эксплуатантов и другие – это бизнес. Они наняты бизнесом для отстаивания его интересов. И тогда получается, что все становится на свои места. Вот вам и трехсторонняя комиссия! Только другая, придуманная снизу. Мы о работодателях будем говорить завтра, на отчетном собрании МАРАП, чтобы нам не путать одно с другим. Так что понимание-то есть. Другое дело, когда это заработает. А это зависит от нас с вами.

#### ЗЫРЯНОВА ЛИДИЯ АЛЕКСЕЕВНА

директор ООО «Юридическое агентство МАРАП – Красноярск»



Хочу остановиться на вопросе участия СРО в совершенствовании нормативной правовой базы в области гражданской авиации. Начну с истории. Идея МАРАП при создании юридического агентства заключалась в участии директорского корпуса в нормативном регулировании деятельности ГА в части, касающейся хозяйствующих субъектов. Мы с руководством и Советом МАРАП всесторонне обсуждали эту проблему, а затем вынесли ее на рассмотрение Общего собрания ассоциации в Екатеринбурге. Собрание решило поручить эту работу агентству и утвердило ее основные направления. На начальном этапе изыскивались какие-то средства, и удалось создать определенный задел. Затем камнем преткновения оказался вопрос средств и форм участия в развитии отраслевой нормативной правовой базы. Найти решение оказалось очень и очень сложно. Попытались вести переговоры с руководителями авиапредприятий, чтобы они оказали проекту финансовую поддержку, поскольку такая работа делается в интересах предприятий. Но первый вопрос руководителя – покажите бизнес-план этого проекта. А как определить положительный экономический результат разработки нормативной правовой базы? Как его просчитать, из каких норм, критериев исходить? С точки зрения формирования расходной части проекта – опять вопрос. Рассчитать расходы на обеспечение материально-технической базы не сложно, транспортные расходы (для того, чтобы понять ситуацию в разных регионах и отразить это в нормативном регулировании) – тоже. Но основная составляющая проекта – интеллектуальный, творческий труд разработчиков. Как его оценить, на основании каких параметров? Вот это и стало проблемой. В 2008 году в Новосибирске нашли понимание у Ревенко В.В. (в то время заместителя директора Департамента Минтранса России). Он признал, что необходимо государственное финансирование этой деятельности, и предложил принять участие в открытом конкурсе на право заключения государственного контракта на реализацию данного проекта. И вновь встал вопрос расчета средств, которые необходимо запросить у государства (какие расчеты представить, из чего исходить)... Наконец, в декабре 2008 года, способ, вроде, нашелся, ура! Вступил в силу закон о СРО. У нас появилась возможность создать СРО и на законных основаниях непосредственно участвовать в совершенствовании отраслевой нормативной правовой базы! Проект может быть реализован в качестве одного из направлений деятельности СРО! Вот его-то и можно развивать, в первую очередь. Создание и государственная регистрация некоммерческой организации «СРО АБ» еще больше приближают нас к решению данной задачи. Мне представляется, что это – уникальная возможность! И вчера, и сегодня уже пришлось слышать много вопросов: А что такое СРО? А зачем она? Опять деньги платить надо... А почему мы должны их вкладывать? Когда будет результат?... Так вот, я думаю, для реализации такого проекта надо. Да, определить размер взносов. Да, создать какой-то фонд и самим работать над тем, чтобы улучшать нормативно-правовую базу ГА. Дело того стоит.

Второй вопрос, о котором нельзя не сказать, коль скоро за круглым столом собралось такое количество представителей авиационной власти, – это вопрос переходного периода. Представьте на минутку, что вот сейчас Минтранс издаст приказ о передаче СРО какой-то части функций, полномочий и ответственности... А что мы с этим делать-то будем? У нас толком ничего еще не готово, нам еще работать и работать... С другой стороны, мы как СРО разрабатываем и утвердим какие-то стандарты, и что, они федеральные авиационные правила отменяют?!



Иными словами, я хочу подчеркнуть, что **нам еще предстоит очень и очень много работать, учиться саморегулированию**. Ведь в прежних условиях не было возможности развивать нормативную базу и осуществлять в отрасли регулирование по инициативе снизу, т.е. по инициативе самого правоприменителя, а не законодателя. Поэтому мы пока и не умеем так работать. Мы не сможем сразу делать все суперправильно. Будем ошибаться, еще наломаем дров, будем исправлять ошибки. Но мы обязательно научимся работать!

Вы обратили, наверное, внимание на проекты документов, которые мы разработали к сегодняшнему обсуждению? В них мы определили пока только, как мы будем работать: что надо сделать, в каком порядке, как будем учитывать мнение членов СРО, как и кто будет утверждать стандарты и правила; рабочая группа нужна, которая будет их разрабатывать и т.п. И **только после того, как мы научимся работать, можно будет приступить к саморегулированию**.

Весь вопрос в том, как этот переходный период отрегулировать? **Воздушный кодекс не предусматривает никакого участия правоприменителя в саморегулировании, в регламентации деятельности ГА**. Он и понятия такого не знает. Так что и у нас, и у власти есть еще непаханое поле для совместной деятельности.

**ТОМЧИН Г.А.**

Прощу прощения, что беру в который раз слово. Хочу рассказать о некоем алгоритме внедрения саморегулирования (т.е. как оно начиналось), почерпнутом из опыта перехода к нему в других отраслях.

Лучше всего действовать примерно так. Создать небольшую рабочую группу (не больше 5-6 человек) и поручить ей определить цели. **Изначально — цели, а потом все остальное**. После целей создается дополнительный регулятор — нагрузка. (Ведь СРО — не что иное, как регулятор.) Далее **нужно определить объект регулирования**, т.е. что он будет регулировать? Надо посмотреть, что сегодня регулируется, и какая часть сегодняшнего регулирования (не обязательно государственного, а вообще) в вашем рынке вас не устраивает. Это и будут первые объекты регулирования. Затем следует проанализировать, как сейчас регулируются эти объект регулирования. Это может быть добровольная сертификация, обязательная сертификация, лицензирование, либо какая-то часть этого. Вот эти этапы и есть технология создания такой СРО, какая вам нужна, чтобы реализовать цели и при этом не нанести вреда делу. Это — очень важно! **Надо идти от принципа «не нанес себе вреда и постарайся улучшить»**. Но «постарайся улучшить» — во вторую очередь.

Еще совет. При создании СРО забудьте лукавое заклинание, что вы все делаете ради пассажира. Пассажир сам поймет, что ему «ради», а что «не ради». Польза авиакомпании — в количестве пассажиров. Поэтому данное соображение следует отодвинуть на второй план, а думать, в первую очередь, о пользе для всех участников рынка. Именно так! Остальное — от лукавого. Только думая о пользе для всех участников рынка, вы поймете, что вас не устраивает. А потребитель придет к вам сам, то ли в лице государства, то ли в лице общества, то ли вообще уйдет. И он заставит вас делать то, что нужно именно ему. Вот это и будет конечное условие.

И последнее. Когда рабочая группа определит цели, я бы посоветовал ей, довести до сведения всех членов СРО не только результаты обсуждения, но и стенограмму. Тогда всем будет понятно, как пришли к этим целям и где пошли не в ту сторону, если кто-то считает, что цель другая.

При следовании этой технологии успех обеспечен процентов на 70.

**СУЛЕЙМАНОВ Р.Р.**

Поскольку открытость и прозрачность — один из принципов СРО, может быть, вместо рассылки публиковать документы на сайте? Тогда все будет предельно прозрачно, и любой сможет посмотреть.

### **ГОРЛОВ ВИКТОР ВАСИЛЬЕВИЧ** **Председатель Совета ветеранов работников Центрального аппарата** **МГА СССР и последующих структур, член Совета Клуба «Опыт»**

Хочу выразить благодарность руководству МАРАП, что пригласили ветеранов. Большинство из нас относятся к «молодым оптимистам» и потому хотели бы вместе с вами поучаствовать в этом очень серьезном и очень важном деле.

Г.А. Томчин сейчас многие точки над «И» расставил (и это замечательно, когда авторы зреют вместе с нами), но... «внимание — вопрос!» **Недопустимо, когда по сложным вопросам выходят очень объемные и сложные документы!** Чем сложнее вопрос, тем проще о нем надо говорить, тем более понятным языком он должен быть изложен. Возьмем, к примеру, закон о техническом регулировании. Нам сразу было понятно, что в гражданской авиации он «зависнет», что он войдет в противоречие с нормами международного права. Так оно и получилось. И к авторам закона о СРО тоже много замечаний подобного плана.







*Первое.* В законе сказано, что предметом деятельности СРО является разработка и установление стандартов и правил и т.д. **Я задаю вопрос: «ИАТА является СРО?» Большинство из вас ответят: «Да! Это самое настоящее СРО».** Но если вы этой Ассоциации (она называется именно ассоциацией, а не СРО) зададите вопрос: «Что является предметом вашей деятельности?», — вам скажут: «Получение максимальной эффективности авиационных перевозок, посредством установления стандартов и правил». Следовательно, стандарты и правила – инструментарий. А в законе о СРО они – основной предмет деятельности. Не понятно, то ли упустили этот момент, то ли в этом заложены какой-то тайный смысл и лукавство... Если вникать в смысл досконально, то это просто идет борьба за власть: нужно взять в руки сертификацию, лицензирование, вопросы регулирования. На такие вопросы надо давать всегда конкретные и четкие ответы.

*Второе.* Этому закону надо было выйти вовремя, примерно в 1992-1993 году, когда только складывались рыночные отношения и новый тип отношений между бизнесом и властью. Не будем вдаваться в причины, но не смогли тогда. А к сегодняшнему дню образовались десятки или сотни Ассоциаций, Конгрессов, Коллегий, Федераций, причем образовались стихийно. Они и сейчас существуют. Просто так их прямым гребешком не причешешь и косой не скосишь. **Прежде, чем заняться этим сложным делом (саморегулированием), нужно серьезно подумать, как привлечь их к этому процессу, как определить их место?** Сейчас на урегулирование этого вопроса уйдет очень много времени.

*Третье.* Вызывает удовлетворение, что именно вы — МАРАП и Клуб командиров – первыми в гражданской авиации обозначили эту тематику, как говорится «бросили якорь». Но я согласен со многими выступающими в том, что прежде чем шагать дальше, нам надо немного остепениться, подумать. И, как совершенно правильно сказал разработчик, нам для этого нужны были семинары, и, наверное, не один семинар. И нужны были весьма серьезные дискуссии по наиболее важным вопросам. А сколько таких вопросов!

Возьмем вопрос об ответственности. **Тысячи общественных организаций образовались и спокойно себя чувствуют только потому, что основная их работа — это оппозиция и критика властей. Они не несут ни за что никакой ответственности.**

Или вопрос о материальной ответственности. Кто-нибудь хоть как-то продумал этот механизм и как он будет работать? Например, «Аэрофлот-Дон», член СРО, сорвал чартерную программу. Убытки огромные. СРО будет за это платить?! Какую долю? Какую он будет нести материальную ответственность? Ее надо нести! Он же член СРО и он не выполнил ее стандарты. Иначе смысла нет в этой организации!

МАРАП и Клуб командиров, по моему мнению, правильно сделали, что выступили идеологическими лидерами в деле запуска и настраивания процесса создания СРО. Но необходимы единство и его разумное применение.

Успехов вам в этом деле! Ну а многие из нас, ветеранов, находятся «при памяти», и готовы вам помочь.

#### ТОМЧИН Г.А.

Очень хороший пример с компанией «Аэрофлот-Дон». Если чартерная программа была для СРО объектом регулирования и членам передали полномочия, то «да», будет платить. Если не была объектом регулирования — не будет платить. Поэтому я и говорил о целях и объектах регулирования. Исходя из этого и определяется размер компенсационного фонда. Если это — чартерная программа и такие(!) убытки, то размер компенсационного фонда должен быть большой, поскольку это — ответственность перед третьими лицами. А внутри СРО необходимы правила возмещения убытков остальным членам, либо удаления компаний с рынка. И тогда СРО будет иметь право удалить такую компанию с рынка.

#### ОСТРОВСКИЙ Е.А.

В этой ситуации СРО надо назвать местной отраслевой прокуратурой. Сорвавший чартерный рейс заплатит тем, что к нему не пойдет клиент, потому что он не выполнил заявленный стандарт обслуживания. Но клиент к нему не пойдет только тогда, когда рядом будет еще 15 компаний, предлагающих подобные чартеры!.. Как мы вот этого-то не поймем!. Что же мы опять «рожаем» контрольные органы?! Смысл саморегулирования убит, забыли предмет обсуждения!

#### ИВАНОВСКИЙ Н.Н.

Еще одна реплика. МАРАП тесно сотрудничает с Клубом ветеранов, и мы рассчитываем на их экспертную оценку многих документов, которые мы будем совместно делать.

**ШАЛАГИНОВ АЛЕКСЕЙ ВАЛЕНТИНОВИЧ**

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



Сами слова «саморегулирование», «закон о саморегулировании» — вроде бы, что-то новое, выскользнувшее, «как черт из бутылки»... Обществу непонятно, что это такое. Да и термин, на самом деле, тоже неудачный... Но, с другой стороны, **саморегулирование — это один из способов, инструментов самоорганизации общества.** И ничего нового здесь не предлагается: все это либо уже есть, либо уже было. Но в общественной жизни комитеты, партии, коммуны — это самоорганизующиеся общественные организации. **В сфере делового оборота были купеческие гильдии, ремесленные гильдии.** Торгово-промышленная палата — тоже инструмент самоорганизации жизни общества. Суть же сводится к тому, чтобы разные частные интересы консолидировать в общественные интересы, общий интерес для всех участников и установить общие, справедливые правила для достижения этих интересов всеми. Справедливые и безопасные для общества. Это — нормальный процесс, следующий шаг к консолидации, к зрелости гражданства общества.

Здесь встал вопрос, что делать с Ассоциациями? На мой взгляд, это — просто разные уровни зрелости и консолидации. Если говорить о Клубах (клубная форма), то это — консолидация понятиями. Когда люди начинают говорить общими понятиями, консолидация заканчивается. Консолидация ассоциаций — это, конечно, консолидация интересов с целью их представления перед внешним миром, перед властью и т.д., но без какой-либо ответственности.

Что касается таких организаций, как СРО, о которых мы сегодня говорим, надо четко понимать: наряду с теми полномочиями и правами, которые они принимают в отношении своих членов, они несут колоссальную ответственность, т.е. они несут ответственность, адекватную этим правам. И это — самое главное, потому что иногда «попахивает» разговорами, что хочется власти. Это настораживает государственные власти и вызывает ревнивые чувства. Ответственность — самый главный и самый важный момент. Есть права, — есть и ответственность.

Почему сейчас появилась потребность в таких организациях? Вот В.И. Андреев рассказывал, что в начале его деятельности у Министерства практически не было никаких прав, оно не могло устанавливать правила и все. А с кем ему было работать? Он сам говорит — не с кем: множество частных интересов, частных компаний, никак не консолидированных. И каждый со своим интересом... Как вообще управлять этим?! **Поэтому консолидация интересов в ассоциациях, Клубах и т.п. позволяет найти субъекта диалога. Поэтому власть должна быть напрямую заинтересована в том, чтобы получить себе партнера по диалогу и не иметь дело с неконсолидированной массой.** К примеру, у меня на заводе приходят ко мне цеховики и начинают рассказывать в своих интересах свою «сказку», снабженцы — свою. Тогда я их выгоняю и говорю: «Идите, консолидируйте свое мнение и приходите ко мне через час!»

Важнейшая задача! Мне кажется, власти это было бы интересно. Она готова передать полномочия, но тогда заберите и ответственность, и тогда вы будете работать в диалоге с этой властью.

Теперь — о предмете саморегулирования. Важно понять, что мы хотим саморегулировать.

Мое мнение проистекает из наблюдения за деятельностью МАРАП. У нас всегда при обсуждении центральными были два важных вопроса. Первый — это **взаимодействие с властью**, требование от власти каких то правил, регламентов. И второй — наши, так сказать, **ведомственные разбирательства**, разделение полномочий, сфер ответственности. Мы здесь все время эти вопросы рассматривали, исходя из этих двух главных позиций.

Первый вопрос может быть решен путем передачи полномочий. И, пожалуйста, решайте сами, не требуйте от власти! Решайте сами! Вы это можете делать по закону.

А вот второй вопрос, на мой взгляд, главный для того, чтобы определить предмет саморегулирования. Именно **консолидация всех участников авиационного процесса является сегодня самым главным и важным предметом**, потому что все это относится к важным условиям обеспечения авиационной деятельности (в широком смысле). Правила безопасности существуют и регламентируются государством. Все понятно, однозначно. Технологические стандарты, которые должны, безусловно, выполняться, и которые обеспечивают технологию, качество и т.д., существуют, регламентируются Федеральным агентством в ФАПах. А дальше???.. А организация операционной деятельности в рамках авиатранспортного процесса и выполнение этих правил, правил по безопасности, технологических правил? А что такое организация? А распределение операций между участниками авиационного процесса? А распределение между ними полномочий и зоны ответственности? А размещение этих операций? А, наконец, собственно взаимодействие между этими участниками авиатранспортного процесса в общих интересах и в интересах каждого участника? А установление справедливого распределения, справедливой организации? **На мой взгляд, это хороший, важный предмет! Тяжелый, потому что все имеют свои интересы.** Но, на мой взгляд, очень необходимый. А что касается того, сколько таких организаций будет в отрасли, ну, сколько надо — столько и будет. Может аэропорты для решения своих внутренних вопросов создадут свою организацию.



Да ради бога! Меня спрашивают: зачем ты — производитель, вступил в эту организацию? Во-первых, — из Латвии... А во-вторых, каким образом тебя касается регулирование в гражданской авиации? А мне вот, как производителю, очень важно, какие будут правила доступа на рынок? Кто и по каким нормам будет сертифицировать нашу продукцию? Это — мой коренной, законный интерес! Поэтому я и принимаю такое оживленное участие в этой дискуссии.



### ТАРШИН ЮРИЙ ПЕТРОВИЧ

генеральный директор ООО «Авиакомпания «ВИМ-АВИА»

Выскажу свое мнение по некоторым вопросам, затронутым в дискуссии.

**Об объекте регулирования.** Мне представляется, прежде, чем продолжать дискуссию, необходимо очень подробно, формализованно описать объект регулирования. Когда мы с коллегами летели сюда и обсуждали вопрос создания СРО, у нас сложилось единое мнение по поводу однородности такого объединения. Потому что виды предпринимательской деятельности должны быть достаточно похожи, чтобы их объединять. (Я в это тоже верил, потому что читал закон по-своему.) Итак, дать очень хорошее описание объекта саморегулирования, правил его деятельности и полномочий в терминах закона.

Сегодня меня не смущает, что в этой организации будут и авиакомпании, и заводы, и аэропорты, и другие. Я по своему опыту чувствую и понимаю, что нам надо более гармонично относиться друг к другу, находить взаимопонимание. Потому что все участники авиационного бизнеса имеют свои интересы и выполняют свои правила. И при этом нередко возникают взаимные претензии и противоречия, которые могут быть урегулированы не где-то там, на очень высоком уровне, а только на нашем уровне, на уровне взаимодействия субъектов бизнеса. Вот это тоже — элементы самоорганизации.

Согласен с выводом о том, что мы все давно уже занимаемся самоорганизацией в рамках выделенного государством единого правового пространства. Но в данном случае речь идет о легализации этого органа и легализации правовых отношений с государственной властью, которых у нас нет. По существу продолжается государственное регулирование нашей деятельности. К большому сожалению.

И потому не соглашусь с мнением, что авиакомпании и эти организации (СРО) хотят власти, хотят побольше ее забрать у государства. Мне лично, ничего не надо от государства забирать. Пусть работает спокойно, со своими полномочиями. Речь идет о другом: авиакомпании и аэропорты не хотят ощущать на себе несправедливость властей и несовершенство законов. Именно поэтому мне представляется очень привлекательной статья в законе (не помню ее номера), что СРО уже от имени закона вступают в отношения с государственной властью и могут давать предложения по изменению законодательства, правил. Сейчас мы их даем, а их могут принять либо не принять. Могут нас послушать, а могут и не послушать (как было с правилами пассажирских перевозок, которые мы не видели до тех пор, пока их не утвердили).

Поэтому я хочу поддержать моих коллег в том, что организацию необходимо создавать. Потихонечку, постепенно, приучать себя к тому, что есть такой закон. Попытаться научиться думать в терминах этого закона. Возможно, примерно через полгода был бы очень полезным семинар по разделам закона. И необходимо создавать рабочую группу. Если такая группа будет создана, то ее первой задачей должно быть исключительно подробное описание объектов регулирования. Тогда будут понятны цели организации. Тогда участникам будет понятно, для чего они собираются в этой организации и что они намереваются делать, какие преимущества от этого объединения они получают. Но описание должно быть не произвольным, не художественным, а именно формализованным, в терминах существующих законов, отраслевых правил и полномочий, которые государство выделило субъектам именно этих видов бизнеса.



### АЛЕКСАНДРОВ ВАСИЛИЙ ЕГОРОВИЧ

генеральный директор ОАО «Аэропорт Внуково»

По моему личному мнению, у нас обсуждение идет вообще не в том русле. Посмотрите, какой парадокс происходит. Меньше месяца назад собрал министр действительно по очень важному вопросу: к нам едет ревизор комиссии ИКАО, который будет проверять соответствие наших норм и требований международным и то, что мы сделали со времени прошедшей проверки по приведению наших норм в соответствие с нормами ИКАО. А что такое ИКАО? Все, ссылаясь на опыт, говорят — СРО. Мы сидим и обсуждаем, надо или не надо СРО создавать, а к нам уже едет представитель этой организации, который будет нас проверять. И в рамках этого понимаешь, что действительно надо, что это — прогресс. Да и вообще мы собираемся жить в мировом сообществе, а не воевать со всем миром, как во времена Советского Союза, и, значит, нам надо набирать нормы в соответствии с принятыми в этом мировом сообще-





стве. Во всех областях, в том числе и в авиации. Именно в этом контексте государство издало закон. Тогда что же мы обсуждаем?! Что это надо делать? Это не обсуждается. Это — константа.

Теперь надо обсуждать, как это сделать, на основе чего, каким путем! Очень много ценных мыслей уже было высказано. Здесь практики высказывают свои опасения, свои предложения, и это правильно, абсолютно правильно. У нас уже есть отрицательный опыт. Разработаны новые правила испытания авиационной техники — АП-25, которые списаны с европейских правил. Только мы, как плохие ученики, которые списывая друг у друга сочинение, взяли и внесли в них изменения, чтобы учитель не заподозрил в списывании... А теперь из-за этих изменений у нас несоответствие правил, и мы не можем продать свою технику за рубеж. Даже, может, самую лучшую. Ту-204 кто возьмет? Он не является залоговой стоимостью. Возьмут, но только по цене металлолома, хотя прекрасный самолет, его дальше совершенствовать надо.

По поводу федеральных авиационных правил, регулирующих перевозки пассажиров. Я в свое время был шесть лет начальником центрального НИИ авиационной и космической техники. И всегда требовал от своих сотрудников, когда они предлагали что-то новое: а как это соотносится с мировым опытом? а что у них в разработке? что будет через год, через два? Интересно, кто разрабатывал эти правила? Какая научная организация? Они не потрудились даже сравнить это с правилами, которые существуют в Европе или в Америке?! Или мы открытие сделали, которое никому не нужно?! И авиакомпании задают справедливый вопрос: мы что, теперь за погоду отвечаем? За что обидели? По шумам такая же картина: над Лондоном или Парижем самолеты летают, а над Москвой — попробуй, пролети! У нас вообще два стандарта, и до сих пор не можем разобраться, какой из них — действующий. Нет четких правил! Вот общество-то (СРО) и нужно!

И еще. Смущает принципиальная постановка вопроса. Почему стандарты и правила, которые разработают СРО, должны быть жестче, чем те правила, которые уже разработаны и утверждены государством? Ну почему?!

Как бы я сделал, на мой непросвещенный взгляд? Я бы проанализировал многолетний опыт ИКАО: опыт создания? что есть сейчас? организационно-штатная структура? как работают? А потом бы посмотрел: что есть у нас? какая основа, какая база? Поручить эту работу ассоциациям. Соотнести это с существующей структурой государственных органов управления ГА. (Ну кто сказал, что у нас идеальная структура управления гражданской авиацией? Она сейчас претерпевает изменения, выполняются функции Росавиации. И это правильно, абсолютно правильно! Надо создать вертикаль авиационной власти, предоставить ей компетенцию, чтобы если дал указание — выполнили, чтобы обратная связь была, как правильно здесь говорили!)

Итак, наложили структуру. Если есть противоречия с органами власти, должны меняться обе ветви — как общественная, так и государственная. Вообще то это — урок демократии. Демократическое развитие общества предполагает демократизацию, соответственно, и госуправления. Это — элемент общественной саморегулируемой структуры.

А кто это будет сегодня? Это большая серьезная работа. Надо действительно создать группу. Ввести в нее практиков, которые знают жизнь и знают, как наша работа влияет на пассажиров. И, самое главное, тут не звучат слова «безопасность полетов». Безопасность полетов, как перво-





основа! Все остальное — производное. В конечном итоге, надо подумать, как она будет работать, надо привлечь научный потенциал, лучших людей, которые у нас есть в России. Но они же не бесплатно будут работать. Стало быть, эту работу надо финансировать. Значит, мы должны «сброситься», чтобы этот механизм заработал. Только тогда будет независимость мнения — независимость и от МАРАПА, и от госаппарата... Будет объективное мнение, соотнесенное с мировым опытом.

Если все это будет выполнено, тогда дальше уже надо будет этот материал обсуждать, определять этапы внедрения этих организаций в жизнь. И делать надо не тридцать лет: многовато! За более короткий срок надо сделать это.

**Резюмирую.** Первое — саморегулирование надо внедрять. Второе — надо организовать серьезную группу. Под эту группу надо подвести финансирование. Определить сроки. Цели и задачи. Четко расписать. Сколько это будет по времени. Сколько стоит денег. Третье (к представителям авиационной власти) — надо выработать четкую государственную политику поддержки авиакомпаний, которые покупают новую российскую технику, подчеркиваю, новую! Это задача системная, и никак иначе! И еще раз говорю, что не надо забывать о том опыте, который есть в Европе, Америке, и постоянно соотносить этот опыт со своим. Мы действительно нация образованная, с большими традициями авиационными, которые терять ни в коем случае нельзя!



## КОЗЛОВСКИЙ ВЛАДИМИР БОРИСОВИЧ

генеральный директор ОАО «Научно-производственная компания  
«Применение авиации в народном хозяйстве»

Если в первой части, до перерыва, дискуссия шла в основном под флагом «Дядя, дай порулить!», то после обеда разговор пошел конструктивный. Правда, мы все же нет-нет и «сбиваемся» на другие проблемы. И я сейчас тоже «собьюсь»... на проблему предмета саморегулирования.

**Что имеем на сегодняшний день?** Ослабленное, несовершенно законодательство. Ослабленную бесконечными реформами авиационную власть (будем надеяться, что реформы, наконец, закончатся). Много общественных организаций, среди которых наиболее активна МАРАП, и ассоциации по видам деятельности. Несовершенное законодательство, правда, шаги по его совершенствованию предпринимаются, ставятся новые задачи. И если кто-то считает, что на сегодняшний день мы существуем в развивающемся рынке, то он заблуждается. Мы еще далеко не в рынке. Думаю, это всем очевидно.

В этой связи не вызывает сомнения то, что функции, которые в свое время взял на себя Клуб командиров, а потом передал по эстафете в МАРАП, на сегодняшний день должны трансформироваться в рамках меняющегося законодательства, в том числе, и в рамках закона о СРО. Другими словами, с моей точки зрения, трансформация ассоциации в СРО субъектов профессиональной деятельности вполне оправдана.

Думаю, что целей и предметов деятельности у СРО более чем достаточно во всех сферах авиационного бизнеса. Каждый выступающий в той или иной мере говорил об этом. Но при этом следует руководствоваться принципом «не навредить» — ни идее, ни делу, ни отрасли, ни власти. Среди предметов деятельности я бы обратил особое внимание на малую авиацию и АОН (у кого что болит, тот о том и говорит).

Поэтому, мне кажется, нужно однозначно проголосовать за то, чтобы приступить к этой важной и трудной работе, не предполагая, что результат будет завтра или послезавтра. Относиться к этой работе, как к процессу самообучения и постижения целей, задач, законов функционирования СРО.

Мое предложение однозначное — в путь! И если уж брать в руки инициативу, то МАРАП для этого больше всего и подходит.



## ВОЛКОВ АЛЕКСАНДР АЛЕКСАНДРОВИЧ

президент Некоммерческого партнерства «Безопасность полетов»,  
летчик-космонавт СССР

Хотел обратить ваше внимание на статью Президента и руководителя Всемирного Фонда Безопасности полетов, которая у каждого в папке имеется. В ней упоминается и вопрос, который мы с вами сегодня обсуждаем. Автор подчеркивает, что не все так уж хорошо с безопасностью полетов на Западе, в том числе, в Соединенных Штатах и Канаде. Он предлагает внести изменения в существующую систему надзора за безопасностью и ввести элементы саморегулирования в деятельность этой системы, системы безопасности полетов. Говоря о том, как эта идея была встречена в кругах профессионалов и законодателей, он приводит в пример эпизод с обсуждением данного вопроса в Канадском парламенте, который заклеил позором и с возмущением отверг принцип саморегулирования. Многие канадские парламентарии настаивали на том, что нужно существенно увеличить количество проверяющих инспекторов и повышать уровень безопас-



ности полетов методом принуждения. Мы видим, что и в этом мире, кажется таком свободном, все же давление парламента, государства весьма ощутимо. И потому, возвращаясь к теме заседания, подчеркну, что и у нас в России СРО будут с трудом пробивать себе дорогу в жизни, и придется потратить немало усилий, чтобы те, кто принимает законы и кто управляет нашей страной, стали прислушиваться к нам и нас воспринимать. Поэтому к легкой жизни нам готовиться не стоит.

#### КОРОЛЬ Б.М.

Хотел бы, прежде всего, поблагодарить руководство МАРАП за то, что пригласили принять участие в работе этого заседания. Со многими мы недавно, буквально 2-3 недели назад, встречались в Уфе. Это — свидетельство того, что авиационные власти — Минтранс, Росавиация, Росаэронавигации — открыты для общения со всеми организациями, ассоциациями, которые волнуют вопросы гражданской авиации. Было высказано много различных мнений в отношении СРО. **Вы все прекрасно понимаете, что сегодняшнее заседание — только первый шаг в этом направлении. Нам с вами придется еще не раз встречаться, много работать, чтобы прийти к каким-то конкретным договоренностям.** Но уже сегодня можно сказать, что одним из первостепенных направлений нашего взаимодействия может стать сотрудничество в законотворческой и нормотворческой области. Не всегда у нас все получается так, как хотелось бы, но поле для совместной деятельности достаточно большое и все инициативы будут приветствоваться.

**Чтобы наше участие в заседании Клуба не прошло бесследно, руководители Росавиации, МАРАП и СРО АБ подписали протокол о намерениях.** В документе нет каких-то жестких конкретных обязательств. Но в нем зафиксировано наше совместное стремление идти друг другу на встречу, искать точки соприкосновения и приложения сил, учитывать мнение и предложения друг друга. Вопрос о СРО относится к их числу. Так что движение вперед есть.

#### СУЛЕЙМАНОВ Р.Р.

В развитие предыдущего выступления хочу сказать, что мы этот протокол немедленно отдали на копирование и после перерыва, на Собрании СРО АБ всем его раздадим.

#### КОРОТЯЕВ В.М.

Мне бы хотелось от вашего имени и от себя лично поблагодарить руководство Министерства транспорта, Росавиации и Росаэронавигации за то, что они нашли время приехать к нам и практически весь рабочий день провели с нами. Это говорит о многом, в первую очередь, о том, что вы готовы сотрудничать с нами. Несмотря на выявившиеся в ходе дискуссии различные подходы к обсуждаемой проблеме, диалог получился интересным, полезным и дан новый толчок к развитию гражданской авиации.



Момент подписания протокола о намерениях.

Слева направо: Ивановский Н. Н. (президент МАРАП), Бачурин Е.В. (руководитель Росавиации), Сулейманов Р.Р. (председатель Совета СРО АБ).





*24 июля 2008 года по окончании 35-го, юбилейного заседания Клуба командиров авиапроизводства руководство Росавиации, МАРАП и СРО АБ подписали протокол о намерениях. Представители авиационной власти, авиационного бизнеса и авиационной общественности, исходя из того, что интересам каждой из сторон отвечает эффективное и безопасное функционирование гражданской авиации, заявили о намерении впредь совместно совершенствовать практику регулирования предпринимательской и профессиональной деятельности и содействовать развитию саморегулирования в гражданской авиации в соответствии с Федеральным законом от 01.12.2007 г. № 315-ФЗ.*

## ПРОТОКОЛ

### о намерениях

г. Архангельск

24 июля 2008 года

Федеральное агентство воздушного транспорта (далее – Росавиация), Общественная организация «Международная ассоциация руководителей авиапредприятий» (далее – МАРАП), Некоммерческое партнерство «Саморегулируемая организация авиационного бизнеса» (далее – СРО АБ), являясь сторонами настоящего протокола, согласовали следующие намерения:

1. Стороны исходят из того, что интересам каждой из них соответствует эффективное и безопасное функционирование гражданской авиации (далее – ГА), и в этих целях они намереваются совершенствовать практику регулирования предпринимательской и профессиональной деятельности и, в частности, содействовать развитию институтов саморегулирования в ГА в соответствии с Федеральным законом «О саморегулируемых организациях» от 01.12.2007 № 315-ФЗ (далее – ФЗ о СРО).

2. В этих целях каждая из сторон намерена осуществлять скоординированную деятельность по созданию СРО авиационного бизнеса. При этом стороны намерены способствовать разработке и соблюдению стандартов и правил, составляющих основу саморегулирования предпринимательской деятельности и направленных на повышение ее качества, а также иных функций, предусмотренных ФЗ о СРО.

3. МАРАП, как многопрофильная общественная организация, представляющая профессиональные интересы руководителей хозяйствующих субъектов всех видов деятельности ГА, инициирует проведение вышеупомянутой работы и намерена содействовать формированию, на добровольной основе, СРО АБ из числа авиапредприятий, возглавляемых членами ассоциации и других авиационных структур в целях повышения конкурентоспособности субъектов предпринимательской деятельности.

4. Росавиация, как орган исполнительной власти, со своей стороны, намерена участвовать в определении перечня функций саморегулирования предпринимательской/профессиональной деятельности.

5. Для реализации вышеупомянутых намерений уполномоченные представители сторон намерены создать соответствующую комиссию и осуществлять регулярные рабочие контакты в дополнительно согласованные ими сроки.

6. Настоящий протокол является предварительным и не налагает на его участников никаких финансовых и юридических обязательств.

Протокол подписали:

Руководитель Росавиации

Е.В.Бачурин

Президент МАРАП

Н.Н.Ивановский

Председатель Совета СРО АБ

Р.Р.Сулейманов

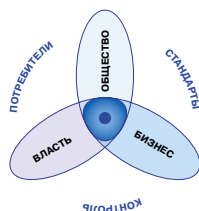
*Протокол аналогичного содержания был одновременно подписан с руководством Росаэронавигации. Эти акты доброй воли сторон можно расценивать как возрождение практики конструктивного взаимодействия между МАРАП и органами авиационной власти, имевшей место до административной реформы 2004 года.*

# XXXV Клуб командиров авиационного производства России

## г. Архангельск 23-26 июля 2008г.







## ПЕРВЫЙ ШАГ НА ПУТИ К

24 июля 2009 года...

Зал заседаний администрации Архангельской области...

Буквально час назад закончилось 35-е, юбилейное заседание Клуба командиров авиапроизводства России, на котором состоялось интересное и оживленное обсуждение проблемы «Саморегулирование авиационного бизнеса: иллюзии или реальность?»...

Большинство участников заседания пришли к мнению, что саморегулирование, как один из инструментов самоорганизации общества, открывает для авиационного бизнес-сообщества возможности для участия в процессе регулирования деятельности гражданской авиации. Инициатива МАРАП по созданию Саморегулируемой организации авиационного бизнеса (СРО АБ) нашла поддержку среди участников заседания. Было высказано пожелание перейти от слов к конкретным делам.



**Фридлянд А.А.,**

генеральный директор и научный руководитель НМЦ «Аэропрогресс»

Исполнения этого пожелания долго ждать не пришлось. В зале собрались на свое первое рабочее собрание члены новой, недавно официально зарегистрированной организации — СРО АБ. Руководствуясь сложившейся практикой, собрание было открытым. Поэтому в его работе участвовало подавляющее большинство лиц, прибывших в Архангельск. На собрании, в отличие от заседания Клуба командиров, рассматривались уже не теоретические, а сугубо практические вопросы — утверждение Стратегических намерений СРО АБ, процедурных документов, регламентирующих ее деятельность, и критериев для определения размера членских взносов в организацию.

Собрание открыл председатель Совета СРО АБ Сулейманов Р.Р. Он подчеркнул, что необходимость разработки всех вынесенных на утверждение документов обусловлена требованиями закона «О саморегулируемых организациях».

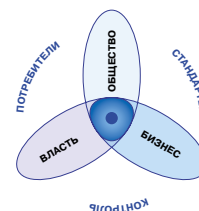
«Особенность этого закона заключается в высокой степени регламентации порядка ведения всех, абсолютно всех документов. В нем определен обширный перечень документов, без которых саморегулируемая организация не может быть признана таковой, а значит, и не сможет работать», — отметил он и еще раз напомнил собравшимся, что эти документы носят рамочный характер и определяют порядок организации работы СРО АБ.

После этого участникам собрания было предложено перейти непосредственно к обсуждению и утверждению представленных документов. Следует отметить, что они заблаговременно рассылались всем членам СРО АБ для ознакомления и дополнительно были розданы каждому участнику перед собранием, потому процедура их утверждения не заняла много времени.

Концептуальный документ — Стратегические намерения СРО АБ — по своей структуре и логике явился логическим развитием аналогичного документа МАРАП. Разработчики смогли разделить сферы компетенции обеих организаций, руководствуясь законом о СРО, приняв за основу различия субъектов предпринимательской (юридических лиц) и профессиональной (физических лиц) деятельности. В результате тесной взаимосвязи обеих саморегулируемых организаций потенциальные «ниши» их деятельности были разделены без особых проблем и не вызвали возражений при утверждении.

Большая часть процедурных документов — Порядок ведения Общего собрания членов СРО АБ, Положение о Совете организации, Порядок обеспечения





## САМОРЕГУЛИРОВАНИЮ

дополнительной имущественной ответственности членов СРО АБ перед потребителями услуг и иными лицами, Порядок создания Специализированных органов СРО АБ, регламент их работы и распределение между ними полномочий, Порядок разработки и утверждения внутренних документов, предусмотренных Уставом СРО АБ и необходимых для ее внесения в государственный реестр саморегулируемых организаций — не вызвала принципиальных возражений. Эти документы были утверждены собранием без существенных замечаний.

Оживленная дискуссия разгорелась вокруг Положения о порядке регулярных и единовременных поступлений от членов СРО АБ и утверждения их размеров. Основной спор шел вокруг вопроса: какие показатели хозяйственной деятельности предприятий взять за основу для исчисления размера членского взноса.

Предложения высказывались самые разные. Так, Фридлянд А.А. отметил, что при разработке данного документа его авторы попытались найти один или два интегральных показателя из официальной отчетности — показатели оборота и рентабельности предприятия. «Мы посчитали, что оборот вне зависимости от объемов фондов, от ресурсов, является показателем того, насколько бизнес нуждается в отстаивании собственных интересов», — сказал он и продолжил: «Понятно, у кого больше оборот, тот должен и больше отчислять. Но он ведь и больше потеряет, если СРО не будет работать».

Такой подход вызвал возражения у ряда участников собрания. В частности, Е.А. Островский высказал опасение, что этот подход объективно приведет к неравноправному положению членов внутри СРО АБ. «Если один из членов платит, грубо говоря, 70% бюджета, а организация существует на началах демократизма и может принимать решения, ущемляющие его интересы, то он на следующий же день перестанет платить взносы, покинет такую организацию. В результате организации будет нанесен серьезный ущерб», — подчеркнул он и предложил: «Если идет разработка общих отраслевых правил, а не лоббирование, то и взносы должны быть одинаковы для всех членов».

Это предложение также не встретило одобрения, поскольку участники рынка отличаются по масштабам и доходности своего бизнеса. Следовательно, отказ от дифференцированного подхода приведет либо к превращению СРО в организацию, представляющую интересы крупного бизнеса, и отторжению от нее субъектов среднего и малого бизнеса (при равном для всех высоком членском взносе), либо к невозможности СРО выполнять свою миссию и уставные задачи из-за низкого уровня финансирования (при равном для всех низком членском взносе).

В качестве критериев назывались численность работающих на предприятии, бюджет предприятия, валовая прибыль, добавочная стоимость...

Ввиду сложности данного вопроса и противоречивости высказанных предложений было принято решение утвердить на данном этапе только размер вступительного взноса в СРО АБ. Совету организации было дано поручение «определить на основе анализа отчетных документов членов СРО АБ базовый показатель и установить порядок расчета ежегодного членского взноса в соответствии с «Порядком регулярных и единовременных поступлений от членов СРО АБ» и Порядком разработки и утверждения внутренних документов СРО АБ» и вынести его на утверждение Совета организации.



**Островский Е.А.,**  
генеральный директор ТД ТООП



**Шалагинов А.В.,**  
директор ИПК «LAS-1»,  
член Совета МАРИУ

## КУРС НА КОНСОЛИДАЦИЮ ДИРЕКТОРОВ И КОНСТРУКТИВНЫЙ ДИАЛОГ С ВЛАСТЬЮ ОСТАЕТСЯ НЕИЗМЕННЫМ

И вновь зал заседаний администрации Архангельской области... 25 июля 2009 года... Второй день ежегодного сбора директоров авиапредприятий России...

Накануне участники бурно и заинтересованно обсуждали теоретические и практические проблемы саморегулирования вообще и авиационного бизнеса, в частности. Споры не прекращались ни в перерывах, ни за обеденным столом, ни по окончании заседания...

Сегодня в программе отчетно-выборное собрание МАРАП. Интересно, каким оно будет?..

Председательствует на собрании президент ассоциации Ивановский Н.Н.

Собрание, по неписаной, но уже давно установившейся традиции, открывается минутой молчания. В этом году члены МАРАП потеряли трех своих коллег – Кухаря Константина Васильевича (учредителя ассоциации), Андреева Андрея Константиновича (члена МАРАП с 2004 г.) и Тимошкина Вячеслава Евдокимовича (вице-президента МАРАП, члена ассоциации с 2003 г.). «Это потеря не только их семей, это и наша потеря...», — сказал Н.Н. Ивановский.



Далее собрание продолжилось в соответствии с утвержденной процедурой и повесткой.

**ИВАНОВСКИЙ Н.Н.** представил отчет о работе ассоциации за период с сентября 2006 г. по июль 2008 г. и охарактеризовал основные направления ее деятельности на следующий отчетный период. Он отметил, что деятельность ассоциации осуществлялась в соответствии с основными целями и задачами, закрепленными Уставом МАРАП, «Стратегическими намерениями МАРАП», во исполнение Решения Общего (отчетно-выборного) собрания членов МАРАП от 28.09.2006 г. (г. Рига), Решения Общего собрания членов МАРАП от 13.07.2007 г. (г. Новосибирск) и Решений Совета МАРАП.

Приоритетными направлениями деятельности МАРАП в отчетный период являлись:

- содействие становлению эффективного авиационного рынка;
- взаимодействие на паритетной основе с органами власти, коллегами и партнерами;
- защита интересов руководителей авиапредприятий в отношениях с их собственниками;
- консолидация авиационной общественности и авиационного бизнеса на решении актуальных проблем, усилении общественного влияния на принимаемые органами власти решения;
- создание условий для использования в практике гражданской авиации механизмов саморегулирования субъектов профессиональной и предпринимательской деятельности;
- содействие предотвращению социальной напряженности на авиапредприятиях;
- обобщение и распространение отечественного и международного опыта управления авиапредприятиями;
- формирование положительного имиджа руководителей авиапредприятий.

Далее в докладе было подробно раскрыто содержание работы МАРАП по каждому из перечисленных направлений. При этом особое внимание было обращено на: постоянное информирование членов ассоциации о деятельности Совета путем размещения информации на сайте и официальной рассылки документов; активизацию работы по подготовке и доведению предложений директоров авиапредприятий до сведения высших органов законодательной и исполнительной власти России, отраслевых органов управления ГА; постоянное участие руководства ассоциации в заседаниях коллегий Минтранса России, Росавиации, Ространснадзора и Росаэронавигации; создание по инициативе МАРАП Коллегии авиационной общественности (КАО) и проведение четырех ее заседаний, два из которых были посвящены ключевым проблемам функционирования гражданской авиации, а их итоговые материалы были направлены в высшие органы власти страны и опубликованы в Интернет и печатных СМИ; систематическую защиту прав и интересов руководителей как работников и последовательное отстаивание интересов работодателей в отношениях с отраслевыми профсоюзами

и органами власти; создание Саморегулируемой организации авиационного бизнеса (СРО АБ); обращение к Председателю Правительства РФ Путину В.В. по поводу необходимости вмешательства в процессы ценообразования на рынке авиационного топлива; целенаправленную работу по формированию имиджа руководителей авиапредприятий и т.д.

Вместе с тем, как отметил Н.Н. Ивановский, ряд поставленных на отчетный период задач не удалось решить. В частности, в связи с отсутствием источников финансирования МАРАП не проведена отраслевая кодификация имеющихся правовых актов, регламентирующих деятельность хозяйствующих субъектов ГА; в связи с ротацией кадров в Департаменте госполитики в области ГА Минтранса России, в Росавиации и Ространснадзоре до последнего времени не было конструктивного взаимодействия между МАРАП и указанными органами авиационной власти, далеко не всегда учитывалось мнение директорского корпуса при принятии решений, влияющих на деятельность предприятий ГА; существенной проблемой в деятельности МАРАП остается ее финансовое состояние, вызванное неуплатой членских взносов значительной частью членов Ассоциации.

Как подчеркнул президент ассоциации, несмотря на действие этих и ряда других неблагоприятных факторов, обусловленных глубоким финансово-экономическим кризисом, курс ассоциации на налаживание конструктивного диалога с органами госрегулирования ГА остается неизменным, и МАРАП готова сделать для этого все, от нее зависящее.

Затем слово было предоставлено вице-президенту, генеральному директору МАРАП СУЛЕЙМАНОВУ Р.Р. В своем выступлении он подробно остановился на качественных изменениях в стратегии и тактике ассоциации в связи с вступлением в силу закона о СРО и преобразованием ее в СРО субъектов профессиональной деятельности. Он подчеркнул, что «профессия руководителя имеет свой рынок труда, а если это — профессия, то она имеет право на защиту уже на другом уровне качества, например, на вмешательство в аттестацию, а, может быть, и на ее проведение...». Особо было отмечено, что деятельность в данном направлении после выхода упомянутого закона становится легитимной и может быть переведена из плоскости «доброй воли» со стороны властей в плоскость законных регулярных отношений. Были очерчены и основные направления работы МАРАП как СРО субъектов профессиональной деятельности.

Значительное внимание было уделено в докладе проблеме взаимодействия МАРАП с властью по кадровым вопросам, точнее — полному отсутствию такового из-за нежелания авиационной власти вести диалог. При этом отмечалось, что «геноцид» директорского корпуса продолжается, и были приведены многочисленные примеры — как громкие, наиболее скандальные случаи, вызвавшие широкий общественный резонанс, так и не очень известные в широкой директорской среде. Характерно, как сказал докладчик, что власть использует против неугодных, «неуправляемых» директоров те же методы, что были использованы в середине 1980-х годов против одного из лучших в то время командиров авиапредприятий — Хуснутдинова Халила Галиевича.

Завершая выступление, Р.Р. Сулейманов отметил, что так подробно остановился на данном вопросе не для саморекламы МАРАП и ее руководства, а для того, чтобы подчеркнуть: «Мы знаем эти процедуры, эту технологию действия властей. Мы понимаем, как и почему все проходит. А раз понимаем, значит, можем «играть» по правилам, можем и должны быть в этом механизме не в параллельной, а в последовательной цепи, чтобы сама цепь не могла срывать! Это — идеальная картина, но мы должны к этому стремиться, иначе — зачем мы?!.. Защита прав и интересов руководителя предприятия — главная задача МАРАП, и никто с нас ее не снимал, в каком бы направлении мы ни двигались дальше!»

Далее президент МАРАП проинформировал собрание о результатах переговоров с руководством Росавиации и Росаэронавигации по поводу подписания протоколов о намерениях и с удовлетворением подтвердил, что названные протоколы были подписаны накануне собрания. Таким образом, как отметил Н.Н. Ивановский, «данные документы, хотя и имеют декларативный характер, тем не менее, дают общее направление, общий вектор движения обеих сторон к установлению взаимопонимания и налаживанию сотрудничества. Если вспомнить о том, что в течение последних трех лет власть никак не хотела понять простой истины, что с директорским корпусом нужно работать, то этот факт можно считать свершившейся победой. Пусть маленькой, но победой!»

После завершения отчета докладчики ответили на вопросы, а затем в прениях по докладу выступили Смирнов О.М. (президент Фонда «Партнер гражданской авиации»), Дауров Б.К. (генеральный директор ОАО «Владикавказское авиапредприятие»), Костин В.В. (президент



ООО «Авиатехснаб», вице-президент МАРАП), Бойчук М.Ю. (президент ПЛС России), Дмитриев Ю.Я. (член Совета МАРАП) и др.



**СМИРНОВ О.М.** с удовлетворением подчеркнул: результаты деятельности МАРАП за два года свидетельствуют о том, что власть, наконец, услышала, вернее, захотела услышать директорский корпус, его мнение, его боли и чаяния. «Так случилось, что основной интеллектуальный потенциал гражданской авиации сегодня сконцентрирован на авиапредприятиях. И мы в этой ситуации должны быть востребованы! Руководство отрасли уже начинает это понимать. Но заблуждаться и успокаиваться нам еще нельзя!», — отметил он. В подтверждение этого тезиса далее О.М. Смирнов остановился на характеристике последнего (по времени) постановления Правительства РФ, в соответствии с которым начат процесс перераспределения сферы компетенции между Росавиацией и Ространснадзором. Главная беда и проблема в том, как он подчеркнул, что «это абсолютно не решило проблему создания единого полномочного органа в гражданской авиации России. Все продолжает базироваться на понятии агентство. То есть Росавиация как была, так и осталась агентством. Агентство строго регламентировано в своих действиях, и его главной функцией остается предоставление платных услуг». По мнению О.М. Смирнова, этот шаг властей — «запоздавший, нужный, шаг, говорящий, что нас с вами услышали ... но требующий от нас продолжать борьбу за возврат к сосредоточению всех функций по управлению гражданской авиацией в руках одного полномочного государственного органа».

Здесь плавное «течение» собрания ненадолго было прервано. Некоторым членам ассоциации необходимо было отправляться в аэропорт. Поэтому его участники поддержали предложение Ивановского Н.Н. о внесении изменений в повестку собрания.



В соответствии с этим решением, в первую очередь, слово было предоставлено **ДАУРОВУ Б.К.**, который проинформировал членов ассоциации о ситуации вокруг Владикавказского предприятия и лично него самого, как генерального директора. Он подтвердил в своем выступлении вывод о том, что власть в борьбе с неугодными директорами использует недостойные методы, вплоть до возбуждения уголовного дела под надуманным предлогом, не желает исполнять решение судебных органов о его восстановлении в должности руководителя авиапредприятия, поблагодарил руководство и членов МАРАП за поддержку и пообещал держать в курсе дальнейших событий.



Затем участники собрания единодушно проголосовали за предложение Совета ассоциации присвоить звание «Почетный член МАРАП» Бахметьеву А.М. (генеральному директору ФГУП «Авиапредприятие Черемшанка», председателю Красноярского РО), Бородину Э.Н. (генеральному директору ОАО «Тюменское ЦАВС», вице-президенту МАРАП), Коротьеву В.М. (генеральному директору ЗАО «Аэрофлот-Норд», вице-президенту МАРАП, председателю БЕАРО), Пивоварову А.Р. (директору филиала «ЗапСибавиационная» ФГУП «Госкорпорация по ОрВД», вице-президенту МАРАП) и Шалагинову А.В. (директору ИПК «LAS-1», члену Совета МАРАП и ее представителю в Латвийской Республике). Под бурные аплодисменты и теплые поздравления коллег состоялась церемония вручения почетных знаков ассоциации.

Награжденные поблагодарили товарищей за высокую честь. Так, **ШАЛАГИНОВ А.В.** в ответном слове сказал: «Дорогие мои, для меня принадлежность к МАРАП — огромный стимул в жизни! Это дает ощущение причастности к вам, сообществу профессионалов, пилотов, интеллектуалов, видных руководителей. Это наполняет мою жизнь особым смыслом. Я очень высоко ценю наше общение. Это — сопричастность с Россией, с гражданской авиацией великой страны! Это дает мне желание работать и дальше, воспитывать русских людей и помогать им в Латвии. Спасибо вам большое!»



По завершении церемонии собрание вошло в рабочее русло, и прения продолжились.

**КОСТИН В.В.** в своем выступлении отметил, что МАРАП и директорский корпус не всегда эффективно используют свой потенциал, свой коэффициент полезного действия. Главную причину этого он видит в том, что МАРАП не всегда удается быть в борьбе за руководителя последовательной и настойчивой. Он подчеркнул, что работу по защите директоров от произвола властей необходимо продолжать, сохраняя ее приоритетное значение, и обратился к членам МАРАП с призывом оказать активное содействие в защите Уральского завода ГА от рейдерского захвата, а его генерального директора Падерова А.Н., известного на всю Россию директора-новатора, сопредседателя КК-32, – от произвола властей предрежащих, стоящих за спиной рейдеров. Было также высказано предложение возродить в ассоциации институт экспертов, который доказал свою эффективность при решении вопросов сертификации и обосуждении ключевых проблем ГА в рамках КАО.

**БОЙЧУК М.Ю.** предложил укреплять сотрудничество между МАРАП и отраслевыми профсоюзами (в частности, с ПЛС России) в рамках совместной работы над проектами нормативных документов, регулирующих деятельность гражданской авиации, а также высказал пожелание от всех членов ПЛС России видеть за столом переговоров с профсоюзами легитимного представителя работодателей.

**ДМИТРИЕВ Ю.Я.** в своем выступлении еще раз подчеркнул важность директорской солидарности в преодолении кризиса и разрешении наиболее острых проблем гражданской авиации, но в особенности – в защите цвета директорского корпуса ГА от произвола чиновников. «Я чувствую, что мы не самые последние вот в этом списке... Самое противное и самое обидное, что главный в любой отрасли, а тем более в системе гражданской авиации, вопрос — кадровый вопрос — отдали на откуп мошенникам-бандитам из Росимущества!!!», — сказал он и отметил, что в свое время при назначении командиром Волгоградского ОАО получал напутствие лично от замминистра ГА СССР, который находится в зале: «До сих пор его слова помню!.. “Будет у тебя много проблем, и ошибаться будешь – поможем! Но если ты забудешь экипаж(!), то я с тобой буду лично разбираться!..”» Далее он выразил огромную благодарность от себя лично за то, что отстояли Пысенка В.Г., и передал от него («он только что звонил...») слова искренней признательности МАРАП и всем, кто вмешался и помог ему в трудной ситуации: «Вы защитили честь и достоинство, а это самое главное!» Завершая выступление, Дмитриев Ю.Я. подчеркнул: «Мы прошли через такие жернова!!!.. Вот я и хочу пожелать вам, чтобы никто из вас в такую ситуацию не попадал. Мы же растеряем всю гражданскую авиацию, мы потеряем все, если позволим, чтобы нас вот так вот “расстреливали” и убирали по одиночке!!!»

По окончании прений участники собрания перешли к голосованию по основным вопросам повестки дня. Работа Совета и исполнительного органа МАРАП за отчетный период была оценена удовлетворительно. Утвержден отчет Ревизионной комиссии. **Избраны руководящий орган ассоциации, президент и вице-президенты МАРАП. Президентом ассоциации вновь стал Ивановский Н.Н.**, генеральный директор ООО «Авиапредприятие «Северсталь», Почетный работник транспорта России.

Утверждены новая редакция Стратегических намерений МАРАП и пакет процедурных документов, регламентирующих работу МАРАП в качестве СРО субъектов профессиональной деятельности.





## САМОРЕГУЛИРОВАНИЕ: КОНЕЦ ИЛЛЮЗИЙ ИЛИ ТОРЖЕСТВО РЕАЛИЙ?

Наращение кризисных тенденций в гражданской авиации, начавшееся во второй половине 2008 года, в одночасье стало суровой реальностью. Бесконечные антикризисные заседания на различных уровнях наглядно показали то, что в эйфории от ранее наметившихся темпов роста авиаперевозок перестала быть заметной неэффективность системы управления гражданской авиацией. **Неготовность авиационной власти и авиационного бизнеса к консолидации даже перед угрозами кризиса была наглядно продемонстрирована в период массовых сбоев в деятельности отечественных авиаперевозчиков и аэропортов.** Бесконтрольный рост цен на авиатопливо, о котором постоянно говорили наши директора, стал катализатором неблагоприятных тенденций. Задержки и отмены рейсов, казалось бы, благополучных авиакомпаний нанесли невосполнимый ущерб и интересам пассажиров, и репутационной составляющей гражданской авиации.

**Минтранс России стал антикризисным штабом,** в который постоянно приглашались руководители авиакомпаний и аэропортов по критериям, известным только организаторам этих заседаний. В тот период **руководство министерства, по сути дела, взяло на себя функцию СРО,** пытаясь гармонизировать разнонаправленные интересы участников рынка. **О существовании закона о СРО забыли** даже те, кто был нашими усилиями приобщен к этому делу. Что тут говорить о тех, кто в силу обстоятельств о механизмах саморегулирования и не догадывался?!

**Казалось бы, о саморегулировании надо забыть до лучших времен и не тешить себя очередными иллюзиями.** Однако большинство членов Советов МАРАП и СРО АБ решили не расслабляться, несмотря на кризисные явления. **Удалось сформировать внушительную команду экспертов наших СРО** из авторитетных и широко известных в авиационных кругах профессионалов, как ранее работавших в отраслевых органах управления, так и работающих на авиапредприятиях/организациях в настоящее время. Список экспертов был утвержден на совместном заседании Советов МАРАП и СРО АБ 17 октября 2008 года. Эксперты рассматриваются нами в качестве главного интеллектуального ресурса в развитии механизмов саморегулирования в гражданской авиации.

Автором этих строк была подготовлена Концепция стратегии развития СРО АБ и МАРАП, на основе широко известной методологии – Системы сбалансированных показателей (Balanced Scorecard, BSC) – ССП. Концепция была рассмотрена и одобрена на совместном заседании Советов этих организаций 18 февраля 2009 года. Признано необходимым разработать на основе предложенной Концепции собственно Стратегию деятельности МАРАП и СРО АБ в условиях кризиса, направленной на защиту интересов членов указанных организаций.

Ядром концепции являются **Модель взаимосвязи уровней стандартов и правил авиационного бизнеса (рис.), сферы деятельности и стратегические направления СРО АБ и МАРАП.** В качестве примера стратегического направления можно назвать «Мониторинг авиабизнеса», который предлагается проводить по линии СРО АБ силами независимых экспертов. Таким образом, можно повысить объективность оценки субъектов предпринимательской деятельности, которую предполагают проводить авиационные власти в условиях кризиса.

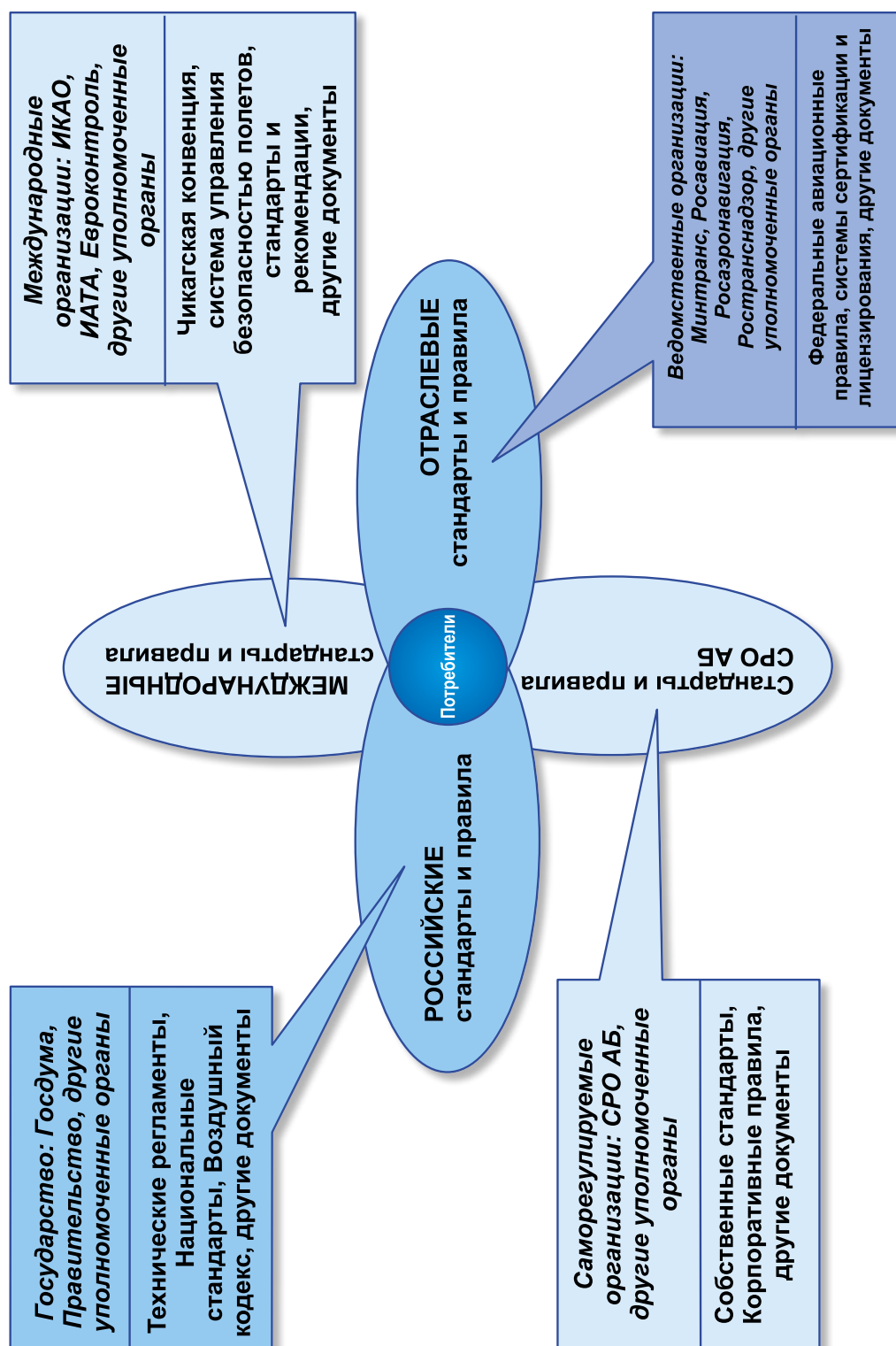
**Р.Р. Сулейманов**

*кандидат экономических наук, доцент*





## МОДЕЛЬ ВЗАИМОСВЯЗИ УРОВНЕЙ СТАНДАРТОВ И ПРАВИЛ АВИАЦИОННОГО БИЗНЕСА



# ХРОНИКА КЛУБА КОМАНДИРОВ АВИАПРОИЗВОДСТВА РОССИИ



**КК-1 • Июнь 1986 • Братск**  
**Председатель Клуба – ХУШНУТДИНОВ 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-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 замести-  
 теля Министра ГА • Проведение заседаний на теплоходе



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



**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 совершен-  
 ствования хозяйственного механизма и управления эконо-  
 микой • Анализ внедрения «Тайм Менеджер» в ГА • Нейро-  
 лингвистическое программирование • Компьютерное  
 обеспечение работы 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 • Управ-  
 ленческое консультирование председателя КК • Прием в  
 члены КК • Спортивные соревнования (футбольный матч),  
 авторская песня



**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 асо-  
 циаций (АФАБ, молодых руководителей предприятий) •  
 Визитки членов КК • Председатель КК – кандидат наук



**КК-4 • Декабрь 1987 • Красноярск**  
**Председатель Клуба – ЛЕВАНДОВСКИЙ Иван Альфонсович**  
**Тема:** Опыт и проблемы подготовки авиапредприятий к пере-  
 ходу 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-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 • Чествова-  
 ние ветеранов КК



**КК-5 • Май 1988 • Омск**  
**Председатель Клуба – ТИТАРЬ Григорий Григорьевич**  
**Тема:** Человеческий фактор и социальные аспекты пере-  
 стройки на авиапредприятиях  
**Впервые на Клубе:**  
 Деловая игра («Выборы командира ОАО») • Обучение коман-  
 диров передовым методам управления (основы «ТМ») • Уча-  
 стие представителей аппарата МГА • Спартакиада по игро-  
 вым видам спорта, цыганские пляски, видео-салон



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



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



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



**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-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



**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



**Мини-КК • Апрель 1999 • Северный Полюс**  
**Сопредседатели Клуба – БАХМЕТЬЕВ Александр Михайлович, ОВЧИННИКОВ Владимир Иванович**  
**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-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-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-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-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-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**  
**Тема:**  
 Взаимодействие авиационных структур России и Латвии: новые возможности  
**Впервые на Клубе:**  
 Клуб как форма «народной дипломатии» • Первый шаг в ЕС • 20-летие КК и 15-летие МАРАП



**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-34 • Июль 2007 • Новосибирск**  
**Председатель Клуба – ЧЕРТЕНКОВ Алексей Николаевич**  
**Тема:**  
 Современные тенденции в развитии аэропортов  
**Впервые на Клубе:**  
 Заседание совместно с Коллегией авиационной общественности (КАО) • В читальни науки



**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-35 • Июль 2008 • Архангельск**  
**Председатель Клуба – КОРОТЯЕВ Владимир Михайлович**  
**Тема:**  
 Саморегулирование авиационного бизнеса: иллюзии или реальность  
**Впервые на Клубе:**  
 Заседание совместно с Саморегулируемой организацией авиационного бизнеса (СРО АБ) • Широкая информационная поддержка заседания Клуба в региональных и центральных СМИ • Сеанс прямой телефонной связи с Международной космической станцией • Заседание в здании областной администрации, в котором в 1941-1945 гг. работал начальник Главсевморпути, дважды Герой Советского Союза И.Д. Папанин • Демонстрация фильма о пребывании в космосе основателя первой в мире династии космонавтов Волкова А.А. и его коллег • Путешествие в древнюю святыню России – Соловецкий монастырь • Теннисный турнир на Кубок 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-36 • Июль 2009 • Улан-Удэ**  
**Председатель Клуба – ЛОБАНОВ Виктор Санжиевич**  
**Тема:** Авиационный кризис... что дальше?..  
**Впервые на Клубе:**  
 Начинаем все с начала? • Национальный колорит: заседание в юрте • Клуб на берегу Священного Байкала



## КУЛЬТУРА – ЗАЛОГ БЕЗОПАСНОСТИ ПОЛЕТОВ

Реализация государственной программы по безопасности полетов в РФ и практическое обеспечение безопасности полетов на приемлемом уровне — это комплексная задача, состоящая из **сбалансированного распределения обязанностей и ответственности** между государством (в лице Росавиации, Ространснадзора, Росаэронавигации и Департамента госполитики в области гражданской авиации Минтранса России), авиапредприятиями, аэропортами, производителями воздушных судов и обслуживания, организациями по техобслуживанию ВС и организациями по обслуживанию воздушного движения, при обеспечении безопасности полетов.

В чем, на мой взгляд, заключаются основные меры, которые будут способствовать повышению уровня безопасности функционирования воздушного транспорта?

1. На всех уровнях управления гражданской авиацией государственным органам и авиапредприятиям (участникам авиационного бизнеса) необходимо **создать максимально открытую, прозрачную и честную систему в области безопасности полетов** путем **перехода от традиционного ретроактивного регулирования** на нежелательные события запретительными мерами и санкциями **к внедрению более современного проактивного подхода**, состоящего помимо прочной базы законодательных актов и нормативных требований из целого ряда других факторов. Одним из таких факторов является **корпоративная культура всего авиационного сообщества в области безопасности полетов на всех уровнях** — от руководителей государственных органов управления авиацией и топ-менеджеров авиапредприятий (участников бизнес-процессов в авиации) до рядового техника и пилота, которая строится на системе добровольных сообщений в области безопасности полетов и презумпции невиновности того, кто непосредственно сам информирует.

Только такой открытый и искренний подход, приверженный делу безопасности полетов, установит в гражданской авиации климат, благоприятствующий достижению не только ее приемлемого, но и более высокого уровня.

2. При формировании и подготовке законодательных и других нормативных правовых актов в области гражданской авиации (ФАП-указаний, распоряжений руководителей органов регулирования в области ГА), которые затрагивают бизнес-процессы или технологические процессы, необходимо **установить регламент обсуждения проектов данных документов** путем размещения на сайте Росавиации на срок от 30 до 45 дней. **Вступление документа в силу должно происходить не ранее, чем через 3 – 6 месяцев после его подписания** с тем, чтобы все участники процесса имели возможность с ним ознакомиться и подготовиться к его выполнению.

Для всех, кто обеспечивает безопасность полетов, очень важно сначала документ изучить, осознать его, а потом уже применить на практике.

Данные меры значительно повысят качество принимаемых документов, будут способствовать реальному улучшению безопасности полетов и развитию ГА.

Необходимо также **провести тщательную ревизию действующих документов в области безопасности полетов ГА и устранить содержащиеся в них противоречия.**

3. На сегодняшний день в ГА РФ в связи с последними изменениями, внесенными в законодательство Российской Федерации, складывается неблагоприятная обстановка в части обеспечения мер авиационной безопасности, которая является одной из важных составляющих безопасности полетов. Федеральным законом от 21 марта 2005 года № 20-ФЗ в статью 84 Воздушного кодекса РФ внесена поправка, в соответствии с которой функции по охране аэропортов, осуществляемые службами авиационной безопасности и закрепленные ранее статьей 83 Воздушного кодекса, переданы органам ведомственной охраны. В результате этого в аэропортах появилась дополнительная структура, и нарушился принцип единоначалия в системе защиты авиации от актов незаконного вмешательства.

Принятые Федеральным законом от 22 декабря 2008 года № 272-ФЗ поправки к закону «О частной детективной и охранной деятельности в РФ» (вступают в силу с 01.01.2010 года) не только лишают службы авиационной безопасности права на ношение и применение оружия для выполнения своей основной задачи по защите авиации от актов незаконного вмешательства, но и делают их нелегитимными, вызывают необходимость их выделения из состава авиапредприятий и аэропортов и преобразования в самостоятельные юридические лица, что тоже ведет к нарушению принципа единоначалия и негативно отразится на безопасности полетов.

Для исправления сложившейся ситуации необходимо внести **поправку в п. 6 статьи 84 Воздушного кодекса РФ о возможности охраны аэропортов силами служб авиационной безопасности, а также поправку в «Федеральный закон об оружии» № 150-ФЗ от 13.12.1996 года, закрепив в статье 10 данного закона право на**





приобретение оружия службами авиационной безопасности, либо утвердить данное право постановлением Правительства РФ, в котором указать порядок приобретения и использования служебного оружия службами авиационной безопасности в целях выполнения ими своей основной задачи по защите авиации от актов незаконного вмешательства в соответствии с Воздушным кодексом РФ.

4. В связи с приходом на рынок новой авиационной техники, интеграцией России в мировое авиационное сообщество необходимо **срочно усилить** в средних и высших учебных заведениях **дополнительную подготовку по английскому языку** с тем, чтобы все специалисты, выпускаемые из авиационных учебных заведений, имели **не ниже четвертого уровня**, а в дальнейшем и пятого, **как это рекомендует ИКАО**. Это — один из основных факторов безопасности полетов и быстрой адаптации молодых специалистов в производственных условиях.

С целью пополнения кадров гражданской авиации пилотами, инженерами и авиатехниками необходимо совместно с Министерством обороны РФ **производить мониторинг** на ближайшие годы **высвобождаемых из ВС РФ** указанных **специалистов**, разработать в ГА целевые учебные программы переучивания как минимум по трем специальностям: пилот (с правом ввода в строй КВС по сокращенной программе, с зачетом самостоятельного налета на боевой авиатехнике), авиационных инженеров и авиатехников, приходящих из строевых авиационных частей. Этот вопрос давно назрел.

В целом, считаю, что внедрение Руководства по управлению безопасностью полетов в предприятиях гражданской авиации и «Дорожной карты по БП» должно способствовать дальнейшему повышению уровня безопасности полетов в Российской Федерации.

**Ивановский Н.Н.,**  
Президент МАРАП

*По материалам выступления на заседании коллегии  
Федерального агентства воздушного транспорта (Росавиации)  
по вопросу «О состоянии обеспечения безопасности полетов  
в гражданской авиации», состоявшегося 24 июня 2009 года*

## РОССИЯ-ЕС: СМУТНЫЕ ВРЕМЕНА ИЛИ BUSINESS AS USUAL?

*В условиях полной стагнации межправительственного диалога Россия-ЕС в области воздушного транспорта единственным способом развития бизнеса в сфере международных воздушных сообщений становится отраслевой диалог.*

2008 год не привнес в развитие официальных «авиационных» отношений между Россией и ЕС сколь-либо заметной позитивной динамики. Более того, узел, завязанный весной 2007 года, когда стало ясно, что Россия не даст хода парафированному Советом министров транспорта ЕС документу «Согласованные принципы модернизации существующей системы эксплуатации ТСМ» (подписанному несколькими месяцами ранее на Саммите Россия-ЕС в Хельсинки министром транспорта РФ Игорем Левитиным и Комиссаром ЕС Жаком Барро), затягивается все туже.

Официальный авиатранспортный диалог оказался практически заморожен. На уровне обычных, ежедневных действий авиационных администраций настрой — отчетливо негативный. Каждая из сторон уже практически не скрывает своего недовольства и раздражения и лишь ждет очередной мелкой гадости от своих визави. **Даже вполне нормальные действия авиационных властей, авиакомпаний, аэропортов стали рассматриваться сквозь конфронтационную призму.** Везде ищется скрытый подтекст.







2 апреля 2009 года был опубликован отчет Европейского парламента об отношениях России и ЕС. У русского читателя этого документа, который является рекомендациями Европарламента Совету ЕС по заключению нового Соглашения о партнерстве и сотрудничестве ЕС Россия (оно должно прийти на смену истекшему в 2007 году соглашению) пропадают любые надежды на то, что политический прогресс в отношениях России и Евросоюза может быть достигнут в ближайшем будущем.

Видимо, должно произойти что-то серьезное, чтобы участники рынка, который для России составляет более 70% всех международных перевозок, а для Европы является одним из самых быстрорастущих и высокодоходных континентальных сегментов, пришли в сознание и заняли более конструктивную позицию.

Неразрешенность вопроса о будущем использования транссибирских маршрутов, выставленного европейской комиссией в качестве главного приоритета в повестке двусторонних отношений ЕС-Россия в области гражданской авиации, полностью заблокировала возможность движения по другим направлениям, которые возможно, имеют большую важность в условиях нарастающего кризиса. В первую очередь, это касается области либерализации международных воздушных сообщений. Сегодня российский сегмент международных воздушных перевозок является одним из последних в мире осколков реликтовой системы воздушного сообщения, сложившейся в 1970-х гг. и основанной исключительно на двусторонних соглашениях между отдельными странами. Эта крайне неповоротливая система характеризуется чрезвычайной зарегулированностью, строится на основе жесткого паритета в отношении объема провозных мощностей с каждой стороны и вследствие своего монопольного характера обладает весьма ограниченным потенциалом развития.

В сегодняшних условиях такая система, очевидно, сдерживает развитие воздушного транспорта и, в более широком контексте, – экономических связей между странами Европы и Россией.

Либерализация воздушных перевозок в 1970-е годы в США и 1990-е годы в Европе привела к колоссальному росту рынка и мобильности населения в этих странах. В России система ограничений на внутренние перевозки была снята в 1999 г., что также привело к тому, что к 2008 году количество пассажиров, перевезенных на внутренних рейсах, выросло более чем на 70%, с 15 до 26 млн. человек.

Либерализация рынка международных воздушных перевозок ЕС началась в 2003 году, когда регулирующие права стали передаваться от национальных властей властям ЕС. Создав свободный рынок внутри ЕС, Европа стала предлагать соседним странам заключить «горизонтальные» соглашения об открытом небе, когда бы все европейские компании вне зависимости от «национальности» могли бы выполнять рейсы из любой точки ЕС в направлении третьих стран. На сегодня Евросоюз заключил подобные соглашения уже с почти сотней стран, включая США. Как ожидается, в 2009-2010 гг. Евросоюз завершит переговоры по этому вопросу с Китаем и Канадой.

Россия вследствие описанных выше проблем оказывается отрезанной от этого процесса. Можно сколько угодно говорить о специфике национальных интересов, но совершенно очевидно, что изоляционизм и выпадение из общемировых тенденций редко становится выигрышной стратегией.

Стагнация диалога на общеевропейском направлении в 2008 году наложила отпечаток и на двусторонние отношения. Достаточно вспомнить многочисленные переносы запланированных на начало года российско-германских двусторонних переговоров, которые так и не состоялись в 2008 году. Отчетливые проблемы во взаимоотношениях авиационных властей России и Германии – лучшая иллюстрация серьезности ситуации: на протяжении последних десятилетий именно российско-германские отношения в области воздушного транспорта задавали положительный тон и привели к созданию самого либерального и развитого рынка.

Сложившаяся обстановка сильно тормозит не только российско-европейские отношения в целом, но и развитие собственно отечественной гражданской авиации, которая в области международных перевозок находится по-прежнему в сильно зарегулированной и неконкурентной среде, по сути дела – на периферии развития мировой гражданской авиации.

Безрадостная ситуация на «официальном фронте» развивается, а точнее стагнирует, на фоне масштабных событий в воздушном транспорте России и Европы, каждое из которых способно в ближайшие десятилетия определять и вектор, и качество развития отношений между двумя влиятельными и неразрывно связанными соседями.

## В РОССИИ

- Крах альянса AirUnion оставил крупнейший в мире глобальный альянс без российского партнера. Star Alliance, который на протяжении нескольких лет выстраивал свой транспортный узел в московском аэропорту Домодедово, внезапно оказался без «подвоза» из удаленных регионов России, когда остатки AirUnion были переведены в другой московский аэропорт, Внуково. Сложившаяся ситуация ставит перед руководством альянса и его наиболее активными на российском рынке членами-основателями, Lufthansa и Austrian, непростую и крайне ответственную задачу привлечения в альянс нового российского партнера, способного решать задачи в



сложных экономических условиях, когда жизнеспособность сетей маршрутов авиакомпаний—членов альянса в регионы России может оказаться под угрозой. Причем делать это следует, не откладывая в долгий ящик: третий альянс, **One World**, несмотря на переживаемые трудности, также активизировал свои действия по привлечению российского партнера и официально **объявил о приглашении присоединиться к альянсу крупнейшего российского внутреннего перевозчика S7.**

- На месте исчезнувшего AirUnion **возник новый амбициозный проект**, потенциально способный привести к радикальному изменению конфигурации как внутреннего, так и международного сегментов российского рынка авиаперевозок. **Консолидация** государственных активов, в том числе и таких крупных как ГТК «Россия», в рамках авиакомпании «Росавиа» в сочетании с мощным административным ресурсом учредителей **может позволить новому игроку быстро набрать критическую массу.** Планы «Росавиа» в области международных перевозок сразу привлекли к себе внимание свежим и бескомпромиссным подходом, который, несомненно, окажет серьезное влияние на сегмент международных перевозок и на отношения Россия-ЕС. Намерение новой авиакомпании стать конкурентом «Аэрофлота» на международном рынке, очевидно, потребует радикального пересмотра всех или большинства межправительственных соглашений о воздушном сообщении для включения в них «Росавиа» в качестве назначенного перевозчика. Стремление обеспечить справедливые конкурентные условия для «Росавиа» подвигло создателей авиакомпании обратиться в Федеральную антимонопольную службу с просьбой расследовать законность получения «Аэрофлотом» роялти за использование иностранными авиакомпаниями транссибирского маршрута. Складывается впечатление, что это лишь начало, и «Росавиа» еще удивит многих своими неординарными действиями.
- 2008 год ознаменовался новыми попытками приобретения европейских активов российскими предпринимателями («Аэрофлот» / Alitalia, «Аэрофлот» / JAT, s7 / Austrian). К сожалению для российской стороны, **все они закончились неудачами.** Является ли это следствием направленного противодействия европейцев участию российского капитала в воздушном транспорте стран ЕС или следствием недостаточной проработки этих проектов с российской стороны, остается неясным. Неясна и стратегия российских авиакомпаний, участвующих в подобных проектах. Чего они на самом деле хотели добиться в условиях, когда по европейскому законодательству в том случае, если нерезиденты ЕС владеют более 49% акций авиакомпании в Европе, она теряет наиболее привлекательные права действительно европейской авиакомпании?
- Достаточно неожиданно на авансцену отношений Россия-ЕС вышли грузовые перевозчики. Lufthansa Cargo отметилась тем, что уступила давлению российской стороны и согласилась выполнять рейсы в Юго-Восточную Азию через Красноярск, а не через Астану. Российская грузовая авиация в лице группы компаний «Волга-Днепр» совершила **серьезный прорыв**, наращивая, несмотря на очевидные сложности, перевозки между Европой и ЮВА и войдя в число 20 крупнейших грузовых перевозчиков мира. Однако «силовые» методы регулирования деятельности иностранных грузовых перевозчиков, которые стали практиковать в 2008 году и в России, и в Германии, вызывают серьезную озабоченность в отрасли. **Не хотелось бы, чтобы авиакомпании группы «Волга-Днепр», работающие на европейском рынке, стали заложниками сложных межгосударственных отношений или просто игры мускулами авиационных чиновников двух стран.**

## В ЕВРОПЕ

- Консолидация европейских авиакомпаний пошла полным ходом — на этапе «осень 2008 — весна 2009» отчетливо лидирует Lufthansa. В этом году к активам самого успешного авиаперевозчика в Европе, а возможно и мире, прибавляются SN Brussels и BMI, началась работа по покупке Austrian. Справится ли менеджмент Lufthansa с задачей интеграции пяти авиакомпаний (включая Swiss), это большой вопрос: никогда еще немцы не занимались столь крупным международным проектом в области гражданской авиации. Если же это получится, то каковы будут последствия? Вторая масштабная сделка 2008 года между British Airways и Iberia шла с большими трудностями. При этом складывается впечатление, что Еврокомиссия еще не выработала четкого отношения к подобного рода межнациональным слияниям и их соответствию антимонопольным требованиям ЕС. С точки зрения отношений России и ЕС, одно несомненно — двухсторонние СВС все более и более не соответствуют европейским реалиям. (Lufthansa Italia — на самом деле это немецкая или итальянская авиакомпания?). В контексте нарастающей консолидации европейских сетевых перевозчиков **интересно полное отсутствие интереса иностранных отраслевых инвесторов к российским авиакомпаниям.** Некоторые из них выглядели в 2008 году (и в первой половине года, и во второй) вполне привлекательно для потенциальных стратегических инвесторов, однако, насколько известно, даже предварительные переговоры на эту тему не велись. Если крупные европейские перевозчики и планируют рассмотреть возможность покупки авиационных активов в России, то едва ли это произойдет до 2013 года.
- Горячие баталии в странах ЕС по поводу введения новых экологических требований по выбросам CO не докатились еще до России. Однако очевидно, что данный вопрос требует повышенного внимания, так как таит в себе целый ряд потенциально негативных моментов для деятельности российских авиакомпаний. Евросоюз, по сути дела, ставит «не-европейские» авиакомпании перед фактом возникновения дополни-



тельного финансового бремени при полетах в Европу, которое, с полным правом, можно назвать «экологическим налогом». Интересно, что в этом вопросе Россия оказалась в «одной лодке» с такими разными и влиятельными странами как, например, США, Канада, Китай и Индия. Специалисты по «евроэкологии» обещают в следующем году еще более опасные для авиакомпаний сюжеты, связанные с выбросами оксидов азота...

В начале июля 2008 года Европейский парламент одобрил законопроект о включении авиаперевозок в систему по торговле квотами на выбросы парниковых газов (ETS). Программа заработает 1 января 2012 г., и в нее попадут все рейсы, выполняемые внутри Европы, а также в Европу и из Европы вне зависимости от того, в какой стране зарегистрирован перевозчик.

В 2012 г. объем допустимых выбросов для отрасли будет установлен на 3% меньше среднего объема выбросов, произведенных авиакомпаниями в 2004-2006 гг. С 2013 г. допустимый уровень составит на 5% меньше показателей 2004-2006 гг. Сертификаты на 85% объемов будут раздаваться перевозчикам бесплатно, еще на 15% — продаваться на аукционах. Действие ETS распространяется не только на коммерческие, но и на литерные рейсы. Однако из системы исключат маленькие компании, количество выбросов которых сочтут незначительным; самолеты со взлетной массой менее 5,7 т; полеты, выполняемые в рамках гуманитарных миссий ООН; рейсы пожарной авиации, а также врачей, полицейских и военных; полеты с исследовательскими целями.

За мониторинг работы и объема выбросов каждого из перевозчиков будут отвечать авиационные власти одной из стран союза (как правило, контролирующее государство определяется на основе частоты полетов авиакомпании).

- Партнеров на российском рынке ищут не только глобальные альянсы, но и их главные конкуренты — свободные объединения авиакомпаний нового типа (уже язык не поворачивается назвать их low cost — так все перемешалось в мире бизнес-моделей авиакомпаний). Заключение соглашения о сотрудничестве и code-share между Air Berlin / Niki и S7 стало поистине знаковым событием, вызвавшим бурную реакцию по обе стороны границы. Очевидно, что это — лишь первая ласточка.

Обе половины 2008 года (первая — сытная и благодатная, и вторая — голодная и нервная), равно как и первая половина 2009 года убедительно продемонстрировали, что **бизнес авиакомпаний не останавливается даже в обстановке кризиса официальных отношений**. Поэтому многие и в России, и в Европе связывают надежды с прямым диалогом хозяйствующих субъектов — авиакомпаний, который в принципе способен наполнять политические процессы экономическим содержанием, давая им дополнительный импульс развития.

Попыткой движения в этом направлении стала проведенная в мае 2008 года в Брюсселе конференция «Россия-ЕС: диалог авиакомпаний», которая впервые в истории собрала в одном месте руководителей российских и европейских авиакомпаний, представителей российских и европейских законодательных и исполнительных властей различных уровней, российских и зарубежных дипломатов, работающих на европейском направлении, членов экспертного сообщества. Несмотря на многочисленные трудности, с которыми столкнулись организаторы конференции, **по мнению участников этой встречи, она оказалась весьма полезной**. Было принято решение проводить подобные конференции на регулярной основе.

Весенняя, 2009 года, конференция авиакомпаний ЕС и России, прошедшая 15 мая в Вене при поддержке МИД РФ, стала очередным важным шагом в налаживании отраслевого диалога. На этот раз к традиционным участникам добавилась представительная делегация Государственной Думы и Совета Федерации. Сегодня очевидно, что межпарламентские связи могут сыграть большую роль в расширении поля диалога, чего, к сожалению, в прошлом не происходило. Тот интерес, который стали проявлять Государственная Дума и Совет Федерации, внушает серьезный оптимизм. Остается надеяться, что новый состав Европейского парламента, выборы которого состоялись в первую неделю июня, также займет конструктивную позицию.

В декабре этого года в Брюсселе будет проводиться третья конференция «Воздушный транспорт России и ЕС». Хотелось бы надеяться, что к работе в ней активно присоединятся профессиональные ассоциации (и европейские, и российские), которые на протяжении последних лет на этом направлении ведут либо исключительно закулисную работу, либо не ведут никакой работы вовсе.

**Пора развеять искусственно созданные в последние десятилетия мифы, посмотреть на вещи спокойно и трезво, занять конструктивную позицию и с помощью практических действий улучшить ситуацию, способствовать развитию бизнеса.** Представляется, что сегодня важна инициатива снизу, непосредственно из отрасли авиаперевозок. В противном случае трудно рассчитывать на то, что клубок сложных геополитических проблем, формирующий сегодня мощный негативный фон, на котором вынуждена действовать гражданская авиация, разрешится быстро.

**Рыбак Б.Б.,**

*генеральный директор консалтинговой фирмы «Инфомост»*



## ИМУЩЕСТВЕННЫЕ ПРАВА РОССИЙСКИХ АВИАПЕРЕВОЗЧИКОВ: НАЦИОНАЛЬНЫЕ И МЕЖДУНАРОДНО–ПРАВОВЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ИХ РЕГИСТРАЦИИ

Осенью этого года российские авиаперевозчики станут на порядок богаче. В соответствии с новым федеральным законом «О регистрации прав на воздушные суда и сделок с ними», который вступает в силу в сентябре, права на воздушные суда и сделки с ними – аренда, лизинг, фрахтование, долевая общая собственность — подлежат регистрации. После акта регистрации воздушные суда авиакомпаний приобретут статус имущества и многие из них обретут мощные активы, ранее омертвленные.

В соответствии с Гражданским кодексом воздушные суда признаются недвижимостью. Но такого рода признание мало что значит для их вовлечения в гражданско-хозяйственный оборот. Для этого недвижимость должна быть зарегистрирована органами государственной регистрации. Долгое время «летучая» недвижимость – любые воздушные суда, с юридической точки зрения, не представляли особой материальной ценности. Законодатель не спешил установить систему государственной регистрации и этим способствовал длительному имущественному кризису в авиационной отрасли. Была создана ситуация, при которой огромные материальные ценности были искусственно выведены из гражданско-хозяйственного оборота. Авиакомпании без регистрации воздушных судов не могли их задействовать в качестве имущества. Доказательств на этот счет они предъявить никому не в состоянии. Не могут их предъявить также другие эксплуатанты воздушных судов – авиация общего назначения, деловая авиация, экспериментальная и частная авиация.



В Воздушном кодексе РФ, принятом в 1997 году, говорится о том, что права на гражданские воздушные суда подлежат регистрации. Прошло двенадцать лет, прежде чем законодатель перешел от слов к делу. Наконец, закон о регистрации прав на воздушные суда, благодаря активной поддержке Комитета по транспорту Государственной Думы, был принят. Теперь стоит оценить его по достоинству авиакомпаниям и другим заинтересованным в регистрации прав на воздушные суда лицам. Думается, что закон не порадует многих правообладателей, создаст для перевозчиков в нынешний непростой период новые проблемы, которых в авиатранспортной отрасли и без того предостаточно из-за мирового финансового кризиса. Вместо быстрой и простой системы процедуры регистрации, закон создает ненужные преграды и сложности для правообладателей и открывает простор для предосудительности регистратора, который может под различными предлогами затягивать процесс регистрации или «сомневаться» в действительности арендных, лизинговых и иных сделок с воздушными судами. Широкое усмотрение регистратора в отношении того, какие должны быть доказательства действительности прав на воздушные суда, поневоле вовлекают правообладателей и регистраторов в зону «теневых» отношений.

Закон в изобилии содержит глубоко зашифрованные формулировки, создающие возможность их двоякого толкования регистратором, причем явно не в пользу правообладателя. Закон неуважительно относится к персоне правообладателя, позволяет регистратору подозревать его во всякого рода ухищрениях, причем беспочвенно. Принятие закона в таком виде объяснялось тем, что практика его применения его подправит и улучшит. Следовательно, уже сейчас заинтересованная в законе авиационная общественность может предлагать и вносить в него поправки, улучшающие его содержание и укрепляющие права и интересы правообладателей.

Закон нуждается в серьезной доработке не только в силу выше перечисленных его недостатков, но и по причине того, что закон должен быть связующим внутренним актом, содействующим применению Кейптаунской конвенции о международных гарантиях в отношении подвижного оборудования и Авиационного протокола к нему. Оба эти документа готовятся к ратификации Российской Федерацией осенью текущего года. С точки зрения совместимости Закона и Конвенции и Протокола друг с другом, закон не выдерживает никакой критики. Вместо того, чтобы работать в тандеме (вместе) с этими международно-правовыми документами, закон в нынешнем виде будет препятствовать их применению. По замыслу создателей Конвенции и Протокола, внутренние законы и правила должны помогать обеспечению режима гарантий, который ими создается в целях защиты финансовых интересов всех участников лизинговых сделок с воздушными судами. Закон игнорирует выполнение этой задачи и тем самым подрывает должное исполнение обязательств, которые должны будут строго соблюдаться Российской Федерацией.

Между тем, Конвенция и Протокол помогают в разрешении мировой кризисной ситуации, сложившейся в сфере финансирования лизинговых сделок с воздушными судами в двадцатом веке. Тогда в национальных правовых



системах многих государств отсутствовали эффективные внутренние законы, защищающие интересы участников лизинговых сделок в случае неисполнения обязательств по лизинговым платежам. В большинстве стран мира такие законы отсутствуют и сейчас, в том числе и в Российской Федерации. Зная об этом, финансирующие лизинг воздушных судов кредиторы, чтобы уберечь себя от возможных рисков, обычно страхуют себя тем, что повышают процентные ставки займов. Лизингополучатели воздушных судов перекладывают издержки по получению займов на перевозки. Точнее сказать, в конечном счете, расплачивается за это пассажир, что далеко не лучшим образом сказывается на объемах перевозок. Конвенция и Протокол позволяют устранить опасения кредиторов и предоставляют им столь высоко ценимые ими гарантии их финансовых интересов.

По смыслу Конвенции и Протокола кредиторы имеют пять вариантов защиты своих интересов в случае неисполнения обязательств. Кредитор может:

- 1) принять во владение предоставленное ему в порядке обеспечения неисполнения обязательства воздушное судно или установить контроль над ним;
- 2) продать или передать в лизинг любое воздушное судно;
- 3) получать любой доход или прибыль, которые образуются в результате управления воздушным судном или его использования;
- 4) добиваться deregистрации воздушного судна;
- 5) добиваться вывоза и физического перемещения авиационного объекта с территории, на которой он находится.

Выбор этих средств оговаривается кредитором с должником по лизинговой сделке. Важно учесть, что если кредитор и должник ни о чем не договорятся, кредитор вправе обратиться в местный суд и потребовать от него принятия соответствующего решения, и суд отказать ему в этом не имеет права. Таким образом, в двадцать первом веке в сфере финансирования лизинговых сделок на мировом рынке складывается новая правовая ситуация, которая должна учитываться российскими авиаперевозчиками при обновлении своего авиапарка. Международно-правовой режим гарантий, установленный Кейптаунской конвенцией и Авиационным протоколом к ней, позволит им требовать от кредитора значительного снижения процентных ставок по займам, предоставляемым банками для финансирования лизинговых сделок. С другой стороны, повысится требовательность иностранных кредиторов к лизингополучателям, и здесь очень важное значение будет иметь порядок работы национальной системы регистрации прав на воздушные суда и сделок с ними, качество национального закона, способного или неспособного защищать их интересы. Новый российский закон о регистрации такие задачи не решает и этим сильно затруднит использование позитивного потенциала Кейптаунской конвенции в интересах российских авиаперевозчиков.

**Бордунов В.Д.,**  
профессор Российского университета дружбы народов,  
эксперт ИКАО, эксперт Комитета по транспорту Государственной Думы



## ВИДЕОКОНФЕРЕНЦИИ – РЕЗЕРВ ВРЕМЕНИ РУКОВОДИТЕЛЯ

Динамичность изменений внешней среды в условиях кризиса вынуждает руководителей всех ветвей власти и уровней управления, предприятий различных форм собственности и видов деятельности переходить к новым формам коммуникаций. Привычные представления о методах взаимодействия властной вертикали государственного управления, с легкой руки нового руководства страны, дополняются возможностями интернет-технологий. Телемосты входят в практику работы различных министерств и ведомств, позволяя «федералам» мобильно взаимодействовать с «регионалами». Не вдаваясь в качество принимаемых при этом решений, можно априори утверждать, что потенциал новых технологий общения огромен и его эффективность еще предстоит оценить.

Широко известно, что деятельность руководителя любого авиапредприятия немислима без проведения или участия в разного рода совещаниях. По разным оценкам, на них тратится до 20% рабочего времени топ-менеджеров. Иными словами, около 50 дней в году руководители проводят на совещаниях. Эти затраты, как правило, стоят того: хорошо проведенное совещание, с четким регламентом, продуманной повесткой дня и качественно подготовленными выступлениями участников подчас помогает принять единственно верное решение, объединить усилия сотрудников и вывести бизнес на новый уровень.

К сожалению, до трети совещаний этим требованиям не отвечают, т.к. проводятся «для галочки», просто в силу формальных требований к их периодичности в данной организации. Как правило, участники заранее знают о том, что их ждет бесполезное мероприятие, но не быть на нем порой невозможно.

В условиях действующей системы государственного управления гражданской авиацией количество обязательных для посещения коллегий, совещания, советов и т.п. коммуникаций многократно возросло, что в буквальном смысле слова «растаскивает» руководителей авиапредприятий, особенно региональных. Сегодня стало привычным проведение подобных мероприятий продолжительностью в несколько часов без перерыва из-за понятного опасения властей не увидеть после перерыва в зале «приличного» количества участников.

Немаловажными, с точки зрения содержательной стороны такого рода коммуникаций, являются ограниченность доступа участников к трибуне, зависимость от предпочтений и воли председательствующего.



Основывая на критическом анализе практики и в целях создания условий для многовекторного диалога представителей авиационной власти, авиационного бизнеса и авиационной общественности, один из авторов статьи (генеральный директор МАРАП) предложил создать виртуальные общественные приемные вышеназванных сторон и организовать их регулярное взаимодействие на основе интернет-технологий. Указанные предложения официально представлены в Росавиацию и рассмотрены, в числе других, на рабочей встрече руководства МАРАП, СПО АБ и Росавиации 22 апреля 2009 года. Предполагается, что в подобных коммуникациях могут принимать участие и любые работники гражданской авиации в соответствии с заданной тематикой или в произвольной форме. Как показало изучение имеющихся технологий, проведение открытых коллегий, конференций и подобного рода коммуникаций не представляет особых трудностей. Таким образом можно не только существенно повысить их эффективность с точки зрения экономии времени и средств, но и приблизить представителей власти к реалиям состояния дел на местах (без посредников из числа представителей региональных органов управления).

Эффект от приближения власти к работникам предприятий многократно возрастет в случае принятия ими оперативных решений или, как минимум, выявления имеющихся проблем в условиях кризиса. С другой стороны, **потенциал такого рода коммуникаций может быть использован для повышения качества управления авиационным бизнесом**, имеющим корпоративные связи со своими подразделениями в различных регионах страны (например, руководства авиакомпаний с филиалами, представительствами) или для решения задач социального партнерства. Нет нужды более подробно говорить о том, какой эффект дало бы более широкое применение видеоконференций в гражданской авиации. Возможны «мосты» между подразделениями, КБ и эксплуатантами, с участием пассажиров (прямо из аэропортов, можно даже в полете!) и т.п.

**Коротко о технологической стороне коммуникаций.** На рынке РФ имеется как минимум два технических решения, позволяющих с минимальными затратами организовать видеоконференцию с неограниченным количеством участников. Для этого каждый из них должен иметь только компьютер (ноутбук) с любым Интернет-браузером, желательно WEB-камеру и микрофон, и, конечно, канал в Интернет. Ширины канала в 32 кбит/сек достаточно, чтобы слышать докладчика, 128 кбит/сек позволяют и слышать, и видеть, а 512 кбит/сек – вещать на неограниченное количество участников.

При этом у ведущего и участников имеются следующие возможности: 1) видеть изображение от всех участников с WEB-камерами (можно более 6 одновременно, однако, это не рекомендуется, т.к. канал делится на то же число); 2) вести общий чат; 3) сервис «голосований» с мгновенным отображением результатов; 4) демонстрация «доски» и собственного «рабочего стола» с любым запущенным на нем приложением; 5) место для общедоступных всем участникам конференции файлов; 6) возможность делегировать права ведущего любому участнику («включить микрофон»); 7) запись экрана.

По информации от известного в мире производителя средств измерений Agilent Technologies, насчитывающего более 19000 работников, в месяц ими проводится более 4000 интернет-видеоконференций. Отмечается, что экономия за счет отказа от поездок весьма значительна.

В июне 2009 года представители МАРАП и СПО АБ провели рабочую встречу в офисе фирмы, предоставляющей указанные услуги в Москве. Стороны договорились о тестовом использовании отечественного сервиса видеоконференций в интересах авиационного бизнеса.

Каждая новая информационная технология призвана значительно экономить наш главный ресурс – время. Однако, чтобы это произошло, надо делать шаги ей навстречу, само ничего не появится!

**Сулейманов Р.Р.,**

генеральный директор МАРАП, кандидат экономических наук, доцент

**Сорока В.М.,**

генеральный директор ООО «Авиа-Медиа», кандидат технических наук, ст. науч. сотрудник

По всем вопросам организации видеоконференций можно обращаться к нашему координатору – генеральному директору ООО «Авиа-Медиа» Сороке В.М. E-mail: victor\_soroka@hotmail.com





## ГОРЬКИЙ ВКУС ПОБЕДЫ...



«Ну какой же директор сегодня без открытого, а потом закрытого уголовного дела?!» Помнится, вспоминал я эту шутку три года назад в статье «20 лет спустя или “человеческий фактор”» (журнал «МАРАП», 2006). В ней я писал о том, как были необоснованно отстранены от должности и привлечены к уголовной ответственности руководитель Братского

авиапредприятия Х.Г. Хуснутдинов, а спустя много лет руководитель Международного аэропорта Волгоград Ю.Я. Дмитриев... О том, скольких «жертвоприношений» потребовала бюрократическая система от директорского корпуса гражданской авиации... О том, сколько судеб и жизней сломано ею...

Но скандалы вокруг руководителей не прекращаются. И в орбиту их вовлекаются все новые и новые люди!

Вот еще один сюжет. Так сказать, информация к размышлению.

В декабре минувшего года в Самаре буквально на пустом месте возник скандал вокруг Валерия Петровича Бурнаева, начальника учебного аэродрома Самарского государственного аэрокосмического университета им. С.П. Королева. Причем скандал нешуточный. Он выплеснулся на страницы электронных (сайты МАРАП, AVIA.RU) и печатных СМИ, были показаны видеосюжеты в новостях НТВ и по местным ТВ-каналам.

В.П. Бурнаев – человек в гражданской авиации хорошо известный. Преданно служит ей без малого 45 лет. Прошел все служебные ступеньки от инженера до первого заместителя начальника Приволжского УГА, командира Уфимского ОАО и генерального директора авиакомпании «Башкирские авиалинии». (К слову, именно в Уфе произошло учредительное собрание

МАРАП, одним из организаторов которого был В.П. Бурнаев.) В 2005 году руководство университета уговорило его стать начальником учебного аэродрома.

И вот этот человек был обвинен в получении взятки в размере 10 тысяч рублей за разрешение провести банкет на борту старого Як-42. Со слов В.П. Бурнаева, к нему пришел молодой человек и попросил разрешения отметить годовщину свадьбы на борту учебного самолета. Как только заказчик банкета передал 10 тысяч рублей, в кабинете Бурнаева появились сотрудники милиции. В отношении него было возбуждено уголовное дело и... по-неслось... Подписка о невыезде... Постоянные допросы, проверки...

Как рассказывает В.П. Бурнаев, в 2005 году аэродром представлял собой запущенную территорию, деньги на его содержание выделялись крайне скудные, а ГСМ хватало только для гонки двигателей... Руководство университета надеялось, что новый начальник аэродрома сам заработает деньги на его содержание. «Что я и сделал», — говорит Бурнаев, — «Сдавал металлолом, который валялся под каждым самолетом, проводил экскурсии, организовывал так называемые банкеты за наличный расчет. На этом и жили и не дали аэродрому окончательно превратиться в помойку. За счет этих средств мы решили многие проблемы, которые до того не решались в течение 10-15 лет...» А вот на эти самые 10 тысяч рублей Бурнаев собирался купить запчасти для стоящих у него на аэродроме самолетов и вертолетов (Ан-2 1950-х годов выпуска, вертолет Ми-8 и реактивный Ту-144). «И все это музейное великолепие гниет под открытым небом!», — с горечью говорит он.

Сотрудники учебного аэродрома горой за своего начальника. Они, впрочем, как и сам Бурнаев, убеждены, что его просто подставили, что кому-то он «перешел дорогу», хотя совершенно непонятно — чем же? «Сумму, которую предложили Бурнаеву, нельзя назвать взяткой, это подаяние! Мы тут все нищие», — говорят они.

В работе руководителя много факторов риска, и его отношения с властью и собственниками — главный из них. Конфликты интересов возникают именно в этой сфере и болезненно отражаются на судьбах и самих директоров, и авиапредприятий. Поэтому глубоко убежден, что директоров надо защищать всеми законными способами! Именно в этом — одна из главных уставных задач МАРАП.

А что же с Бурнаевым, какова его судьба, спросите вы?... Так бы, наверное, он и пополнил печальную «коллекцию» «директорских жертвоприношений», если бы все же в следственных органах не нашлись порядочные люди, которые прекратили этот беспредел. 21 апреля 2009 года уголовное дело № 200823236 прекращено за отсутствием в действиях В.П. Бурнаева состава преступления.

Можно и нужно только порадоваться за В.П. Бурнаева... Если бы не горький осадок, оставшийся у него на всю дальнейшую жизнь...

Валерий Хайрюзов

Член Союза Писателей России, пилот

ПОСТАНОВИЛ:

по основанию,

1. Прекратить уголовное дело №200823236 по основанию, предусмотренному п.2 ч.1 ст.24 УК РФ.

2. Мера пресечения - подписку о невыезде - отменить.

3. Признать в соответствии со ст. 134, УПК РФ за Бурнаевым В.П. право на реабилитацию и разъяснить ему порядок возмещения вреда, связанного с уголовным преследованием.

4. Вещественные доказательства направить гражданскому истцу.

5. Копии настоящего постановления направить потерпевшему, гражданскому ответчику, гражданскому истцу, заместителю прокурора Самарской области.

Потерпевшему, гражданскому истцу разъяснено право на предъявление иска в порядке гражданского судопроизводства!

Настоящее постановление может быть обжаловано прокурору и в суд в порядке, установленном главой 16 УПК РФ.

Зам. начальника отдела

Против прекращения уголовного преследования - по основанию, предусмотренному ст. УПК РФ, не возражаю.

Подозреваемый (обвиняемый)

# ЮБИЛЕЙ... ЮБИЛЕЙ?!.. ЮБИЛЕЙ!!!



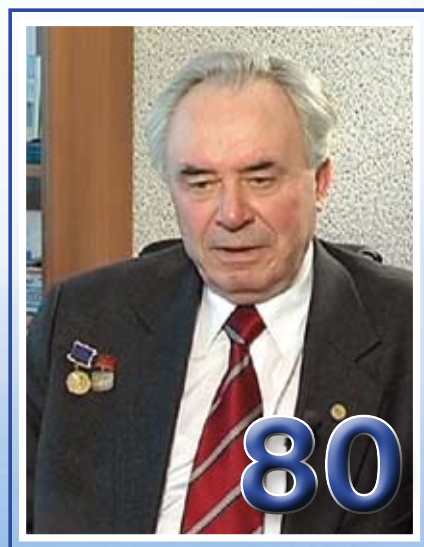
**БАБАШКИН  
ВАСИЛИЙ ВИКТОРОВИЧ**  
генеральный директор ФГУАП  
«Кавминводавиавиа»,  
Заслуженный пилот РФ  
21 июля

*Слово это сразу вызывает бурю эмоций, море ассоциаций и воспоминаний или... тихую грусть...*

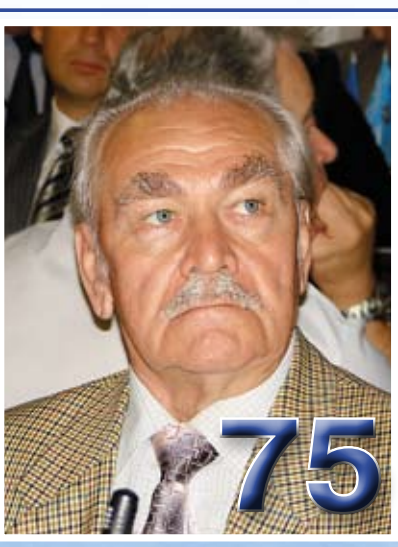
*Грусть — оттого, что годы неумолимы, что большая часть жизни осталась за плечами, что упругой спортивной походкой шагают по ней уже ваши внуки и правнуки...*

*Но и счастье, и гордость за то, что многое удалось, что жизнь прожита не зря и в наследство идущим вслед поколениям остаётся страна, вместе с которой вы пережили все радости и беды, и Авиация, с которой вы навсегда связали свою судьбу...*

*Ну, а если всё же вдруг нет-нет да взгрустнётся, вспомните мудрое изречение великого Г. Маркеса «Не грусти о том, что прошло, радуйся тому, что это было» и улыбнитесь!!!*



**ВАСИН  
ИВАН ФЕДОТОВИЧ**  
Председатель Совета Клуба «Опыт»,  
Заслуженный пилот СССР,  
Заместитель Министра ГА СССР  
(1980 — 1988)  
12 июня



**ГОРЯШКО  
АЛЕКСЕЙ МАРКИЯНОВИЧ**  
член Совета Клуба «Опыт»,  
Заслуженный пилот СССР,  
Первый заместитель Министра  
ГА СССР (1990 – 1991)  
28 мая



**ДЕМЧЕНКО  
БОРИС ГРИГОРЬЕВИЧ**  
генеральный директор  
ФГУАП «Пулково» (1987 — 2004),  
Заслуженный работник  
транспорта РСФСР  
3 июля



# ЮБИЛЕЙ!!! ЮБИЛЕЙ?!.. ЮБИЛЕЙ...

*Совет Международной ассоциации руководителей авиапредприятий, Совет Саморегулируемой организации авиационного бизнеса и Редакция журнала от всей души поздравляют вас с юбилеем!*

*Примите нашу глубочайшую благодарность за всё, что сделано вами для России и отечественной гражданской авиации и, становления и развития солидарности её директорского корпуса!*

*Крепкого здоровья, счастья и благополучия вам, вашим родным и близким на многие годы!*

*Желаем вам ещё долгих лет активного и плодотворного служения российской гражданской авиации, которой вы остаётесь верны по сей день!*



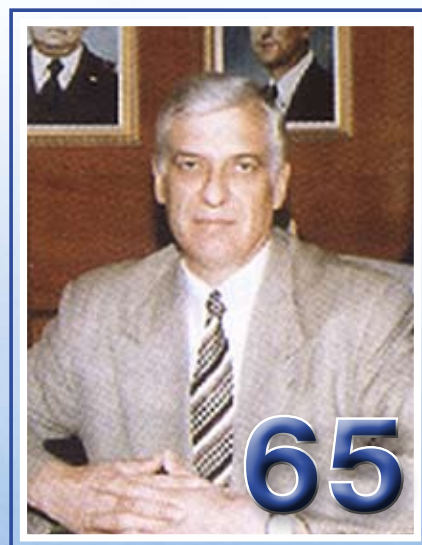
**ХУДОЛЕНКО  
ОЛЕГ ВЛАДИМИРОВИЧ**  
директор ВНИИ ПАНХ ГА  
2 мая



**ПИВОВАРОВ  
АЛЕКСАНДР РУФОВИЧ**  
Директор филиала  
«ЗапСибазронавигация»  
ФГУП «Госкорпорация по ОрВД»,  
Заслуженный работник транспорта РФ  
3 июня



**ПЫСЕНКО  
ВЛАДИМИР ГРИГОРЬЕВИЧ**  
генеральный директор  
ОАО «Нижневартовскавиа»,  
Заслуженный работник  
транспорта РСФСР  
14 июля



**СЕВАСТЬЯНОВ  
ПАВЕЛ ИВАНОВИЧ**  
генеральный директор  
ФГУП «Дальавиа» (1996 – 2007),  
Заслуженный работник  
транспорта РФ  
25 июля



## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАМЕРЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ АССОЦИАЦИИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ АВИАПРЕДПРИЯТИЙ (МАРАП)\*

### МИССИЯ

- Гармонизация интересов авиационного бизнеса, государства и общественности на основе саморегулирования субъектов профессиональной деятельности.
- Защита интересов руководителей авиапредприятий как субъектов профессиональной деятельности.
- Представление интересов работодателей в отношениях социального партнерства.

### ВИДЕНИЕ

- МАРАП – влиятельная саморегулируемая организация, представляющая и консолидирующая профессиональные интересы руководителей субъектов предпринимательской деятельности (авиационного бизнеса) России и зарубежья.

### СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

- Самостоятельно регулировать деятельность руководителей авиапредприятий на основе правил и стандартов авиационного менеджмента.
- Консолидировать деятельность руководителей авиапредприятий для их эффективного и безопасного функционирования.
- Формировать благоприятные условия для профессиональной деятельности руководителей и управленческих команд авиапредприятий.
- Оказывать всестороннюю поддержку руководителям авиапредприятий как работникам.
- Содействовать предотвращению социальной напряженности на авиапредприятиях.

### ПРИОРИТЕТЫ

- Разработка и внедрение стандартов и правил авиационного менеджмента с учетом международного опыта.
- Совершенствование нормативно-правовой базы, регламентирующей профессиональную деятельность руководителей авиапредприятий.
- Экспертиза и совершенствование образовательных стандартов и программ дополнительного образования в области авиационного менеджмента и подготовки персонала.
- Повышение квалификации руководителей и управленческих команд авиапредприятий.
- Формирование резерва руководящих кадров авиационного бизнеса.
- Участие в аттестации и процедурах ротации руководителей авиапредприятий.
- Развитие деловых отношений с органами власти, собственниками авиационного бизнеса и представителями общественности.

- Сглаживание конфликта интересов членов МАРАП и укрепление директорской солидарности.
- Обобщение и распространение отечественного и международного опыта авиационного менеджмента.
- Поддержка и обобщение опыта ветеранов, ранее возглавлявших авиапредприятия и отрасль.
- Формирование положительного имиджа руководителей и управленческих команд авиапредприятий.

### МЕХАНИЗМЫ ВЛИЯНИЯ

- Цивилизованное лоббирование интересов авиационного менеджмента.
- Достижение консенсуса между членами МАРАП.
- Взаимное управленческое консультирование руководителей авиапредприятий.
- Социальное партнерство с представителями работников авиапредприятий.
- Клубы директорского общения: командиров, «Опыт» и другие.
- Коллегия авиационной общественности (КАО).
- Форумы и виртуальные коммуникации через Интернет.

### УСЛОВИЯ УСПЕХА

- Наличие нормативно-правовой основы для саморегулирования.
- Популяризация преимуществ саморегулирования профессиональной деятельности.
- Мотивация членов МАРАП к саморегулированию своей деятельности.
- Потребность в повышении эффективности авиационного менеджмента.
- Формирование и подготовка современных управленческих команд авиапредприятий.
- Соответствующий уровень финансирования деятельности членами МАРАП.
- Привлечение бюджетных и иных источников финансирования.
- Авторитетный состав членов и руководства МАРАП.
- Задействование экспертного потенциала профессионалов.
- Прозрачность принимаемых решений и осуществляемых действий.
- Конструктивное взаимодействие с наукой и партнерами.
- Высокопрофессиональный персонал МАРАП.
- Современные информационные технологии.

\* Утверждены Общим (отчетно-выборным) собранием членов МАРАП 25.07.2008 г., г. Архангельск (Приложение 2)

# СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАМЕРЕНИЯ САМОРЕГУЛИРУЕМОЙ ОРГАНИЗАЦИИ АВИАЦИОННОГО БИЗНЕСА (СРО АБ)\*

## МИССИЯ

- Гармонизация интересов авиационного бизнеса, государства и потребителей на основе саморегулирования субъектов предпринимательской деятельности.

## ВИДЕНИЕ

- СРО АБ – саморегулируемая организация, представляющая и консолидирующая интересы субъектов предпринимательской деятельности (авиационного бизнеса) России.

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

- Самостоятельно регулировать деятельность предпринимателей ГА на основе правил и стандартов авиационного бизнеса.
- Консолидировать деятельность предпринимателей ГА для их эффективного и безопасного функционирования.
- Формировать благоприятные рыночные условия для авиационного бизнеса.

## ПРИОРИТЕТЫ

- Разработка и внедрение стандартов и правил авиационного бизнеса с учетом международного опыта.
- Совершенствование нормативно-правовой базы ГА России.
- Повышение эффективности и безопасности авиационного бизнеса.
- Органичная интеграция отечественного авиационного бизнеса в международные авиационные рынки.
- Развитие деловых отношений с участниками авиационного рынка, органами власти и представителями общественности.
- Сглаживание конфликта интересов членов СРО АБ.
- Обобщение и распространение отечественного и международного опыта авиационного бизнеса.

## МЕХАНИЗМЫ ВЛИЯНИЯ

- Цивилизованное лоббирование интересов авиационного бизнеса.
- Консолидация интеллектуальных ресурсов ассоциаций ГА на решении общепрофессиональных проблем.
- Достижение консенсуса между членами СРО АБ.
- Представление общих и локальных интересов членов СРО АБ в международных организациях ГА.
- Клубы директорского общения: командиров, «Опыт» и другие.
- Форумы и виртуальные коммуникации через Интернет.

## УСЛОВИЯ УСПЕХА

- Наличие нормативно-правовой основы для саморегулирования.
- Популяризация преимуществ саморегулирования авиационного бизнеса.
- Мотивация членов СРО АБ к саморегулированию своей деятельности.
- Потребность в повышении эффективности авиационного бизнеса.
- Соответствующий уровень финансирования деятельности членами СРО АБ.
- Привлечение бюджетных и иных источников финансирования.
- Авторитетный состав членов и руководства СРО АБ.
- Задействование экспертного потенциала профессионалов.
- Прозрачность принимаемых решений и осуществляемых действий.
- Конструктивное взаимодействие с наукой и партнерами.
- Высокопрофессиональный персонал СРО АБ.
- Современные информационные технологии.

\* Утверждены Общим собранием членов СРО АБ 24.07.2008 г., г. Архангельск (Приложение 3).