

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ АВИАЦИОННОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ



РУКОВОДИТЕЛЬ ФЕДЕРАЛЬНОГО АГЕНТСТВА ПО ПРОМЫШЛЕННОСТИ
Борис Сергеевич Алешин

Только объединив усилия, российская авиационная промышленность сможет успешно конкурировать на мировом рынке. Сегодня уже нет необходимости убеждать кого-то в том, что наличие эффективной, устойчиво развивающейся авиационной промышленности в России не имеет альтернативы. Она не только играет ключевую роль в обеспечении оборонного потенциала государства, но и претендует на роль локомотива экономики, способного обеспечить решение задачи удвоения ВВП до 2010 года. При этом встает ряд первоочередных вопросов: как повысить конкурентоспособность авиапрома на мировом рынке, какова роль государства в объединительных процессах, какие стратегические задачи предстоит решить.

Длительное время в российской авиационной промышленности параллельно развивались две противоположные тенденции. С одной стороны, объем продаж отечественной гражданской авиационной техники на мировом рынке резко упал с примерно 25% в конце 80-х годов прошлого столетия до долей процента в настоящее время. Утрата рыночных позиций тесно связана с деградацией предприятий отрасли. В советское время в промышленности концентрировались огромные ресурсы, достаточные для создания полного модельного ряда авиатехники и комплектующих всех уровней: авиадвигателей, бортовой электроники, вооружений и так далее. Выпуск и закупка самолетов и вертолетов определялись не рыночными механизмами, а государственным регулированием.

Перестройка, изменение внешнеполитической ситуации, экономический кризис практически закрыли внешний и существенно сузили внутренний рынки. За то время, пока отдельные предприятия самостоятельно пытались в неблагоприятных условиях выжить, западные конкуренты сконцентрировали свои ресурсы. Сегодня в области гражданской авиации есть четыре крупных игрока: европейский Airbus, американский Boeing, бразильский Embraer

и канадский Bombardier. Это мощные сбалансированные корпорации, ведущие изделия от стадии научных исследований до технического сопровождения в эксплуатации. Они оптимизированы по структуре и имеют хорошую управляемость.

На их фоне авиационная промышленность России, в совокупности выпустившая в 2004 году только 17 самолетов, не рассматривается западными аналитиками как достойный конкурент лидирующих компаний. При этом отечественные предприятия, несмотря на столь мизерные объемы продаж, конкурируют друг с другом на внутреннем рынке.

С другой стороны, есть и положительные тенденции – Россия контролирует порядка 25–26% мирового рынка боевых самолетов, а также свыше 30% рынка вертолетов. Отечественные производители титановых сплавов и изделий из них являются ведущими поставщиками для мировых производителей авиа техники. Существуют и успешные примеры продуктов, не имеющих аналогов за рубежом, – например, транспортный самолет Ан-124-100 или самолет-амфибия Бе-200.

Таким образом, разрозненные предприятия авиационной отрасли обречены на конкуренцию на мировом рынке, и зачастую ее проигрывают. Необходимо консолидировать ресурсы для усиления позиций России на мировом рынке. В то же время есть и определенные успехи, которые необходимо закрепить и расширить. Создание Объединенной авиастроительной компании (ОАК) служит именно этим интересам.

В рамках ОАК необходимо создать мобильную, эффективно управляемую структуру, адекватную поставленным задачам, – выпуск конкурентоспособной авиационной техники, всевозрастающий объем продаж на мировом и внутреннем рынках, обеспечение армии необходимыми видами вооружения. В то же время требуется устранить внутреннюю конкуренцию, сконцентрировать усилия и ресурсы для того, чтобы на отдельных направлениях иметь возможность создавать прорывные продукты.

Консолидация потребует принятия определенных жестких решений и непопулярных мер. Все понимают, что в авиационной промышленности занято большое количество людей, и многие предприятия являются градообразующими. С другой стороны, также очевидно, что все компании должны сокращать свои издержки и повышать эффективность труда. Авиационный завод, построенный с расчетом на выпуск десятков самолетов ежегодно, не может и не должен выпускать одну-две машины, работая себе в убыток и платя мизерные зарплаты рабочим. Такое прозябание – это не сохранение кадров и производства, а иллюзия и самообман, и бесконечно это продолжаться не может.

Определенные изменения должен претерпеть и продуктовый ряд. Недопустима ситуация, когда государство поддерживает несколько проектов, тем более находящихся в одной нише и напрямую друг с другом конкурирующих. На текущем этапе необходимо сосредоточиться на какой-то одной модели. В то же время нужно запускать научные исследования, создавать задел для того, чтобы после 2015 года выйти на рынок с принципиально новым, «прорывным» продуктом, обладающим уникальными качествами.

Скептики утверждают, что создание ОАК уничтожит конкуренцию среди поставщиков. Однако анализ мирового опыта показывает, что наибольший эффект дает схема, когда существует единая компания на верхнем уровне. Она дает заказы поставщикам второго и третьего эшелонов. Именно на этих подуровнях – среди комплектовщиков – и необходимо развивать конкуренцию. При этом они должны иметь свободу выхода и на мировой рынок.

Участие в различных международных проектах с ведущими авиастроительными компаниями полностью оправданно. С точки зрения позиционирования на рынке нет ничего плохого в том, чтобы расширить российское участие в программе Airbus A380 с поставкой большого количества комплектующих и, возможно, узлов. Нужно активно входить в программы создания таких новых самолетов, как A350 или Boeing 787. Есть многочисленные примеры того, что фирмы не осуществляют финальную сборку самолетов, производя по кооперации только детали, агрегаты и узлы для самолетов различных классов, имеют существенные по российским меркам объемы продаж.



При создании ОАК на федеральные органы власти ложится большая ответственность. Прежде всего потому что активами, которые войдут в эту компанию и будут в ней иметь доминирующее положение, в настоящее время располагает именно государство. Однако, несмотря на это, простого решения по консолидации активов нет. Прежде всего потому что решения по компаниям АВПК «Сухой», ОАО «Ильюшин», ОАО «Туполев» и ряду авиационных заводов настолько тяжелы и противоречивы, что единого подхода к ним нет и вряд ли он может быть выработан. Это требует от нас изменения системы управления авиационной промышленностью и установления новых правил.

Если бы указанные активы были бы полностью государственными, без участия частного капитала, достаточно было бы принять одно и простое решение. Однако, поскольку здесь затрагиваются интересы финансово-промышленных сообществ, частного капитала, необходимо искать компромиссные решения в рамках частно-государственного партнерства. Иначе мы окажемся в тупиковой ситуации, когда то, что приемлемо для государства, не соответствует интересам частного бизнеса, и наоборот.

Объединить государственные, смешанные и частные предприятия даже Указом Президента РФ невозможно. В то же время сложилось определенное понимание того, в какой очередности можно решить эту задачу. На первом этапе все предприятия будущей ОАК объединяются в консорциум, который проводит оценку всех активов. Далее и государство, и частные акционеры принимают решение о внесении их в ОАК. На конечном этапе готовятся предложения Правительству РФ и Президенту РФ о консолидации государственных пакетов акций компании в единое государственное унитарное предприятие, которое несет этот консолидированный пакет в ОАК.

В ходе создания ОАК ряд предприятий будет акционирован. В первую очередь это касается Казанского авиационного производственного объединения им. Горбунова (КАПО) в Татарстане. Здесь предстоит принять непростые решения, поскольку затрагиваются интересы субъекта Федерации. Спор между федеральными и региональными властями идет давно: центр воспринимает КАПО как Федеральное государственное унитарное предприятие, а власти Татарстана – как республиканскую собственность, поскольку завод зарегистрирован в Республике Татарстан. Мы сейчас вынесли на рассмотрение сторон вариант акционирования КАПО с передачей государству пакета акций в объеме 75,5%, а Республике Татарстан – пакета акций в объеме 24,5%.

Акционирование другого стратегически важного предприятия – Российской самолетостроительной корпорации «МиГ» – также будет происходить в ближайшее время. В государственной собственности предполагается закрепить 100% акций предприятия.

Предполагается, что в марте 2006 года в Правительство будут направлены все документы по созданию ОАК совместно с оценками активов всех участников. Также будут представлены конкретные механизмы слияния активов. Окончательный вариант должен быть озвучен не позднее декабря 2006 года. Однако уже сейчас четко определены контуры будущего холдинга. На начальном этапе государственный пакет акций будет преобладающим – до 70%. В дальнейшем доля государства сократится до блокирующего пакета. Внутри этого объединения будут существовать бизнес-подразделения: «Военная авиация», «Гражданская авиация», «Военно-транспортная авиация», подразделения по сервисному обслуживанию, лизинговой деятельности и пр. Таким образом, будет сформирована компания, имеющая достаточно ресурсов и возможностей для того, чтобы вернуть России утраченные позиции на мировом рынке.

На консолидации активов в рамках ОАК роль государства не заканчивается. Необходимо не только собрать ресурсы в кулак, но и обеспечить условия, при которых они будут эффективно работать. Очевидно, что государство должно принять на себя обязательства по восстановлению инфраструктуры. Можно выделить среди прочих следующие направления: создание научно-технического задела, формирование потока ноу-хау и инноваций, решение кадрового вопроса, проведение модернизации производств и переход на новые технологии. Только решив эти задачи комплексно и в полном объеме, можно претендовать на то, что реформа авиационной промышленности будет иметь положительный результат и отрасль вступит в стадию устойчивого развития.