

ВЗГЛЯД НА ИСТОРИЮ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ТРЕТЬЕГО ГУ МИНАВИАПРОМА СССР

Валентин Михайлович Толоконников

(Продолжение. Начало в № 3-4 - 2015)

ОТ ПЛАМЕННЫХ МОТОРИСТОВ ДО "СТОП"-МЕНЕДЖЕРОВ

**Создавали, веселились,
За счет бухучета обогатились.
Рассчитали, прослезились,
Ничему не научились...**

Закончилась первая "пяtilетка" деятельности ОАО "ОДК" (2008 - 2013 гг.). Итоги плачевны и по серии, и по опытным работкам. Из ОКБ только два действуют в полную силу и с необходимой отдачей. Это ОКБ им. А. Люльки (генеральный конструктор - директор Е.Ю. Марчук) и "Авиадвигатель" (управляющий директор - генеральный конструктор А.А. Иноземцев). Есть предприятие и в Санкт-Петербурге, где генеральный конструктор Алексей Владимирович Григорьев успешно работает по РД-33МК. Остальные еле дышат или полностью прекратили деятельность по главному направлению.

В 2013 году выпущено около 800 двигателей, а в 1990 году их было выпущено 10 000. Численность промпersonала упала с 320 000 до 80 000 человек, а к 2025 году руководством "ОДК" намечено довести до 50 000 работающих.

ОДК выйдет на безубыточность к 2018 году

Ник Маркин // АвиаПорт.Ru, 11.06.2013

"Объединенная двигателестроительная корпорация" планирует выйти на безубыточный уровень работы через пять лет, положительный финансовый результат 2018 года ожидается на уровне 2 млрд руб. против 2 млрд руб. убытков, ожидаемых по итогам 2013 года, говорится в материалах корпорации, подготовленных к совещанию на Пермском моторном заводе.

Финансовое оздоровление предприятий корпорации планируется за счет сокращения излишков производственных площадей, сокращения численности занятых и закрытия ряда убыточных проектов. В частности, сокращение излишних производственных площадей позволит снизить уровень издержек на 20%. Около 5,7 млрд корпорация намерена выручить за счет продажи непрофильных активов. Кроме того, за счет формирования дивизионной структуры в корпорации экономия до 2020 года составит примерно 3,7 млрд руб. Также до 2020 года планируется сократить более 32 тыс. сотрудников, что позволит сэкономить до 15 млрд рублей. Кадровый состав корпорации после процедуры сокращения составит примерно 53 тыс. человек.

ОДК планирует закрыть ряд убыточных проектов и сократить финансирование некоторых программ. В материалах не приводится перечень подлежащих ревизии программ, однако отмечается, что это позволит сократить инвестиционную программу корпорации на 45 млрд руб., чистая экономия составит 19,5 млрд.

Убытки от реализации двигателестроительных программ, находящихся в настоящее время на начальном этапе реализации, до 2020 года достигнут 63,2 млрд руб. Убыточными являются программы SaM146, РД-33МК, АИ-222. Сумма убытков корпорации по программе SaM146 составит 33 млрд руб. Убытки от производства РД-33МК оцениваются в 17,3 млрд руб., от

производства АИ-222 - в 12,9 млрд руб. На убыточность предприятия влияет и избыток производственных площадей, превышающий необходимый объем в 3,5 раза, отмечается в документе.

ОДК до 2020 года сократит 32 тысячи сотрудников и проведет реорганизацию

АЕХ.RU, 13.06.2013

Объединенная двигателестроительная корпорация планирует сократить более 32 тыс. сотрудников (с 85 тыс. до 53 тыс. человек) до 2020 года. Об этом стало известно в ходе визита главы Минпромторга Дениса Мантурова на Пермский моторный завод.

Программа сокращения кадров позволит снизить расходы на оплату труда не менее чем на 15 млрд рублей, подсчитали в ОДК.

Кроме того, в рамках программы финансового оздоровления ОДК намерена изменить производственную конфигурацию, сформировав предприятия по дивизионному принципу. Ожидаемый эффект от снижения себестоимости в периоде до 2020 года составит около 3,7 млрд. рублей.

В результате уменьшения производственных площадей не менее чем на 20% корпорация планирует получить доходы от реализации площадей и сэкономить на содержании оставшихся около 14 млрд. рублей.

Экономить еще 19,5 млрд рублей ОДК планирует, сократив инвестиционную программу на 45 млрд рублей (будут закрыты убыточные проекты, сокращено финансирование отдельных проектов). От реализации программы отчуждения непрофильных активов планируется получить еще 5,7 млрд рублей.

По прогнозам ОДК, 2013 год корпорация закроет с убытком более чем в 2 млрд рублей (в 2012 году - 3,783 млрд рублей). В 2014 году убыток корпорации превысит 6,5 млрд рублей, в 2015 году составит более 7 млрд рублей. Но в случае реализации программы финансового оздоровления ОДК с 2016 года начнет сокращать убытки и 2018 год закроет с прибылью почти в 2 млрд рублей.

Такие общие итоги первой пятилетки "ОДК".

Но самое страшное, на мой взгляд, это то, что НПЗ развивается недостаточными темпами, нет конкуренции по темам между конструкторскими коллективами. В наше время серийные заводы "душили" многими темами, из которых выбирались наиболее оптимальные конструкции и запускались в производство. Так в начале 80-х годов создавались два двигателя для крылатых ракет дальнего действия. Свои разработки представили омское КБ и московское "Союз". Были выбраны конструкции последнего, налажено серийное производство. Сейчас выбирать не из чего.

Другой пример. В Перми ОКБ П.А. Соловьева одновременно работало по трем темам: вертолетные двигатели; военные Д-30Ф6; гражданские Д-30, Д-30КП; Д-30КУ и далее ПС-90.

Пермский завод был настолько загружен, что по всем направлениям не мог организовать серийное производство, и поэтому Д-30КП и Д-30КУ были переданы на производство в Ры-



Д30Ф-6 и МиГ-31

бинск. Эти же двигатели и сейчас являются "хлебом" Рыбинского моторостроительного завода. А вновь освоенный "полудвигатель" Sam 146 убыточен и создал 60 % рабочих мест за рубежом, а не в России. Это пример того, что НТЗ и опытные разработки должны быть опережающими и в избытке, чтобы выбирать для серийного производства оптимальный вариант. История учит, что это надежный путь развития авиадвигателестроения. Великую Отечественную войну мы начали с огромным воздушным флотом, существенно превышающим немецкий. Но самолеты были устаревшие, тихоходные (хотя и маневренные), которые в первые месяцы были уничтожены. Но руководство страны не поспешило на НТЗ и опытные разработки, и за 2-3 года были созданы и к началу войны уже выпускались первые сотни самолетов и двигателей к ним, превосходящих немецкие: Як-1, Як-3, МиГ-1, МиГ-3, ЛаГГ-3, Ла-5, Пе-2, Ту-2, Ил-2, Ил-10. Передислокация и организация серийного производства даже в военных условиях заняли 3-4 месяца. Уже через полтора года мы завоевали превосходство в воздухе. Интеллектуальная собственность создается более низкими темпами, чем развитие серий, а потому забота государства об НТЗ и ОКБ является первоочередной задачей.

Конкуренция на стадии НТЗ и опытного строительства требует на несколько порядков меньше затрат средств и ресурсов, и более того, проигравший в конкурентной борьбе автор новой техники создал для себя и в целом для отрасли, страны интеллектуальную собственность, которую многократно можно использовать в будущих разработках. Одним словом, отрицательные итоги тоже используются в дальнейшем. Но это возможно, когда есть мощная научно-техническая база и опытное строительство, когда есть, что выбирать для серийного производства. В ОДК этого сделать невозможно из-за непрофессионализма руководителей Минпромторга и "стоп"-менеджеров ОДК. А возможно только при централизованном государственном управлении авиационным.

В 80-х годах главными заботами З ГУ было:

- выполнение планов по количеству и качеству;
- повышение надежности, увеличение ресурсов;
- внедрение новой техники и технологий;
- расширение производств путём строительства филиалов, а также организация испытаний за городом для улучшения экологических условий в городах;
- систематическое и планомерное увеличение численности

рабочих благодаря системе ФЗУ, профтехучилищ, заводских ОПК, а техников и инженеров - авиационных учебных заведений (техникумов и вузов).

Предприятия и ОКБ З ГУ занимали первое место в мире по количеству и типу авиадвигателей, которые не отставали по эксплуатационным показателям.

А что сейчас, когда 80 % внутреннего воздушного пространства занято иностранными судами?

ОДК ставит задачи:

- ориентация на глобальный рынок;
- закрепление в числе 5 крупных мировых производителей ГТД;
- восстановление, поддержание современной инженерной мысли.

Заметьте, не развитием, а только поддержанием! Это ли не убожество и скудость мышления, заложенные в стратегии ОАО "ОДК"? А по-другому не могло быть, ведь главная цель акционерного общества - получение прибыли, отсюда и стратегия. Снизить численность, повысить производительность труда с гигантскими затратами на перевооружение заводов. А вот задача увеличения выпуска двигателей, оттоёвывания собственного неба при условии повышения уровня технологии и увеличения численности, задача посложнее. Силами только "стоп"-менеджеров ОДК ее не решить, независимо от финансирования.

Требуется серьезная государственная стратегия через:

1. Централизацию управления в лице ВПК.
2. Создание государственных барьеров иностранному вторжению в АДС и авиацию в целом.
3. Организацию серийного производства Ту-334, Ил-114, Ан-140, Ан-148, Ан-3, Ан-70, Ил-112, Ми-38 и др.
4. Концентрацию всех ремонтных дел и сервиса в эксплуатации на основных заводах.
5. Закупку нового оборудования и инструментария.
6. Широкомасштабную замену иностранных ГТД в ГПА на отечественные.
7. Списание устаревших самолетов и организация новых разработок в гражданском флоте и ВВС и замена их новыми разработками.
8. Продолжение политики З ГУ по организации специализированных производств (лопаток, жаровых труб, дисков, валов, литья) и выводов испытательных комплексов за территорию городов и поселков.

9. Работу с кадрами, начиная со школы.

10. Назначение профессионалов на высшие должности в авиадвигателестроении.

11. Интегрирование в российское АДС украинские предприятия АО "МОТОР СИЧ" и ОКБ "Прогресс". Создаваемый российско-украинский Инженерный центр по совместной разработке и серийному производству авиадвигателей, пожалуй, луч света в будущее нашего АДС. Конечно, если на Украине закончатся метания в сторону Евросоюза и НАТО.

Неплохо было бы неопытным менеджерам ОДК изучить опыт запорожцев, которые работают уверенно и эффективно.

12. Повышение престижа авиации и её основы - Авиапрома. В апреле 2009 года случились два юбилея:

- 60 лет со дня рождения Аллы Пугачевой, который отмечался с величайшей помпой на государственном уровне.

- 70 лет основания НКАП-МАП СССР. На государственном уровне это событие осталось незамеченным.

А ведь история НКАП-МАП СССР - это героика довоенных лет, это героизм в Великой Отечественной войне. Слагались песни об авиации и летчиках, создавалась слава об авиации и летчиках, создавалась слава нашей Родины...

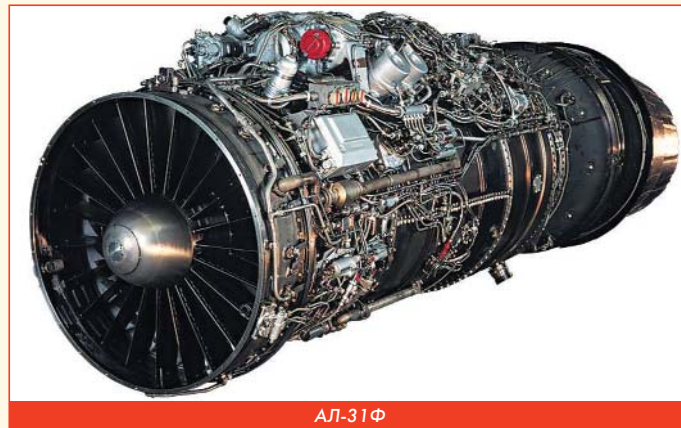
РАЗВИТИЕ АВИАДВИГАТЕЛЕСТРОЕНИЯ В 3 ЭТАПЕ

Теперь о работе ЗГУ в 70...90 годы XX века в авиадвигателестроении. Было время "холодной войны", и ЗГУ противостояло всему капиталистическому миру по выпуску двигателей. Страны Варшавского пакта практически не имели авиапрома. Их доля в производстве самолетов и двигателей не превышала 1 %. План по выпуску двигателей в СССР в то время еле выполнялся, были провалы по количеству и качеству; в серийном производстве не хватало мощностей, таким образом, все это формировало задачи:

- обновление кадров в ЗГУ, на заводах и ОКБ;
- развитие мощностей путём строительства и внедрения передовых технологий;
- повышение темпа роста по развитию НТЗ, разработке и производству опытных образцов авиадвигателей, силовых узлов для ГПА, наращивание объемов по ТНП. Необходимо было наращивать мощности АДС с выполнением напряженных планов по выпуску серийных изделий и созданием опытных образцов в ОКБ.

В первую очередь был проведен анализ объемов капиталовложений в предприятия Третьего ГУ и других Главков. Оказалось, что этот объем составляет 15 % от общих капвложений МАП. Силовая установка на самолетах по цене составляет 25 %, численность работающих на заводах Третьего ГУ - 22 %. Явная недооценка. Было принято решение Главк разделить.

В 1982 году сформировали два главка: 3 и 13. Объем капи-



АЛ-31Ф

таловложений в АДС вырос до 20 %. Результат положительный, но недостаточный. Начали строительство авиадвигателестроительных заводов в Улан-Удэ, Великом Новгороде, Боровичах, Аркалыке (Казахстан), Ширина (Узбекистан), Хойниках и Житковичах (Белоруссия), Оргееве (Молдавия), Фаустово, Шакше. Значительно увеличили закупки новейшего оборудования у зарубежных станкостроительных фирм.

Заложили строительство 20 испытательных боксов в Фаустово, чтобы вынести все испытания из Москвы. Организовали строительство на правом берегу Днепра филиала Запорожского завода. Построили высокотехнологичный литейный корпус в Рыбинске. В Калуге создали мощности по выпуску ГТД-1250 для "летающего" танка Т-80У. В Зеленодольске построили завод по производству газотурбинных приводов на базе двигателей "НК" для ГПА газовых магистралей. Существенно расширили возможности по испытаниям двигателей на филиале ЦИАМ в Тураево.

Одним словом, шло наращивание мощностей по сборке, испытанию и производству авиадвигателей.

Нельзя не отметить, что развитию АДС уделялось большое внимание и правительством страны. Характерным было, например, начало создания заводов в Белоруссии.

В начале 1982 г. ликвидировались ракетные комплексы наземного базирования и высвободились созданные там мощности по ремонту и обслуживанию этих комплексов, да и вообще в Белоруссии к тому времени наметился избыток рабочих и технических кадров. Мы предложили развить и построить там заводы по выпуску АДС. Нас поддержали в правительстве, в ЦК КПСС. Настоящим энтузиастом этих дел стал первый секретарь Гомельского обкома КПСС Хусаинов. Но надо было предложить наиболее интересный и значимый проект. В ЗГУ был выбран проект создания мощностей для производства двигателей крылатых ракет конструкции О.Н. Фаворского. Организовывается бригада по доведению этого проекта до правительства БССР, в составе начальника ЗГУ, генерального конструктора О.Н. Фаворского, инструктора ЦК КПСС В.Н. Алексева (он ранее работал в ЗГУ по опытным делам), ведущего специалиста ЗГУ по капстроительству Г.Б. Седлецкой.

Летим в Минск. Докладываем проект в Совете министров. Через два часа получаем отрицательное решение. Они посчитали, что мощности и избыток кадров целесообразнее направить для гражданских целей. Связываемся с руководством ЦК КПСС. Получаем команду: "Ждите П.М. Машерова. Он будет к 18-00 на месте". Действительно, он нас принял, и за час мы ему доложили по проекту и получили полное одобрение. К 21-00 нас приняли в Совете Министров БССР и вручили необходимые документы, дающие право на строительство завода в г. Хойники и развития мощностей на бывшей базе ракетных комплексов в г. Жидковичи. Так же энергично, кое-где с местным противодействием, решались вопросы по развитию АДС и в Казахстане, и в Узбекистане, и в Молдавии, и на Украине и в областях РСФСР, от Великого Новгорода до Улан-Удэ. Авиастроение вышло на широкий путь развития мощностей и перевооружения, но наступили дикие 90-е годы...

(Продолжение следует)



PS-90 на крыле Ил-96