

ТЕХОБСЛУЖИВАНИЕ ТУ-204. КАК ЭКОНОМИТЬ \$40 МИЛЛИОНОВ

► - Какое отношение к техобслуживанию Ту-204 имеет предприятие ЗАО «Авиационные системы»?

- К одной из задач технического обслуживания самолета, техобслуживанию и ремонту изделий и агрегатов - самое прямое. Мы являемся оператором по ТОиР изделий семейства Ту-204/214, Ил-96-300 и «закрываем» примерно 70% номенклатуры комплектующих изделий этих самолетов, и прежде всего самой отказной части: Аи РЭО. Суть нашей деятельности можно описать просто: «Отправляйте отказавшее изделие нам, получайте подменное изделие на время ремонта, летайте дальше...». Изделие будет отремонтировано на сертифицированных ремонтных предприятиях или предприятиях изготовителях по цене и в сроки не превышающие заводские. А по окончании ремонта произойдет обратный обмен изделиями с оплатой услуг по аренде и ремонту.

- Оператор- это что, посредник ?

- Оператор - не посредник. Разница здесь принципиальная, она заключается в характере деятельности. Сегодня понятие посредника на рынке авиационно-технического имущества отождествляется прежде всего, с поставками изделий определенной номенклатуры. По своей сути это торговая деятельность. Мы к поставкам изделий отношения не имеем. Когда я называю себя оператором, я имею в виду, что мы предоставляем пакет услуг по поддержке практически всего комплекса бортового оборудования Ту-204/214, Ил-96 в части передачи изделий в аренду, их проверки, доработки и ремонта, включая транспортировку изделий, кредитование и инжиниринг, что называется «от двери до двери».

- То есть все ремонты вы осуществляете на предприятиях промышленности. И сколько этих предприятий ?

- Сегодня - около сорока. От Ека-



Разговоры о том, что система послепродажного обслуживания семейства Ту-204/214 вот-вот будет налажена, идут без малого 15 лет. Нехватка в эксплуатации контрольно-проверочной аппаратуры, обменных фондов запасных частей, низкая надежность авионики и рост ее стоимости вкупе с многообразием версий и исполнений оборудования делают эксплуатацию Ту-204 проблематичной. Все это лежит на плечах авиакомпаний и каждый пытается выплыть поодиночке. На вопросы нашего корреспондента о вариантах эффективного решения одной из задач техобслуживания ТУ-204 отвечает Генеральный директор ЗАО «Авиационные системы» Дмитрий ХОРУЖИК.

теринбурга до Харькова. Работаем, как правило, по прямым договорам. Это разработчики оборудования, заводы-изготовители, а также ремонтные организации, имеющие сертификат соответствия ФАП-145.

- О самолетах каких авиакомпаний идет речь?

- Практически обо всех регулярно летающих самолетах Ту-204/214, Ил-96. Нашими постоянными заказчиками являются авиакомпании: ГТК «Россия», ОАО «Авиакомпания «Красноярские авиалинии», ОАО «Авиакомпания «Домодедовские авиалинии», ОАО «Авиакомпания «Сибирь», ФГУАП «Кавминводы - авиа», ФГУП «Дальавиа». В стадии заключения договоры с ОАО «Аэрофлот - Российские Авиалинии» и авиакомпанией «Владивосток Авиа», которая первой получила новейшие Ту 204-300 (Ту 234).

- Но ведь Центр технического обслуживания Ил-96-300, с перспективой обслуживания авионики Ту-204, включая обменные фонды запчастей, уже создан в «Домодедово».

- На бумаге центр есть. По сути нет. Я думаю, это была последняя попытка решить задачу поддержки эксплуатации старыми известными методами. Собрать большие представительные совещания и принять глобальные решения. Создать склад запчастей путем изъятия оборудования у эксплуатантов и предприятий на склад коллективного пользования. Затем всем этим управлять, не вкладывая ничего. Не вышло. Нужен рыночный подход и критическая масса серьезных инвестиций, чтобы все заработало. Согласно нашим расчетам, только на создание склада изделий и агрегатов требуется около 40 млн. долларов. Не говоря уже о лаборатор-



но-диагностическом комплексе для Ту-204, Ил-96. Этих денег не нашли. В итоге Центра нет.

- А вы эти 40 миллионов нашли?

- Искали три года, начиная с 1999. Прошли все пути: от Сбербанка, иностранных инвесторов до Управления Делами Президента которое в период 2001-2002 г. приобрело Ту-214 для ГТК «Россия». Кстати, у меня до сих пор лежит одно из заключений потенциального инвестора, после которого мы свернули проект. Там написано, что проблемы послепродажного обслуживания Ту-204 не существует, а финансировать несуществующую проблему нецелесообразно. Мы получили его в 2002 году, и это заключение было, что называется «холодным душем». В тот момент мы были в гуще обычных проблем, связанных с обеспечением вылета «минводовского» Ту-204. Мои инженеры сидели на заводах в разных концах страны, чтобы побыстрее «вытащить» ремонтируемые изделия. Это бессонные ночи и постоянный стресс. А тут это письмо. Нет проблемы, значит нет нас. Это был поворотный момент в сознании. И тогда мы пришли к другому решению - менее затратному и сравнительно быстро реализуемому.

- Это и есть так называемая «Новая сервисная концепция», которую вы обозначаете под логотипом ЗАО «Авиационные системы»?

- Да. Новая сервисная концепция обеспечения технического обслуживания и ремонта изделий Ту-204/214 и Ил-96 характеризуется как: «Комплекс

услуг и скорость их предоставления». Мы поняли простую вещь. Если нельзя найти деньги и создать централизованный склад запасных частей, то можно создать систему управления имеющимися запасами, которые находятся на заводах и авиакомпаниях. Их надо учесть, создать базы данных. То есть вместо реального склада, создать склад виртуальный. И если найти способ оперировать этими запасами с бешеной скоростью, то проблему можно решить. Элементарная логистика. Во-вторых, необходимо было резко сократить сроки ремонта изделий на десятках заводов. То есть повысить оборачиваемость многократно. И третье, все произведенные операции должны предоставляться в кредит.

- По-моему далековато от реальности, тем более для нынешнего состояния отрасли...

- Ну конечно это была идеальная схема, все оказалось далеко не так просто. Начали с главного - создания виртуального склада коллективного пользования. Учесть запасы запчастей в разных авиакомпаниях и на заводах удалось довольно быстро. Сложнее было создать упрощенный механизм «изъятия по требованию» конкретного изделия у владельца. Препятствия выявились в психологии эксплуатанта - отдать свое имущество на сторону, даже за деньги, далеко не так просто. Ведь готовность своего самолета всегда важнее. Но когда реальные процессы аренды и финансовых расчетов начались, сомнений стало значительно меньше.

С транспортировкой изделий намучились изрядно, ведь заводы разбросаны по всей стране. Пришлось создавать свои автотранспортные подразделения и выбирать наиболее оперативных партнеров из числа национальных транспортных компаний.

Самой сложной задачей оказалась организация ремонта. Сокращение срока ремонта было,

и по ряду изделий остается, ключевой проблемой. Ведь по многим изделиям сократить сроки технологически невозможно. На организацию доверительных отношений с предприятиями ушло три года. И убеждать приходилось, и комплектующие для ремонтируемых изделий покупать, и восстанавливать за свой счет «запасы производства». Где не удавалось договориться о сроках ремонта с предприятиями изготовителями, договорились с разработчиками оборудования.

Сегодня система работает. Ремонты изделий производятся в срок от 2 до 4-х недель, включая транспортировку. Банки-партнеры помогают кредитами, поэтому заводы получают деньги за ремонт без задержек. Виртуальный склад реально действует. Мы знаем, зачастую поштучно, где находится нужное изделие, на каких условиях его можно получить, и через сколько часов. Кроме того, уровень отношений с авиакомпаниями позволяет нам запросить изделия в аренду с самолета вставшего «на форму». И вернуть гарантированно, через неделю. Это высочайший уровень доверия, который может сложиться, пожалуй, только в авиации.

- Вы хотите сказать, что в пределах десятка другого часов вы можете предоставить на подмену любое изделие самолета взамен отказавшего?

- Ну конечно не любое, мы бы тогда брали с авиакомпании оплату «за летный час» сопровождения. Этого сегодня никто не может сделать. Я уже сказал, что мы «освоили» около 70% бортового оборудования и двигателя



дальше. Что касается заявленных нами изделий, а это примерно 300 позиций по каждому типу, то ответу: «Да, подмену предоставим», причем можно и бесплатно. «Красноярские авиалинии», например, получают подменные изделия на свои три 204-ки без начисления арендной платы. С этой авиакомпанией подписано соглашение, предусматривающее комплексное обслуживание, то есть проведение практически всех ремонтов и проверок не гарантийных изделий исключительно через оператора: ЗАО «Авиационные системы». Ведь работая «на объеме», можно примириться со снижением рентабельности. Вообще эта авиакомпания умеет считать деньги. Они провели реорганизацию своих служб снабжения по Ту-204, оставив за собой только контроль за ценами на ремонт. В этом есть здравый смысл. Зачем делать самим то, что у других получается эффективнее.

последнее время, наибольшую эффективность доказывают так называемые «порталы коллективного пользования» запчастями, которые могут создаваться как группой авиакомпаний (пул авиакомпаний), так и независимыми компаниями-операторами. Такие компании независимы от авиапроизводителей и способны проводить грамотную ценовую политику, добываясь рационального использования обменных фондов.

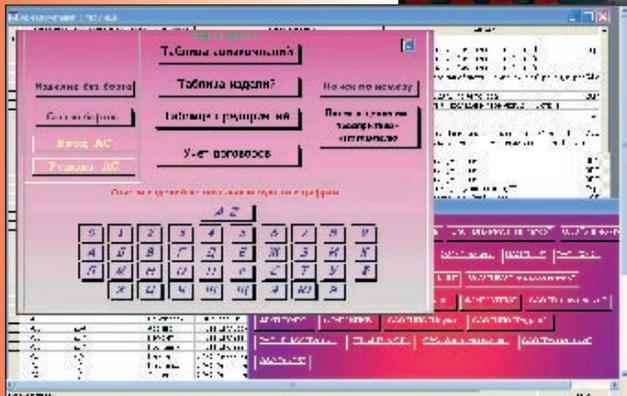
То что мы реализуем, можно назвать «порталом коллективного пользования»

только качественный ремонт отдельной номенклатуры изделий, а тот самый комплекс услуг, связанный с поддержанием исправности авионики в целом.

- Что конкретно выигрывают авиакомпании, работая с вами?

- О главном уже сказано. Снимаются вопросы поддержания финансовых отношений, отслеживания документооборота и движения ремонтируемых изделий по номенклатуре примерно 40 предприятий промышленности. Это означает экономию затрат на содержание подразделений, состоящих из десятков специалистов, которых еще нужно подготовить.

Что касается прямого экономического эффекта, предложу вам прикинуть: «Сколько денег вы сохраните, если ваша 204-ка будет выходить «с формы» на 3-7 дней раньше, а ее «простой по запчастям» снизится на 10-30%». Посчитали? Кроме того, форми-



- А как решаются подобные задачи на Западе?

- Рынок услуг по ТОиР у них развит чрезвычайно. У авиакомпаний есть масса вариантов - передать все задачи техобслуживания крупному транснациональному провайдеру, например «Люфтганза техник», или передавать куски работ разным компаниям на конкурсной основе. Например «легкие формы» делать на своей базе, «тяжелые» поручить ближайшему центру ТОиР, а обслуживание авионики (проверки, ремонты, доработки) передать в третьи руки или развивать свою логистику и лабораторную базу. Это более экономно, но хлопотно. В области логистики, в

под управлением независимой компании-оператора, только в достаточно узком сегменте - авионики Ту 204/214, Ил 96.

- Как давно вы существуете?

- Как ЗАО «Авиационные системы» три года. До этого пять лет были структурным подразделением ЗАО «Курс-Симбирск» г. Ульяновск, ремонтной организации и разработчика контрольно-проверочной аппаратуры для авионики, установленной на самолетах семейства Ту 204/214, Ил-96. Это была хорошая школа во всех смыслах этого слова, прежде всего в техническом и инженерном. Уже тогда для нас стало очевидно, что эксплуатанту нужен не

рование вами собственной «технической аптечки» (неснижаемого запаса комплектующих) можно проводить с учетом наших возможностей по аренде, а это экономия в 20-40% от стоимости «техаптечки», что составляет 200-400 тыс.USD на каждый борт. При нашей системе получается, что за краткосрочную аренду чужого имущества платить выгоднее, чем содержать свое. Это конечно не означает, что собственный обменный фонд не нужен вообще, но сэкономить можно существенно. Так что вступайте в наш «виртуальный склад», претендуйте на общие запасы запчастей, но будьте готовы поделиться и своим имуществом...