

Эксплуатации иностранных воздушных судов надо учиться



Для обеспечения все возрастающего спроса на авиационные перевозки одним из направлений обновления парка воздушных судов является приобретение воздушных судов иностранного производства. Однако, от момента принятия решения о приобретении самолета до начала его эксплуатации проходит значительное время. Как минимизировать это время и исключить простой уже прибывших, но не имеющих права летать воздушных судах, и как подготовиться к эксплуатации новой техники рассказал Генеральный директор ЗАО "Авиационные системы" Дмитрий Хоружик.

Эксплуатация воздушных судов иностранного производства (далее ВС) начинается с разработки Бизнес-плана, направленного на обновление парка самолетов с целью замены изнашиваемой техники и расширения рынка авиационных услуг. В этом бизнес-плане оговаривается бизнес-стратегия проекта, оговариваются предполагаемые маршруты полетов, проводится анализ рынка и оценивается конкурентоспособность проекта на основе анализа рынка. Главной частью бизнес-плана являются финансовые составляющие проекта. На основе бизнес-плана подбирается предпочтительный тип воздушного судна, как по финансовым показателям, так и по дополнительным характеристикам, влияющим на создание конкурентного преимущества. Далее начинается работа по поиску воздушного судна выбранного типа. Воздушные суда могут быть получены для эксплуатации двумя способами – покупкой (что весьма затратно) и в лизинг.

К сожалению, 100% лизинговых компаний, предоставляющих воздушные суда иностранного производства, располагаются за рубежом. Они требуют сохранения иностранной регистрации ВС (европейской или оффшорной). Это - одно из требований лизингодателя, предоставляющее ему гарантии беспрепятственного возврата ВС в случае нарушения условий контракта, а также надлежащего технического обслуживания лизингополучателем. Ведь в Российской Федерации нет закона о регистрации прав на воздушные суда. Отсюда же происходят сложности финансирования всех сделок по приобретению или лизингу самолетов - самолет иностранной регистрации не может быть предметом залога для российского банка. Но эти нюансы требуют отдельного разговора.

Затем начинается поиск воздушного судна, что является весьма непростым мероприятием. Во-первых, новые самолеты, выходящие с завода, расписаны на несколько лет вперед. Во-вторых,

"свежие" самолеты, появляющиеся на торгах, расхватываются в течение 24-х часов. Да и старые задерживаются весьма недолго. Если самолет найден, за него необходимо внести авансовые платежи, затем оценить его техническое состояние и провести приемку.

Одновременно с поиском воздушного судна авиакомпания должна сформировать ПЛАН освоения нового типа воздушного судна. Обязательное наличие такого плана оговорено нормативными документами по сертификации эксплуатантов в гражданской авиации.

Этот план должен содержать пункты по разработке и утверждению сетевых графиков подготовки служб авиапредприятия к эксплуатации воздушных судов иностранного производства по направлениям всех служб и подразделений предприятия: подготовку производственной базы, подготовку инфраструктуры аэропорта базирования, подготовка по вопросам технического обслуживания и логистической поддержки эксплуатации, подготовку персонала авиакомпании.

То, что воздушное судно регистрируется не в российском Государственном Реестре воздушных судов, увеличивает объем Плана освоения в несколько раз по сравнению с Планом освоения российского типа воздушного судна, например, Ту-214. Также возрастают и затраты на выполнение этого Плана. Ведь персонал необходимо обучить, для начала, английскому языку. Персонал должен знать и понимать сопроводительные документы ВС, уметь читать и вносить записи в производственную документацию. Документы, разрабатываемые авиакомпанией для эксплуатации ВС иностранного производства, большей частью пишутся на английском языке. Номенклатура этих документов отличается от привычной российской.

Добиться помощи в авиационных властях практически невозможно. Консультации не входят в должностные

обязанности работников российских авиационных властей. Чиновник должен лишь рассмотреть представленные авиакомпанией документы и дать по ним заключение. Некоторым чиновникам свойственно "терять" представленные документы или ссылаться на "сверхзанятость". Помощи от других авиакомпаний ждать не следует – конкуренция. Вот и теряют некоторые авиакомпании от полугода и более на разработку и выполнение Плана освоения новой техники. Ошибки в подготовке Плана и его реализации дорого обходятся. Известны случаи, когда план подготовки, разработанный авиакомпанией, выполнялся без обеспечения координации и синхронности в подготовке всех служб. Самолет прилетал и вставал в порту базирования до оформления всех разрешающих документов, в том числе эксплуатационных спецификаций (приложений к Сертификату эксплуатанта). А лизинговые платежи шли, как правило, со дня перелета или плюс несколько дней. Это означает потерю перевозчиком сотен тысяч долларов из-за недооценки сложностей реализации Плана освоения новой техники.

Как снизить риски и ускорить процесс ввода в эксплуатацию воздушных судов иностранного производства?

Есть три пути в освоении эксплуатации ВС иностранного производства:

1. Руководящий персонал авиакомпании учится эксплуатации западных воздушных судов заблаговременно, а потом внедряет полученные знания в своей авиакомпании.
2. Авиакомпания нанимает на работу руководящий персонал, уже имеющий опыт эксплуатации ВС западного производства и, желательно, опыт начала эксплуатации указанных ВС в какой либо российской авиакомпании.

3.Привлекается консалтинговая компания, которая помогает составить грамотный и всеобъемлющий "План освоения нового типа" в зависимости от стартовых условий авиакомпании и оказывает консультации по его выполнению.

А теперь подробнее обо всех трёх путях.

1. *Постигжение сложностей "своим" умом.*

Долго. Затратно. Не гарантирует быстрого результата. Риск совершения "ошибок новичка". Из плюсов варианта - закладывает кадровую основу на длительную перспективу. Годится для стабильных и богатых авиакомпаний.

2. *Прием или переманивание на работу опытных специалистов.*

Руководящий персонал, имеющий опыт эксплуатации западных воздушных судов, как правило, высоко квалифицирован. Знание в совершенстве английского языка, эксплуатируемого типа ВС, европейских и российских сертификационных требований, юридических вопросов, возникающих при заключении контрактов на покупку (аренду) воздушных судов и контроль за их летной годностью и т.п. – человек, обладающий таким уровнем знаний получает в авиакомпании, эксплуатирующей западные самолеты, несколько десятков (а то и сотен) тысяч рублей в месяц. Заполучить такого специалиста можно, как правило, финансовыми преимуществами. В авиакомпаниях эти специалисты зачастую отвечают за весьма узкие направления деятельности. Один занимается летной деятельностью, другой – поддержанием летной годности, третий – взаимоотношениями с зарубежными авиационными властями, четвертый – логистикой, пятый – сертификацией. Таким образом, переманивать на работу придется группу специалистов. Такие действия возможны далеко не всегда, но в целом, данный метод был и остается очень популярным среди отечественных авиакомпаний.

3. *Консалтинговые компании.*

Как правило, российские и западные консалтинговые компании имеют экспертов-консультантов по всем необходимым направлениям деятельности. Специалисты консалтинговых компаний уже обучены, имеют необходимые свидетельства и сертификаты, опыт сертификации авиапредприятий в российских авиационных властях и в Европе.

В зависимости от стоящих перед авиакомпанией задач (освоения ТО собственными силами), требуемого уровня логистической поддержки, выбранного типа воздушных судов, страны регистрации самолета в консалтинговой компании формируется "команда" консультантов, имеющих наибольший опыт именно по этим направлениям. Преимущество

командной работы в том, что эксперты страхуют друг друга при принятии сложных решений в смежных областях. В этом случае четко работает пословица «...две головы лучше».

По сложившемуся мнению участников рынка, консалтинг существенно сокращает время ввода воздушного судна в эксплуатацию и снижает риски перевозчика на этапе освоения новой техники.

Кто предлагает услуги консалтинга в России сегодня?

Такие услуги предлагают несколько иностранных компаний, одна российская и отдельные частные эксперты.

1. *Частные эксперты.*

Это работающие в авиакомпаниях специалисты, способные оказать консультации по отдельным вопросам в свободное от работы время. Минусом привлечения частных экспертов является узкость решаемых ими задач, ненадежность договорных отношений и сложность контроля за качеством выполнения работ. Устранять ошибки некомпетентных экспертов всегда дороже, чем делать сразу правильно. Частные эксперты не прибегают к рекламе своих услуг на свободном рынке по известным причинам, поэтому выбор таких экспертов осуществляется только по рекомендации.

2. *Иностранные компании.*

А) Наиболее известная компания "Бюро Веритас" (Bureau Veritas). С 1922 года отделение авиации и космонавтики «Бюро Веритас» лидирует в области поддержки безопасности и качества полетов. Деятельность этого отдела охватывает широкий круг услуг, таких как техническая помощь, экспертиза, оценка, осуществление надзора. "Бюро Веритас" выполняет аудит/оценку организации заказчика для оценки выполнения регламентирующих требований, Проводит "внутреннее" обучение персонала, разработку политики и методики проведения проверок. Предоставляет руководству клиента отчет об оценке планирования проекта.

Б) Консалтинговая компания "Люфтганза Консалтинг" (Lufthansa Consulting). Предлагает крайне широкий спектр консультационных услуг в областях эксплуатационной деятельности авиакомпании, их реорганизации и стратегии развития.

В) Компания «Феникс» (Phoenix Project Management Ltd.). Эта компания оказывает в основном консалтинговые услуги в области оценки финансового состояния авиакомпаний, разработке бизнес-плана, плана реструктуризации авиакомпаний и обновления парка воздушных судов, анализа рынка, оптимизации расписания. Имеет опыт работы на российском рынке с крупными клиентами. При выборе западных консультантов целесообразно осведомиться об опыте работы в условиях российских реалий, в противном случае

имеется риск получить "золотой", но мало выполнимый план мероприятий.

3. *Российские консалтинговые компании.*

В России консалтинговые услуги, связанные с эксплуатацией самолетов иностранного производства оказывает ЗАО "Авиационные системы" (отдел консалтинга). В перечень услуг входят:

- поиск и приемка самолета;
- консультации по внесению нового типа воздушного судна иностранного производства в Сертификат эксплуатанта;
- помощь в формировании подразделения по эксплуатации западных воздушных судов;
- консультации по освоению технического обслуживания западных воздушных судов собственными силами авиакомпании или самостоятельной организацией по техническому обслуживанию и ремонту с получением европейского сертификата EASA на соответствие требованиям PART - 145;
- консультации по организации логистической службы предприятия (оборот запасных частей и компонентов самолета).

Выводы

Каждая авиакомпания выбирает варианты освоения новой техники исходя из своих финансовых возможностей, целей и задач. С одной стороны, использование услуг, предоставляемых консалтинговыми компаниями, не является дешевым удовольствием, с другой стороны, команда консультантов позволяет значительно сократить риски и время, необходимое для оформления документов в полном соответствии со всеми нормативными требованиями авиационных властей. Безусловно, ничто не заменит грамотной и опытной команды специалистов в штате авиакомпании, но для воспитания такой команды необходимо иметь терпение и время, которого, у российских перевозчиков, похоже уже не осталось.

Данные по консалтинговым компаниям:

Бюро Веритас (Bureau-veritas)

http://www.bureau-veritas.ru/homePage_frameset.html

Москва (центральный офис)

Адрес: Россия, 105005, Москва, наб. Академика Туполева, д. 15, корп. 2, бизнес-центр "Туполев Плаза", офис 3-5
(перекресток улиц Радио и Бауманской)

Телефон: +7 (495) 937 5777

Факс: +7 (495) 937 5758

Феникс (Phoenix Project Management Ltd)

<http://www.phoenix43.com/>

Люфтганза консалтинг (Lufthansa Consulting)

Адрес: г. Кельн, Германия головной офис Von-Gablenz-Strasse 2-6
50679 Cologne, Germany

Тел: +49 (0)221-88 99 6-0

Факс: +49 (0)221-88 99 6-60

Эл. почта: mail@lhconsulting.com

ЗАО "Авиационные системы"

Адрес: Россия, 125481, Москва,
ул. Планерная, д.22, корп.2

Тел. (495) 496-74-48 факс 496-74-75

www.aviasystems.ru