

# ЕДИНАЯ И НЕДЕЛИМАЯ

## С СОЗДАНИЕМ ОАК НАЧАЛСЯ НОВЫЙ ЭТАП РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОГО АВИАПРОМА — ЗАПУСК ПРОЦЕССА РЕАЛЬНОЙ ИНТЕГРАЦИИ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ БОЕВОЙ ТАКТИЧЕСКОЙ АВИАЦИИ. ПЕРВЫЙ ЭТАП СЛИЯНИЯ ПРОШЕЛ ОТНОСИТЕЛЬНО БЕЗБОЛЕЗНЕННО. ОДНАКО ТЕПЕРЬ БОРЬБА ЗА ЗАКАЗЫ ВВС БУДЕТ ПРОИСХОДИТЬ УЖЕ НЕ МЕЖДУ ДВУМЯ КОМПАНИЯМИ, А МЕЖДУ РАЗНЫМИ ГРУППАМИ В ЕДИНОЙ СТРУКТУРЕ. КОНСТАНТИН МАКИЕНКО

**ТРЕНД — КОНСОЛИДАЦИЯ** Рост эффективности производства и увеличение конкуренции привели к укрупнению авиастроительных компаний практически во всех экономически развитых странах. В качестве примера можно привести Францию, где боевыми самолетами занимается только Dassault. Более того, европейские страны объединили свои усилия при создании тактических боевых авиационных комплексов в рамках проектов Tornado и Eurofighter/Turbofan. В этих проектах принимают участие четыре государства — Германия, Великобритания, Италия и Испания. Даже в США при переходе к следующему поколению истребителей производство обоих типов машин пятого поколения, и тяжелого F-22, и легкого F-35, было сосредоточено в руках одной корпорации — Lockheed Martin. Boeing продолжает производство истребителей F-18 и F-15, которые концептуально относятся к четвертому поколению.

Национальные рынки истребителей стали слишком маленькими и не оставляют пространства для присутствия на них более чем одной компании и зачастую более чем одного вида тактических истребителей. Современные боевые самолеты слишком дорогие изделия. Военно-воздушные силы европейских стран, таких как Великобритания, Франция или Германия, заказывают всего по 250–280 истребителей поколения «4+». При нынешней стоимости разработки машины это означает, что для достижения рентабельности программ следует не только монополизировать внутренний рынок, но и экспортировать самолеты или вступать в международные промышленные альянсы. Кроме того, боевой потенциал современных истребителей определяется не только качествами собственно самолета, но и возможностями его бортового оборудования и авиационных средств поражения. Поэтому особое значение имеет сохранение конкурентной среды не столько на уровне финальной сборки, сколько среди производителей авионики и бортовых радиолокационных станций. И хотя на втором и более низких уровнях комплектации тоже наблюдается процесс интеграции производителей, особенно заметный в двигателестроении, «самолетчики», как правило, пока еще сохраняют возможность выбора многих комплектующих элементов. Таким образом, монополизация внутренних рынков боевой тактической авиации сопровождается, с одной стороны, обострением конкуренции на международном уровне, а с другой — сохранением достаточно плотной конкурентной среды на уровне поставщиков. Например, в России пока сохраняется возможность выбора как минимум из двух радаров для установки на каждую из основных авиационных платформ — истребители семейства Су-30, и МиГ-29. Хотя существует определенная специализация, в рамках которой НИИП имени Тихомирова создает бортовые радиолокационные станции для тяжелых истребителей суховской фирмы, а ОАО «Фазотрон-НИИР» — для «легких» машин РСК МиГ, обе компании имеют и альтернативные технические решения. Так, НИИП имени Тихомирова прорабатывало вопрос о создании БРЛС «Барс-29» для установки на истребители МиГ-29 и МиГ-35, а «Фазотрон» предлагал и даже проводил испытания станций «Жук-МС» и «Жук-МФ» для суховских платформ Су-35УБ борт 801 и Су-33КУБ.

### ИНТЕГРАЦИЯ «СУХОГО» И МИГА ПРЕЖДЕ ВСЕГО ОБЕСПЕЧИТ ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАБОТЫ НА ВНЕШНИХ РЫНКАХ



Важный момент заключается еще и в том, что хотя на политическом уровне «Сухой» и МиГ часто выступали антагонистами, реальная конкуренция между ними за внутренний заказ советских (российских) ВВС прекратилась еще в начале 80-х годов. Тогда при переходе к закупкам истребителей четвертого поколения было решено создавать двухсоставной парк истребительной авиации, включающий мощные тяжелые истребители и более дешевые легкие машины прифронтовой зоны. Фактически уже тогда эти фирмы заняли разные ниши, и конкуренция между ними прекратилась. Впрочем, на этапе перехода к пятому поколению эта конкуренция возникла вновь. В начале XXI века РСК МиГ активно предлагала свои проекты легкого перспективного боевого авиационного комплекса в качестве альтернативы более тяжелому суховскому Т-50. Однако ВВС РФ сделали свой выбор в пользу ОКБ Сухого.

Стоит отметить, что хотя интеграция «Сухого» и МиГа происходит именно сейчас, с формированием дивизиона боевой авиации ОАК, процесс если не консолидации, то взаимопроникновения двух компаний длится уже около десяти лет. Почти все руководители РСК МиГ начиная с 1999 года, когда его генеральным директором был назначен Николай Никитин, являются выходцами из системы «Сухого». Присутствие суховцев на МиГе не ог-

раничивается лишь менеджерскими позициями — оно заметно также в конструкторских и внешнеэкономических подразделениях.

**ПОГЛОЩЕНИЕ КАК СЛИЯНИЕ** Интеграция «Сухого» и МиГа прежде всего обеспечит рост и эффективность работы на внешних рынках. Как бы ни регулировались экспортные предложения на государственном уровне, случаи российско-российской конкуренции за экспортные заказы до последнего времени все же имели место. Наличие единого поставщика такую конкуренцию сводит к минимуму. Появляется возможность предлагать унифицированные технические решения, использовать наиболее удачные или продвинутые разработки одной фирмы в интересах другой. Например, весьма перспективным представляется использование технического задела, полученного в ОКБ Сухого в рамках программы Су-27БМ (Су-35) и Т-50, при реализации проекта МиГ-35. Полезным для повышения эффективности работы МиГа будет использование опыта проектного управления программами, которое уже отработано в «Сухом». В то же время и РСК МиГ имеет достижения, которые могут быть использованы в практике «Сухого». Например, МиГ имеет весьма позитивный опыт создания тренажерных комплексов.



Следует отметить, что глава объединенной компании Михаил Погосян уже продемонстрировал способность решать задачи по консолидации противостоящих предприятий, когда создавал АХК «Сухой». Ему удалось тогда преодолеть оппозицию идее объединения в холдинг со стороны Комсомольского и Новосибирского заводов. Причем сделано это было с соблюдением интересов всех субъектов интеграции. Столь же осторожный и консервативный подход использовался и в РСК МиГ. Никаких кадровых революций в компании не произошло: руководители ключевых направлений, связанных с разработкой новых версий МиГ-29, финансами, внешнеэкономической деятельностью, сохраняют свои посты и продолжают работать в компании. Сохраняются конструкторская школа и сам бренд «МиГ». Очевидно, полная интеграция научного потенциала двух КБ будет происходить уже при работе над новыми проектами.

Впрочем, вопрос о будущем микояновского бренда сохраняет актуальность. Экономически АХК «Сухой» значительно сильнее РСК МиГ. Поэтому интеграция двух компаний фактически может стать поглощением с последующей ликвидацией более слабой. МиГ у остается надеяться на два фактора. Во-первых, несмотря на большие объемы экспортных поставок и наличие крупных заказов от ВВС РФ, у «Сухого» просто не хватает ресурсов, в первую очередь финансовых, для поглощения РСК МиГ. Во-вторых, сохранение и увеличение производства истребителей этой компании экономически выгодно «Сухому», поскольку обеспечит рост загрузки предприятий-смежников, которые сегодня работают по заказам в основном суховской фирмы. Нарращивание серийности производства по всей цепочке кооперации позволит снизить стоимость комплектующих.

Среднесрочные перспективы микояновской фирмы будут также определяться динамикой двух ее основных проектов — палубного истребителя МиГ-29К и глубоко модернизированного МиГ-35. Спрос на оба самолета существует. МиГ-29К выбран индийскими ВМС в качестве основного корабельного истребителя, несмотря на задержки строительства авианосца Vikramaditya, будет поставлен в эту страну в количестве как минимум 46 единиц. Более того, этот истребитель, вероятнее всего, является безальтернативным решением и для легких авианесущих кораблей ADS индийской постройки. По мере нарастания физического износа и морального старения материальной базы вероятным представляется переход на МиГ-29К российского военного флота.

Столь же уверенно можно предполагать наличие спроса и для МиГ-35 — первого российского истребителя, оснащенного радаром с активной фазированной антенной решеткой. ВВС РФ, не говоря уже о зарубежных заказчиках, всегда будут нуждаться в недорогих истребителях среднего класса. Помимо цены они обладают также тем преимуществом, что их поставки за рубеж всегда политически менее чувствительны, чем экспорт мощных тяжелых боевых авиационных комплексов.

Таким образом, коммерческие перспективы проектов МиГ-35 и МиГ-29К кажутся вполне благоприятными, а основные риски лежат в организационной, технической и финансовой областях. ■

МИГ-35 (ВВЕРХУ)  
И ПАЛУБНЫЙ МИГ-29К — ГАРАНТИЯ  
СОХРАНЕНИЯ В ОАК МИКОЯНОВСКОЙ  
КОНСТРУКТОРСКОЙ ШКОЛЫ

