



СТРОИТЕЛЬ АВИАПРОМА

20 мая 2020 г. – 75-лет известному и авторитетному в отрасли руководителю Виктору Дмитриевичу Кузнецову – ветерану Минавиапрома СССР, председателю Совета директоров (в 2008-2019 гг. – генеральному директору) АО «Авиапром», внесшему большой вклад в создание материально-технической и технологической базы авиационной промышленности, а также в сохранение исторической памяти о достижениях отечественных авиастроителей всех поколений и их славных традиций.

Юбиляр всю свою жизнь посвятил авиации, созданию материальной основы отечественного авиастроения, без чего не могут реализоваться самые высокие мечты и проекты покорения неба.

Виктор Кузнецов родился в победном мае 1945 г. в Москве. Отец и мать – рабочие авиазавода № 41. Сам он, его брат, (да и жена тоже) в свое время начинали работу на этом авиапредприятии. Их общий стаж там «зашкалил» за 250 лет. Работали в условиях режима секретности наших оборонных предприятий – «в почтовом ящике». Это сейчас он широко известен как ММЗ «Авангард», где под руководством легендарного директора И.А. Лихачева в начале 50-х гг. выпускали первые в стране зенитные ракеты, а в настоящее время – часть концерна «Алмаз-Антей».

Продолжая семейные традиции, Виктор Кузнецов пришел на авиазавод электромонтером после 8-го класса в 1961 г. Десятилетку закончил, работая на предприятии, что обеспечивало финансовую самостоятельность и оправданное ощущение собственной значимости. Директор завода Алексей Яковлевич Секачев, известный организатор авиационного производства, в 1964 г. направил В.Кузнецова в институт. Вуз он выбрал надежный, строительный. Дело в том, что Кузнецов уже работал в строительном отделе завода. Учился на факультете промышленного и гражданского строительства МИСИ им. В.В. Куйбышева, с желанием и хорошо.

О студенческой жизни Виктор Дмитриевич может рассказывать часами. Она у него была интересной и насыщенной. Давние любители «Клуба веселых и находчивых» наверняка помнят легендарную институтскую команду КВН МИСИ 60-х, капитаном бойких и дружных ее

болельщиков был Виктор Кузнецов. Он возглавлял и баскетбольную команду института. Везде успевал. Чем бы он ни занимался, как-то так получалось, что довольно скоро возглавлял это дело: и работу, и игру, и увлечение. И так – всю жизнь.



Виктор Кузнецов в студенческие годы

«Солидный институт, мужские профессии, – это то, что я все время искал, – вспоминает Виктор Дмитриевич. – И теперь, через много лет, я считаю, что мне повезло, потому что той школы, которую я прошел в строительстве, нигде бы не получил. Что касается авиации, так я из нее никуда не уходил, служба ей в другом качестве. Студенческие годы в этом славном учебном заведении считаю одними из лучших в жизни. Но все это было прелюдией к предстоящей работе. Я хотел проявить себя на родном заводе».

В 1969 г. В.Кузнецов продолжил трудовую деятельность на ММЗ «Авангард» уже инженером-строителем. Как дипломированный специалист, начинал мастером, чуть позже – прорабом УКСа завода. Первыми введенными под его руководством объектами были заводской пансионат в Крыму, потом пионерлагерь «Костер» в Подмосковье... Работал увлеченно, не считаясь со временем, неудобствами и неизбежными трудностями. В 1974 г., в неполных 30 лет, В.Кузнецова назначили начальником строительного цеха, еще через три года – начальником ОКСа завода.

«В Министерстве авиационной промышленности СССР была четкая и внятная кадровая политика, которая учитывала, прежде всего, деловые качества – все остальное было вторично, – рассказывал Виктор Дмитриевич. – Моя относительная молодость была и достоинством, и недостатком. Много принимал на веру, потому что сам не ловчил. Но жизнь учила. Тот опыт мне очень помог, когда в 1982 г. по рекомендации начальника Главного управления проектирования и капитального строительства (ГУПиКС) Николая Александровича Иванова меня утвердили на Коллегии МАП СССР заместителем генерального директора по капитальному строительству одного из крупнейших предприятий отрасли – МАПО им. П.В. Дементьева. Сейчас трудно представить и оценить тот масштаб строительства, который велся в рамках МАП СССР в 1960-1980-е гг., в том числе, и на МАПО. Это был завод-гигант, выпускавший самые лучшие в то время истребители МиГ-29. Много лет им руководил знаменитый авиастроитель Павел Андреевич Воронин, который в годы войны был заместителем наркома авиационной промышленности СССР. Завод развивался: требовались новые производственные площади и, как всегда, жильё, детские сады, оздоровительные, медицинские и спортивные объекты для многотысячного коллектива. Мне приходилось заниматься организацией не только строительного процесса на объектах завода, но и взаимодействовать с Моссоветом, партийными органами, смежными ведомствами, военными и т. д.



В столице цена земли особая, и особое отношение к строительству. Часов в сутках не хватало, чтобы все увязать, согласовать, организовать работу на объектах. Школа еще та была! Трудно шедший в серию МиГ-29, наконец, пробил себе дорогу, и для МАПО «выкатили» такой план производства, что старых площадей катастрофически не хватало. Мне поручили на площадке завода, на Ходынском поле, организовать строительство корпуса 123. Производственная площадь его было ни много ни мало — 30 тыс. м².



На партхозактиве треста Спецустановок МАП СССР, 1987 г. Крайний слева и справа заместитель министра Ю.В. Никитин и начальник ГУПиКС И.А. Иванов

Это было почетное задание, и я выкладывался весь, понимая, что это, в своем роде, экзамен для меня. Старался, чтобы к концу 1985 г. все было готово, поскольку в оставшееся до Нового года время туда должны были переместиться станки, оборудование, оснастка и все остальное — только тогда объект будет считаться сданным.

Я доложил директору о том, что 123-й готов, надо перемещать оборудование, но, к сожалению, это не было сделано: производственный план 1985 г. был под угрозой срыва, и остановить сборочные цеха для демонстрации станков директор не решился. Я опускаю многие подробности этой уже давней истории. В итоге я получил... выговор по партийной линии с занесением в учетную карточку. Кто работал в те времена, знает, что это такое. Но это был для меня хороший урок: где и до каких пределов можно идти на компромисс. Человек всегда должен работать над ошибками. И своими, и чужими. Руководитель — тем более».

Поначалу, обидевшись на несправедливое наказание, Виктор Дмитриевич хотел уйти из авиа-

ционной промышленности, и место в Главспецстрое для него нашлось.

«Спасибо заместителю министра авиационной промышленности СССР по строительству Юрию Васильевичу Никитину, сумевшему «втолковать» мне, что обида — не лучший двигатель для специалиста, — вспоминает Виктор Дмитриевич. — И я вновь оказался в родной отрасли — в НПО «Наука».

И там В.Д. Кузнецов занимался тем же, чем и раньше — строил. Новый корпус № 13 на второй площадке (сейчас это основной корпус в Москве СП «Гамильтон-стандарт — Наука») и жилые дома для работников объединения. При этом выяснилось, что раньше на предприятии жилье вообще не строилось: считали это трудным, долгим, дорогим. С приходом В.Д. Кузнецова оказалось, что если грамотно подойти к делу, то весь процесс от подачи документов до получения квартир в новом доме проходит всего за один год. Уже в 1987 г. ранее безнадежная институтская очередь на жилье начала быстро двигаться...

Хорошо продуманная кадровая политика в Минавиапроме СССР, отмеченная В.Д. Кузнецовым, включала в себя постоянное формирование кадровых резервов на руководящие должности всех уровней, повышение квалификации, перемещения и по горизонтали, и по вертикали. Поэтому было вполне закономерным приглашение уже опытного высококвалифицированного специалиста в аппарат министерства. В 1987 г. начальник 6 Главного управления МАП Владимир Тимофеевич Иванов, курировавший разработку и серийное производство тяжелых самолетов и вертолетов, предложил В.Д. Кузнецову перейти к нему заместителем по капитальному строительству. Продукция, создаваемая знаменитыми советскими ОКБ и выпускаемая на серийных заводах, требовала новых производственных мощностей, которые надо было строить не только на новом техническом уровне, но и быстро.



В.Д. Кузнецов с коллегами по работе в МАПО им. П.В. Дементьева — ОАО «РСК «МиГ»

«Работать было интересно, — вспоминает Виктор Дмитриевич. — Наша авиационная промышленность была на взлете, создавались все новые типы летательных аппаратов, которые закрепляли статус СССР в качестве великой авиационно-космической державы. Вместе с решением серьезных задач росли и люди, которые, конечно же, только в деле могут в полной мере реализовать свои способности».

В 1988 г. В.Д. Кузнецова назначили заместителем начальника Главного управления проектирования и капитального строительства (ГУПиКС) министерства. Если в 6 ГУ он обеспечивал координацию проектно-строительных работ в 22-х организациях тяжелого самолетостроения и вертолетостроения, в том числе ОКБ Туполева, Ильюшина, Антонова, Бериева, Миля, Камова, то в ГУПиКСе — это уже 136 предприятий различных подотраслей авиационной промышленности. В компетенцию В.Д. Кузнецова входило все, что строило отраслевое министерство для предприятий VI и I главков, обеспечивавших создание и серийный выпуск военных и гражданских самолетов и вертолетов. Помимо общего руководства, планирования и мониторинга, за Виктором Дмитриевичем был еще и контроль качества работ на объектах.

«Именно там я сумел ощутить значение, размах деятельности и место авиационной промышленности в экономическом потенциале страны, — отмечал Виктор Дмитриевич. — В разных регионах СССР: в России, на Украине, в Узбекистане, Грузии, Молдавии, Прибалтике возводились объекты, на которых выпускались современные приборы, агрегаты, двигатели и, наконец, самолеты, вертолеты, ракеты. И когда я слышу разговоры о какой-то дискриминации бывших союзных республик, то вспоминаю оборудован-

В.Д. Кузнецов ведет заседание Проблемного совета ПС-1А НТС Минпромторга России

АвиаСоюз / февраль — март / 2020

ный по последнему слову техники Ферганский завод, мощный Тбилиский завод, куст авиационных предприятий Украины, и просто удивляюсь. Но ведь не только цеха и предприятия возводились там. Сколько же мы построили жилья! Вспоминаю, как внедряли первые в стране монолитные дома по так называемой югославской технологии. Начали мы с Киева для антоновского ОКБ, которым руководил П.В. Балабуев, потом по всей стране ее использовали. Во всех городах, где были предприятия отрасли, возводили всю «социалку»: помимо ведомственного жилья строили детские сады и школы, пионерские лагеря, поликлиники, базы отдыха, Дома культуры...

Какой был кругозор, какая школа! Я был окружен людьми, решавшими задачи государственного уровня, был в гуще масштабной деятельности отрасли и должен был этому соответствовать. Как интересно было работать рядом с такими руководителями, как П.А. Воронин, И.И. Румянцев, В.Е. Копылов, А.Г. Михайлов, Г.В. Новожилов, С.В. Михеев, Г.С. Панатов, А.П. Лаврентьев и другие. Это была настоящая авиационная элита, «штучные» руководители, которых так не хватает в нашей отрасли сегодня. И конечно, не могу не отдать должного руководителям Министерства: П.В. Дементьеву, В.А. Казакову, И.С. Силаеву, их заместителям и начальникам главков: А.В. Болботу, В.А. Максимовскому, Ю.В. Никитину, В.Т. Иванову, В.М. Фадееву и многим, многим другим.

Эта школа помогла в сложное постсоветское время, когда на наших глазах рушилась авиационная промышленность, которая была основой отечественного машиностроения. Тысячи высококлассных специалистов потеряли работу, вынуждены были постигать «рыночно-базарные» отношения. На какое-то время и я пытался приобщиться к ним, но понял — не мое, и в 1994 г. вернулся в авиационную промышленность. Я быстро включился в работу ОАО «Авиапром».

Непростое было время. В сложных условиях массовой приватизации предприятий и разрыва кооперационных связей, галопирующей инфляции, практически прекратившегося финансирования НИР и ОКР по созданию гражданской и военной авиатехники, резкого падения внут-

реннего спроса на авиоперевозки начался обвальный спад производства. Коллектив ОАО «Авиапром» совместно с предприятиями отрасли делали все возможное, чтобы в таких условиях восстанавливать производственные кооперации по продолжению выпуска авиатехники, обеспечить сохранение кадров и ключевых технологий.

«Надежды на возрождение отечественного авиастроения и его былой славы мы никогда не теряли, — говорит Виктор Дмитриевич. — И на переломе эпох в 1991 г., когда при общем системном кризисе в стране и не сформированной промышленной политике новой власти руководители и ведущие специалисты Министерства авиационной промышленности А.Н. Герращенко, Ю.А. Бардин, А.С. Сысцов, В.Т. Иванов, А.М. Батков, Н.М. Орлов, К.Н. Казеннов, В.М. Фадеев, В.М. Зеленов, Р.Б. Урманов, В.Г. Поносов, В.В. Апакидзе... консолидировали все предприятия и организации отрасли в Россоюзе «Авиапром» для координации их деятельности и совместного решения общепромышленных задач, и в последующие годы».



Вручение генеральному директору ВИАМ, академику РАН Е.Н. Каблову книги «Крылья Великой Победы. Подвиг авиастроителей СССР в годы Великой Отечественной войны»

В 1990-е авиационная промышленность России, как и все отрасли в оборонно-промышленном комплексе, переживала обвальный спад производства. В 1997 г., например, было выпущено всего 10 гражданских самолетов и 73 вертолета, заказ на военную технику сократился с сотен единиц боевых самолетов и вертолетов до единичных экземпляров.

В 1994 г. практически прекратилось бюджетное финансирование производства гражданской авиационной техники. В это время в лексиконе российского общества появилось

слово «бартер». В регионах не хватало наличных денег, заработная плата задерживалась на месяцы. Задолженность Министерства обороны и других силовых структур за поставленную авиационную технику росла. Нужны были нестандартные решения.



В.Д. Кузнецов и В.В. Апакидзе вручают президенту АССАД В.М. Чуйко Золотую медаль имени П.В. Дементьева

По предложению Минфина была создана система уполномоченных банков по организации взаиморасчетов долговых обязательств заказчика перед производителем авиационной техники. От авиационной промышленности эту работу в интересах предприятий-акционеров проводил ОАО «Авиапром», и лично В.Д. Кузнецов (вот где пригодилась школа рыночной экономики). Уже в ближайшее время ряд крупных предприятий отрасли в различных регионах страны начали получать в московских банках наличные деньги на заработную плату, и тем самым удалось уменьшить социальную напряженность в регионах.

В 1999 г. началось 100% финансирование «Программы развития гражданской авиационной техники России до 2000 года». В 2001 г. Президентом РФ были утверждены «Основы государственной политики Российской Федерации в области авиационной деятельности на период до 2010 года», а также разработаны и утверждены ФЦП «Реформирование и развитие ОПК на 2001-2010 годы», ФЦП «Развитие гражданской авиационной техники России на 2002-2010 годы и на период до 2015 года». В подготовке указанных документов активное участие принимали специалисты ОАО «Авиапром» и лично В.Д. Кузнецов. Началу работ по новым ФЦП предшествовала серьезная подготовительная работа с участием ОАО «Авиапром» в комитетах и комиссиях Госдумы и Совета Федерации по обоснованию формирования бюджет-



**Президиум
Общественного
экспертно-
консультационно-
го совета авиа-
промышленности
России:
Е.А. Горбунов,
Г.В. Новожилов,
Е.А. Федосов,
В.Д. Кузнецов,
Г.И Джанджгава.
2016 г.**

ных ассигнований на НИР и ОКР, капитальных вложений в развитие материально-технической базы авиационной промышленности с перспективой перехода на новый технологический уклад, на создание и серийное производство отечественной авиатехники, становление в России ее лизинга. ОАО «Авиапром» активно участвовало в реализации этих ФЦП, последняя из которых с учетом корректировок вошла в Госпрограмму РФ «Развитие авиационной промышленности на 2013-2025 годы». В том числе ОАО «Авиапром» обеспечивало комплексный мониторинг выполнения всех намеченных мероприятий.

В.Д. Кузнецову, как члену межведомственной комиссии по реформированию ОПК России, приходилось защищать системные проекты и пакеты учредительных документов холдинговых компаний и корпораций, существующих и сегодня в авиационной промышленности. Выполнение этой работы в определенное время приносило удовлетворение ее автору, поскольку объединение предприятий на подотраслевом уровне виделось как первый этап консолидации всей отрасли в единый научно-технический и производственный комплекс под руководством специализированного государственного органа. Однако последующая история развития и функционирования интегрированных структур не оправдала его надежд, структурная реформа оказалась половинчатой.

В начале 2000-х группа специалистов ОАО «Авиапром» под руководством заместителя генерального директора В.Д. Кузнецова осуществляла работу по подготовке нормативно-правовых и нормативно-технических документов отраслевого значения в области регулирования авиационной деятельности в экспериментальной авиации (ЭА). Прежде всего это касалось аэродромной базы авиационной

промышленности. За два года команда специалистов провела объективную оценку технического состояния аэродромов, разработала, согласовала и ввела в действие приказом министра промышленности и торговли РФ «Нормы годности аэродромов ЭА» и «Руководство по эксплуатации аэродромов ЭА» — документы, ставшие юридической нормой, определившие основные требования к аэродромам экспериментальной авиации при проектировании, строительстве и эксплуатации. Специалистами «Авиапрома» была разработана Программа развития аэродромной базы авиационной промышленности, вошедшая составной частью в ФЦП «Развитие ОПК на период до 2020 года».

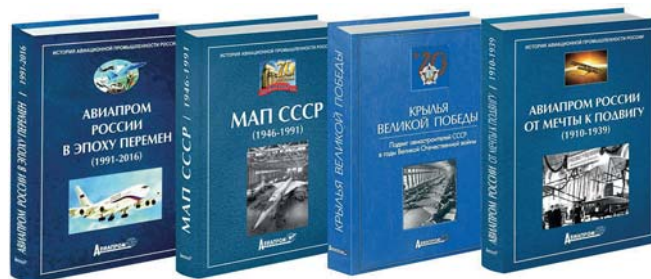
В 2008 г. Константин Николаевич Казеннов, один из создателей Россоюза — ОАО «Авиапром», предложил В.Д. Кузнецову возглавить акционерное общество в связи с его уходом на пенсию. Совет директоров поддержал это предложение. И в течение 12 лет В.Д. Кузнецов был генеральным директором ОАО «Авиапром», а с 2019 г. является председателем Совета директоров АО «Авиапром».

Время, в которое Виктору Дмитриевичу выпало руководить организацией, не легче предшествовавшего периода стагнации экономики и промышленности. ОАО «Авиапром» во взаимодействии с исполнительными органами государственной власти активно участвовало в подготовке решений по совершенствованию и повышению эффективности госрегулирования авиационной промышленности и в целом авиационной деятельности.

Специалистами Общества во взаимодействии с отраслевыми государственными научными центрами был разработан проект действующего сейчас основополагающего документа «Основы государственной политики Российской Федерации в области авиационной деятельности на период до 2020 года». ОАО «Авиапром» осуществляло для Департамента авиационной промышленности Минпромторга России мониторинг реализации мероприятий федеральных целевых программ по развитию гражданской авиации, вместе с ведущими проектными институтами отрасли анализировало и разрабатывало наиболее оптимальные направления и методы развития материально-технической базы предприятий и интегрированных структур авиационной промышленности. Большая работа была проведена по паспортизации ресурсной базы предприятий авиационной промышленности.

На базе АО «Авиапром» с 2008 г. под руководством В.Д. Кузнецова действует отраслевой Проблемный совет № 1 «Производственная, экспериментальная и лабораторно-стендовая база авиационной промышленности» НТС Минпромторга России. Системный ежеквартальный контроль, осуществлявшийся на заседаниях этого Проблемного совета, способствовал своевременному и качественному выполнению заданий по капитальному строительству в отрасли, внедрению новых технологий для создания и производства новых образцов военной авиационной техники. К сожалению, в последние годы работа Проблемного совета была приостановлена новыми руководителями авиационной деятельности в Минпромторге России, что резко снизило дисциплину выполнения плановых заданий федеральной адресной инвестиционной программы.

Под руководством Виктора Дмитриевича Кузнецова АО «Авиапром» значительно увеличило свой вклад в решение большого ком-





На заседании Совета по авиационному ВПК РФ. ЛИИ им. М.М. Громова, ноябрь 2019 г.

плекса общепромышленных задач, в том числе по регулированию авиационной деятельности в экспериментальной авиации, проектированию, капитальному строительству и переоснащению научных и производственных предприятий авиационной промышленности.

Для сохранения преемственности В.Д. Кузнецов провел планомерное омоложение Общества квалифицированными специалистами, в том числе на ключевых руководящих постах.

Особо большой вклад Виктор Дмитриевич внес в сохранение исторической памяти о деятельности всех поколений отечественных покорителей неба — ученых, конструкторов, организаторов производства воздухоплавательной, авиационной и авиационно-космической техники. По его инициативе и при активном участии в качестве главного редактора АО «Авиапром» во взаимодействии с предприятиями отрасли подготовило

и издало четырехтомную серию книг по истории авиационной промышленности России.

Когда АО «Авиапром» возглавил В.Д. Кузнецов, руководители подразделений и ведущие специалисты Общества стали регулярно выступать в прессе с обзорными материалами по актуальным проблемам авиационной промышленности: обеспечению качества продукции, состоянию охраны труда, развитию материально-технической базы отрасли, безопасности полетов в экспериментальной авиации... Пример подает сам Виктор Дмитриевич: за последние годы он опубликовал в отраслевых журналах, в том числе на страницах «АвиаСоюза», ряд глубоких аналитических статей, вызвавших большой интерес у руководителей и специалистов отрасли.

Следует отметить еще один важный аспект деятельности Виктора Дмитриевича Кузнецова: с момента основания он является членом Совета по авиационному проектированию коллегии Военно-промышленной комиссии Российской Федерации. В работе этой авторитетной структуры, которая стала

площадкой для обсуждения и выработки решений по актуальным вопросам развития отечественной авиационной промышленности, Виктор Дмитриевич принимает самое активное участие. Его выступления и предложения реализуются в Рекомендациях по итогам заседаний Совета, которые направляются федеральным ведомствам и предприятиям отрасли. Особенно это наглядно проявилось на заседании Совета по авиационному проектированию в ноябре 2019 г., где рассматривался вопрос «О проблемах и приоритетных направлениях совершенствования системы нормативного правового обеспечения в области экспериментальной авиации».

В рамках журнальной статьи невозможно подробно рассказать о всей многогранной деятельности Виктора Дмитриевича Кузнецова. Надеюсь, что на страницах журнала «АвиаСоюз» мы еще не раз увидим публикации по актуальным проблемам отечественного авиационного проектирования этого выдающегося руководителя и замечательного человека.

Илья Вайсберг

Редакционный Совет и редакция журнала «АвиаСоюз» поздравляют Виктора Дмитриевича Кузнецова с юбилеем! Здоровья, семейного благополучия, успехов и свершений в реализации всех намеченных планов!

Председателю Совета директоров АО «Авиапром» Виктору Дмитриевичу Кузнецову

Уважаемый Виктор Дмитриевич!

От имени коллегии Военно-промышленной комиссии Российской Федерации и Авиационной коллегии при Правительстве Российской Федерации поздравляю Вас с 75-летием со дня рождения!

Вся Ваша трудовая деятельность связана с отечественной авиационной промышленностью, служению которой Вы отдаете себя без малого 60 лет.

Достиженные Вами заметные результаты и заслуги в развитии одной из основных отраслей промышленности нашей страны явились результатом проявления и правильного применения Ваших неординарных способностей, надежности, врожденных качеств лидера, борца и новатора, умения сплотить коллектив и настроить его на решение задач, которые ставит время.

Совсем не случайно Вы многие годы руководили направлением капитального строительства и технического перевооружения в ряде ведущих предприятий отрасли, в Министерстве авиационной промышленности СССР в ранге заместителя начальника Главного управления проектирования и капитального строительства.

В течение многих лет Вы возглавляете Акционерное общество «Авиапром», вместе с его коллективом вносите существенный вклад в выработку промышленной политики отечественного авиационного проектирования, основ государственного регулирования в области экспериментальной авиации, осуществление полного комплекса услуг по проектированию,

капитальному строительству и производственно-технологическому переоснащению предприятий отрасли.

Руководство Акционерным обществом «Авиапром» Вы умело сочетаете с активной общественной деятельностью, являясь председателем Проблемного совета по развитию производственной, экспериментальной и лабораторно-стендовой базы НТС Минпромторга России и членом Совета по авиационному проектированию коллегии Военно-промышленной комиссии Российской Федерации.

Широко известен Ваш личный вклад в сохранение исторической памяти о деятельности всех поколений отечественных ученых, конструкторов, организаторов производства воздухоплавательной, авиационной и космической техники.

На всех инженерных и руководящих постах Вы личным примером прививали любовь к авиации, учили и продолжаете учить молодое поколение специалистов правильному отношению к выбранному делу, пониманию ответственности за выполняемую работу.

Желаю Вам, уважаемый Виктор Дмитриевич, крепкого здоровья, счастья, удачи, дальнейших успехов и свершений во благо развития авиации, авиационной промышленности и укрепления обороноспособности Российской Федерации!



Член коллегии Военно-промышленной комиссии Российской Федерации

А.Ельчанинов