

ДИРЕКТОРСКИЙ КОРПУС

О ВРЕМЕНИ О ВЛАСТИ О СТРАНЕ



ДИРЕКТОРСКИЙ КОРПУС. О ВРЕМЕНИ, О ВЛАСТИ, О СТРАНЕ

Нижний Новгород
«Редакция Нижегородской деловой газеты»
2012

Директорский корпус. О времени, о власти, о стране. Нижний Новгород, ООО «Редакция Нижегородской деловой газеты», 2012, 146 стр.

Сборник интервью руководителей нижегородских предприятий, пытающихся найти честный ответ на вопросы, волнующие большинство жителей разрушенной сверхдержавы — СССР — и предложить пути развития России, которые позволили бы ей восстановить престиж мощного, промышленно развитого государства, способного самостоятельно отвечать на любые вызовы времени.

Этот сборник будет интересен широкому кругу читателей, неравнодушных к истории своего Отечества. Авторы рассчитывают на особое внимание к изданию молодого поколения, заинтересованного в осмыслении произошедших в стране перемен и последствий, к которым они привели.

Редакция благодарит за поддержку проекта В. А. Буланова, Д. Л. Зверева, О. В. Лавричева, В. А. Лapidуса, В. И. Лузянина, Ю. В. Луканина, А. Ф. Пужайло, В. В. Тяинькина, О. Х. Шарадзе.

Редакция выражает особую благодарность за предоставленные статистические материалы Нижегородскому отделению Федеральной службы государственной статистики и лично руководителю службы Г. П. Поляковой.

Содержание

Предисловие.....	стр. 4
Нацпроект как пиар-кампания	стр. 5
Страна двух экономик	стр. 13
Как одолеть притяжение труб	стр. 20
Поле битвы – конкурентоспособность.....	стр. 29
Рукой подать до Сахалина	стр. 40
Первородный грех реформаторов	стр. 50
Из точки «А» в мировые лидеры	стр. 65
Машиностроение – основа передовой экономики.....	стр. 82
Борьба идей или торжество технологий?	стр. 91
Потому что мы были когда-то сильны.....	стр. 106
Национальная безопасность на диком рыночном поле.....	стр. 121
Основные показатели работы промышленности Нижегородской области в 1990 и 2010 гг.....	стр. 138
Структура промышленного производства Нижегородской области в 1990 и 2010 гг.....	стр. 140
Список имен, встречающихся в книге.....	стр. 141
Список основных сокращений, встречающихся в книге.....	стр. 144

Предисловие

«Те, кто творит историю, часто заодно и фальсифицируют ее», — заметил современный философ. Разрушение Советского Союза, экономические реформы, становление новой России — история, уже ставшая предметом пристального изучения специалистов во всем мире. Те, кто творил эту историю, и те, кто оказался в нее вовлеченным, зачастую дают совершенно разную интерпретацию одним и тем же событиям и прямо противоположные оценки случившемуся. Кто из них прав — рассудит время, хотя плачевные итоги многих реформаторских инициатив очевидны уже сегодня. И потому очень важно, чтобы остались достоверные свидетельства этой эпохи.

В течение нескольких лет «Нижегородская деловая газета» публиковала на своих страницах интервью руководителей крупных нижегородских предприятий, анализировавших состояние дел в ведущих отраслях некогда передовой промышленной державы, рассматривавших причины экономического кризиса, охватившего страну, методы решения власти и бизнесом проблем отечественной экономики. Они честно и без прикрас рассуждали о том, как же случилось, что всего за несколько лет развалено отечественное машиностроение, оказались фактически обескровленными авиационное производство и военно-промышленный комплекс, почему ушли в небытие тысячи предприятий, разрушено сельское хозяйство... Все эти интервью, содержащие, без сомнения, субъективные оценки, проникнуты искренним стремлением сделать все возможное для улучшения ситуации в экономике России, для ее развития и процветания.

Пересматривая опубликованные материалы, редакция пришла к выводу, что они имеют определенную историческую ценность, поскольку оценку времени, стране и власти дают не просто свидетели событий, но именно те, кто глубже других понимает их суть, кто не понаслышке знает реалии и сам участвует в восстановлении фактически разрушенной за годы перестройки отечественной экономики.

Мы надеемся, что эта книга, собравшая на своих страницах интервью самых ярких представителей нижегородского директорского корпуса, может стать важным историческим документом, к которому будет обращаться молодое поколение в поисках ответов на многие вопросы.



С. Д. Шипилов – глава местного самоуправления, председатель Земского собрания Дальнеконстантиновского муниципального района. Заслуженный работник сельского хозяйства Российской Федерации. В сентябре 2008 г. – директор АО «Березниковское»

Нацпроект как пиар-кампания

Летом пришлось проезжать по дорогам Липецкой области, в которую попали через Рязанскую. Поразил контраст между уровнем жизни в селах этих соседних областей, даже не уровень жизни, а разница цивилизаций. Если в Рязанской вдоль убитой ухабистой дороги ютятся заброшенные и полуживые, с покосившимися избами деревеньки, почти безлюдные, тонущие в буйстве бурьяна, то в Липецкой области сплошь добротные и ухоженные дома стоят вдоль ровной обихоженной трассы. У домов и вдоль дороги покосена трава, резвятся детишки, почти у каждого дома — гараж. И жизнь совершенно светлая, как и поля меж деревнями, с цветущими культурами, а не с полынью и чертополохом, что буйно стелились на просторах соседней области. Одна страна, один и тот же климат, один и тот же народ, но жизнь, по крайней мере, по

тем признакам, что видны из окна спешащего на юг автомобиля, совершенно разная.

Вспомнилась эта картина сельского контраста во время беседы с С. Д. Шпиловым, директором АО «Березниковское», что в Дальне-константиновском районе: Сергей Дмитриевич более 20 лет руководит хозяйством, и о такой контрастной жизни села знает не понаслышке. Будучи экономистом по образованию, он считает причиной разрухи российского села отсутствие в стране грамотной сельскохозяйственной политики. А если говорить более точно — отсутствие какой-либо политики в области сельского хозяйства вообще. И зоны выживания, как в Липецкой области, существуют исключительно в силу чьей-то личной заслуги, развиваются вопреки всему, а вовсе не благодаря, к примеру, государству и власти.

— Сергей Дмитриевич, и как нам совместить две сельские темы? Депутаты ОЗС обращаются с челобитной к председателю правительства, умоляя обратить взор на умирающее сельское хозяйство, которое губят цены монополистов: это одна тема. Вторая — победные реликвии министра А. Гордеева о том, что в этом году Россия соберет рекордный урожай зерновых и станет одним из мировых лидеров по его экспорту. Как умирающее и нищее село выдает на-гора рекордные урожаи?

— Получить высокий урожай зерновых, в том числе рапса или подсолнечника, в наше время большой проблемы не составляет. Покупаются удобрения, покупается техника, пашется земля, засеивается и вырастает урожай. Но вопрос в том, кто сегодня в состоянии купить эти удобрения, купить современную технику? Если хозяйство комплексное, то есть, как у нас, помимо растениеводства есть ещё животноводство или другие какие-то источники, позволяющие поднапрячься, перераспределить ресурсы, получить кредит на приобретение техники и удобрений, то здесь еще возможно попытаться. Но опять же чисто теоретически, потому как, если вы посмотрите на стоящих «на ногах», то увидите, что все эти хозяйства перекредитованы сверх меры, а некоторые вроде бы успешно работающие — практически в предбанкротном состоянии. И возможности их в плане приобрете-

ния элитных семян, или удобрений, или хорошей производительной техники крайне ограничены, даже просто нулевые.

— Но приходилось слышать уже из нашего министерства сельского хозяйства, что весомая часть сельхозпредприятий региона работает с прибылью.

— Я неоднократно на различных совещаниях говорил, что этими сообщениями мы вводим в заблуждение общественность, просто говорим неправду, когда утверждаем, что у нас сельское хозяйство чуть ли не на две трети работает с прибылью. Нет такого!

— И в чем тут дело?

— В том, что у нас нет нормального, грамотного экономического анализа, нет соответствующего нормальным экономическим параметрам учета прибыли сельхозпредприятий. У нас прибыль рассчитывается без учета ежегодного индекса инфляции. И происходит при этом подходе следующее. Вот мы сейчас закладываем урожай 2009 года, готовим почву, сеем озимые. Через год у нас будет урожай, посчитанный в ценах будущего, то есть 2009 года, производственные затраты которого при этом на бумагах будут в ценах нынешнего, 2008 года. В результате на бумаге получается прибыль, хорошая рентабельность. А если пересчитать этот экономический результат с учетом инфляционных издержек, то вся прибыль зачастую сходит на нет или получается с минусами.

— Давайте попробуем эту ситуацию представить в цифрах. Положим, вы в текущем году затратили на урожай будущего года 5 миллионов...

— ...а получим через год, продав зерно, дохода 7 миллионов. Вот по счету нашего Минсельхоза и получается прибыль в 2 миллиона. Но реальность такова, что этих семи миллионов мне может уже не хватить даже на то, чтобы вновь заложить урожай в тех же объемах, дабы получить, что называется, простое воспроизводство. Какая же это прибыль? Или ещё пример. Пять лет назад мы покупали трактор «Беларусь» за 300.000 рублей, а в этом году новый трактор стоит уже

600.000. Мы каждый год списываем на амортизацию по 30.000 и через пять лет он у нас полностью спишется. Но мы уже сейчас можем купить на эти деньги только 1/4 трактора, а что будет через пять лет? Он будет стоить миллион, но по бумагам у нас себестоимость его отражена только на 300.000. То есть нам нужен будет дополнительный капитал, чтобы взять новый трактор, значит, надо будет снова брать кредит. Потому и закредитованы все хозяйства, что на бумаге все гладко, а в жизни денег нет. И я не устаю всюду говорить, что надо правильно анализировать сельскохозяйственную отрасль, только тогда можно будет делать и правильные выводы о состоянии её экономики.

— Насколько я понимаю, Вы сейчас говорите о проблемах растениеводства. На днях на заседании правительства России в качестве одной из мер по борьбе с инфляцией в стране предлагалось снизить закупочные цены на зерно. Как Вам такое решение власти?

— Уже снизили цены. Сейчас на фуражное зерно цена ниже прошлогодней более чем в полтора раза. Но здесь преимущественно рыночные факторы работают, спрос и предложение, нежели административные. В прошлом году был неурожай на юге по фуражу, ажиотажный спрос на зерно, цены поднялись. Нынче прогнозы по зерну уже на 95 миллионов тонн — цены скакнули вниз. Так вот роль-то государства в том как раз, чтобы обеспечить стабильность, предсказуемость сельского хозяйства, чтобы я мог знать, как мне дальше развивать своё производство, сколько мне надо произвести зерна на следующий год, мог знать, какова будет цена зерна. Планирование и прогнозирование в сельском хозяйстве у нас отсутствуют, я сегодня сею озимые наугад, и что за экономический результат я получу в 2009 году, не знаю. Вроде бы есть информация, что будет спрос на продовольственную пшеницу третьего класса, у нее содержание клейковины достаточно высокое, она идет в хлебопекарную промышленность, и как раз такого зерна на рынке сегодня дефицит. Вот государство и должно регулировать эту ситуацию, создавать резервные, стабилизационные зерновые фонды, влиять на этот рынок, чтобы не трясло сельское хозяйство, как телегу драную, чтобы на каких-то рельсах оно стояло, и какой-то локомотив в лице государства тащил бы его.

И эта роль государства в экономике сельского хозяйства не мной выдумана, так есть во всем мире. Я 11 лет назад был в Канаде, и тамошние фермеры рассказали историю, очень показательную для нашего правительства, приверженного либеральным идеям и свободному рынку. Так вот, в 1993 году Китай и Россия отказались закупать в Канаде зерно. Не знаю, по каким причинам, но два крупных потребителя основного объема канадской пшеницы одновременно отказались её покупать. Так там фермеры даже не ощутили никаких проблем, потому что государство выкупило у них весь этот объем зерна и за два года закрыло вопрос: произвели из этого зерна спирт, договорились с нефтяными компаниями, и те добавляли спирт в бензин, называя его золотым. Всё прошло-проехало: государство гарантировало фермерам закупить у них определенный объем зерна по определенной цене, оно и закупило этот объем. Точно так же там и по молоку: жесткое, четкое планирование каждому фермеру с точно оговоренными ценами и объемами. Вот это и есть внятная сельскохозяйственная политика государства.

Поэтому что я могу сказать о борьбе с инфляцией путем еще большего притеснения сельхозпроизводителей? Умища там гениальные экономические, видимо, в головах не убираются. А надо бы не трубить в фанфары о хорошем урожае, а посмотреть на рост издержек в сельхозпроизводстве, искать причины этого роста и пытаться на государственном уровне устранить их, помочь сельхозпроизводителям снизить затраты, чтобы в конечном итоге цена на продукты была ниже. Вот это и есть борьба с инфляцией. Если мы в прошлом году за тонну сложного удобрения, а это основное у нас удобрение, которое идет в сеялку параллельно с азотной подкормкой, платили 8.000 рублей, а в этом году платим 32.000, то где тут ждать снижения себестоимости зерна. И я уж не говорю про хрестоматийную солянку и бензин: даже по скучным данным правительственной статистики цены на ГСМ только с начала этого года выросли почти на 40 процентов.

Конечно, всю инфляцию в стране раскручивают не монополисты, в разы увеличивающие цены на свои товары, не олигархи газо-нефтяные, а колхозники, которых родное государство загнало в самый

угол и ещё выкручивает руки и выворачивает карманы — вдруг там что осталось!

— А как же нацпроект по сельскому хозяйству? Очень много говорится о том, что в рамках этого проекта построены новые животноводческие суперсовременные комплексы, что село наконец-то стало получать должное внимание власти. Вас не коснулся этот национальный проект?

— Как же, как же, строим мы комплекс на тысячу голов по этой программе! Я давно собирался его строить, так как у нас кадровый голод, и строительство современной фермы с беспривязным содержанием скота нас бы в этой ситуации спасло. Но средств на стройку не хватало, а когда объявили нацпроект, мы сделали бизнес-план, посчитали, и вроде получалось, что по деньгам проскакиваем с помощью этой программы. Подготовили документы, взяли кредит в банке и начали строить, хотя и предположить не могли, прописывая бизнес-план, что цены на стройматериалы поднимутся за год в полтора-два раза. Но дело ещё и в том, что в разных регионах программа эта реализуется по-разному. Вот мы были в Саратовской области, там в рамках нацпроекта при строительстве такого же комплекса, какой строим мы, за счет бюджета возводится нулевой цикл: то есть наиболее фондоемкая часть строительства животноводческого комплекса реализуется за счет областного бюджета. В странах Евросоюза, в той же современной Латвии, пятьдесят процентов (!) средств, затраченных хозяйством на строительство такого объекта, возвращается сельхозпроизводителю государством. У нас же национальный проект в сельском хозяйстве в большей части — только рекламный проект. Если нацпроект в здравоохранении, к примеру, предполагает поставку и установку современного оборудования полностью за счет средств государства, то на селе нацпроект означает только одно — иди в банк и бери льготный субсидируемый кредит, по которому нам возвращают ставку рефинансирования, а мы платим только 5 процентов годовых. При этом банк уже сейчас поднял процентные ставки по нацпроекту, так что нам придется платить уже 7 процентов. Вот и всё. Два года назад я взял

кредит на строительство этого комплекса, ферму ещё не достроил, но со следующего года должен буду уже отдавать кредит, выданный на восемь лет. К примеру, в Соединенных Штатах (три года назад я был в Иллинойсе) без всяких рекламируемых нацпроектов мужики в чистом поле построили ферму на полторы тысячи голов. Спрашиваю, как вы всё это сделали? Взяли, говорят, кредит, правительство дало под четыре процента годовых на 20 лет. На двадцать! Чтобы люди могли выйти со своим производством на плановые показатели и спокойно расплатились с государством. А у нас только на восемь лет и под больший процент, но зато в рамках приоритетного национального проекта.

Вы только не думайте, что я пессимист какой-нибудь. Вы задали вопрос, я и отвечаю на него, как есть.

— Буквально в эти дни первый заместитель председателя правительства России Виктор Зубков, курирующий в правительстве сельхозсектор, сразу после нашего отказа выполнять невыгодные соглашения, взятые нами в преддверии вступления в ВТО, провел совещание, на котором было обещано увеличить субсидии и помощь селу на 39 миллиардов рублей уже в этом году. Может, поворачивается государство лицом к деревне?

— Понимаете, меня как тогда, три года назад, при подписании этого соглашения по квотам на ввозимую иностранную сельхозпродукцию, никто не спросил ни о чем, так и сейчас моё мнение никому не нужно. Просчитывал ли кто-нибудь ситуацию в сельском хозяйстве, связанную со вступлением страны в ВТО? Да никто не просчитывал, всё авось наш, ну, мол, там будут проблемы, как-то решим, поможем чем-то селу. А теперь? Вмешалась большая политика, и оказывается, что мы можем и не стремиться в это ВТО и, как настоящие патриоты, не станем губить наше сельское хозяйство. А я в этом вижу, что без меня, как говорится, меня убить хотели, что сельское хозяйство — это так, придаток, которым можно было пожертвовать ради высоких цен на металл, а в итоге — ради роста олигархических капиталов.

Посмотрите на рост цен на продукты в Евросоюзе и у нас. Наши темпы значительно выше. И это только потому, что там поддержка

сельского хозяйства, именно финансовая поддержка, в 30 раз больше на каждый гектар земли, чем у нас. А инфляция у них значительно ниже. У нас же поддержка сельского хозяйства очень похожа на его сдерживание, если не сказать — удушение. Вот еще один простой пример «поддержки сельского хозяйства» и роли государства. Власти недавно объявили о закупках зерна и в региональный, и в федеральный фонды, а цены назначили — в зависимости от региона — от 4,80 до 5,5 рубля, хотя на рынке цена была в то время 6 рублей. Естественно, что и рыночная цена на зерно после таких действий государства сразу упала.

— Почему так сделано?

— Потому что они решают самую короткую монетаристскую задачу, в частности, сбить инфляцию сейчас, и совершенно не думают о какой-то стратегии, мысли на перспективу нет вообще никакой. И тем более никто не думает о том, а как это скажется на сельхозпроизводителях, что будет с селом осенью или весной. Говорили же либеральные министры правительства когда-то, что сельское хозяйство — это черная дыра, вот так к нам и относятся. Возьмите ту же проблему вступления в ВТО. Нас никто не готовил к вступлению в ВТО, никто никаких обсуждений с нами не проводил. Вот хотя бы собрали и сказали, что по такому-то продукту нам надо будет иметь вот такую-то себестоимость. И дальше бы шло обсуждение, а как иметь такую себестоимость и что для этого нужно сделать нам, власти, всем. Не было такого обсуждения ни в регионе, ни в стране, только общие рассуждения, вот как у нас сейчас с вами.

Поэтому, когда я слышу разговоры о том, что Россия выходит в мировые лидеры по сельхозпроизводству, я отношусь к этому как к очередному рекламному нацпроекту, ибо при таком отношении государства к сельхозпроизводителям в лидеры можно только рвануть, надорвав остатки крестьянства, но никак не выйти.

Петр ЧУРУХОВ
Сентябрь, 2008



Е. В. Соколов – директор
ЗАО «НПП «ГИКОМ».
Кандидат физико-математических наук

Страна ДВУХ ЭКОНОМИК

НПП «ГИКОМ» – предприятие без государственного участия. Образовано в 1992 году по инициативе академика А.Г. Литвака группой инженеров, ученых, исследователей, которые занимались проблемой создания мощных вакуумных генераторов миллиметрового диапазона длин волн – гиротронов – для различного рода научных приложений. К этому времени все предприятия, объединенные производством гиротронов и их использованием – а это были нижегородские ИПФ РАН и НПО «Салют» и московские НПО «Торий» и Российский научный центр им. Курчатова – остались без госзаказов, а значит, без работы и без зарплаты. Понимая, что производство мощных вакуумных приборов – дело важное и перспективное, разработчики объединились, чтобы фактически с нуля создать новое негосударственное предприятие.

Единственным ценным «активом», которым на тот момент располагали акционеры, были их собственные головы.

За прошедшие годы предприятие успешно вписалось в рынок, работает и по госзаказу, и на внешний рынок, созданы необходимые производственные мощности, приобретены помещения — кстати, без привлечения кредитов.

Все это и позволило директору ЗАО «ГИКОМ» Евгению Соколову на просьбу редакции о встрече для обсуждения антикризисных мер на предприятии, заметить: «Да мы вообще-то в кризис практически не вписаны».

— Евгений Васильевич, значит, вернулся на предприятие госзаказ?

— В некоторой степени. В рамках взноса России в создание Международного термоядерного реактора, который строится во Франции, мы разрабатываем гиротрон для СВЧ нагрева плазмы. Но в целом мы за эти годы постарались сделать все возможное, чтобы как можно меньше зависеть от государства.

Это не означает, конечно, что на нас совершенно не повлиял кризис. Влияние есть, причем, как отрицательное, так и положительное. Положительное влияние кризиса в том, что он позволяет нам привлечь нужных специалистов. Кто-то сокращает кадры, а у нас проблема — как их привлечь. Квалифицированных инженерно-технических кадров в принципе мало, они все трудоустроены, и сейчас появилась возможность попытаться ликвидировать кадровый дефицит.

Отрицательное влияние не велико и не сказывается на нашем основном производстве, но оно также есть. Так, мы почувствовали некоторое давление рынка на наше арендное подразделение (предприятие сдает в аренду часть своих площадей. — *Ред.*). Вот, пожалуй, и все влияние.

— Говорят, что физики и математики лучше других разбираются в кризисах, потому что все подобные явления подчиняются определенным физическим моделям...

— Не обязательно быть физиком, чтобы видеть очевидное. Вспомним: в середине 2008 года правительство с гордостью сообщило населению, что оно увеличило зарплаты бюджетникам на 38 процентов. Одновременно, естественно, произошел рост зарплаты во многих негосударственных учреждениях. Тут же, не моргнув глазом, то же правительство сообщает, что производительность труда за этот период не увеличилась практически ни на сколько. И никто не забил тревогу, никто не сказал: «Что же мы тут наделали? За счет чего мы больше чем на треть поднимаем зарплату по всей стране?»

Другой факт: правительство России твердо заявило, что стране необходимо инновационное развитие, нужна современная инновационная экономика. Кто спорит, прекрасный лозунг! Но чем он, этот лозунг, подкреплён?

Я хочу купить оборудование, которое в нашей стране не производится. За это я должен заплатить в бюджет НДС, который потом может возместиться, а может, и нет; должен заплатить ввозную таможенную пошлину и должен закупить это оборудование за счет прибыли. Во всех развитых странах в подобных случаях не только оборудование ввозится безо всяких налоговых и таможенных накруток, но и предприятие получает всяческие преференции от государства за то, что не проело эти средства, а потратило их на развитие. Там так устроена налоговая система, что она реально поддерживает вложения в инновационные разработки, в новое оборудование. У нас же этого нет! О каком инновационном пути развития мы ведем речь, если мы фактически вынуждены переплачивать за современное оборудование?

Другой аспект этой же проблемы: в стране, по признанию самого министра образования, миллион безработных юристов, экономистов, менеджеров. При этом стандартное образование, которое они получали, опирается на западную систему, а, как теперь всем уже, наверное, ясно, вот так запросто взять и приложить ее к нашим реалиям, невозможно. А это означает, что в стране миллионы молодых «специалистов», которым смело можно сказать: «Забудьте

все, чему вас учили, и начинайте учиться заново». Способен такой кадровый резерв создать инновационную экономику?

Еще одно, что мне кажется чрезвычайно важным, но о чем почему-то стараются молчать — существование в стране двух параллельных экономик.

Одна экономика связана с отдельными группами инициативных людей, которые действительно создают что-то новое, современное. Не считите за хвастовство, но, например, основными конкурентами нашего предприятия являются такие лидеры как Toshiba и ей подобные корпорации. То есть, мы работаем на мировом уровне. И не только мы — таких предприятий, реально ориентированных на инновационное развитие, уже немало в стране.

С другой стороны, существует немалое число предприятий, которые, как ни крути, отжили свое. Это технологии не будущего, а прошлого века. За примерами далеко ходить не надо: возьмите наш автопром. Огромные вливания государственных средств в эти предприятия означают, по сути, консервацию того, чего не должно быть, с чем мы призваны бороться.

Премьер-министр приезжает на АвтоВАЗ и выделяет предприятию в качестве господдержки 25 миллиардов. Заметьте — наших денег: ваших, моих, каждого гражданина, перечислявшего средства в бюджет в виде налогов. Двадцать пять миллиардов дали предприятию, которое за последние 15 лет безбедного существования практически ничего не сделало, чтобы существенно обновить линейку своих автомобилей. А теперь им говорят: вы получите господдержку плюс выиграете за счет падения курса, но через три года вы должны сделать конкурентоспособный автомобиль. Это же утопия! Все понимают, что ни через три, ни через пять лет ничего не изменится, но деньги все равно дают.

Кстати, о господдержке на погашение зарубежных кредитов. Что, наше правительство не видело, что госкорпорации бешеными темпами набирают кредиты, совершенно не думая, как будут их отдавать? Куда ушли эти деньги, если на предприятиях нет ни современного оборудования, ни новых производств?

— А какой, по здравому размышлению, должна быть антикризисная программа?

— По моему глубокому убеждению, государство должно поддерживать совсем не ту экономику, которая фактически отжила свое, а ту, которая реально работает. Есть такие предприятия, причем, в самых разных отраслях промышленности. К ним выстраивается очередь из желающих сотрудничать и из желающих у них работать. Вот таким предприятиям и нужно оказывать всемерную поддержку.

— Что же делать предприятиям вроде ГАЗа, чьи автомобили оказались мало кому нужны, но где работают десятки тысяч человек?

— А давайте посчитаем, что дешевле: просто платить этим людям заработную плату или платить зарплату, покупать металл, эксплуатировать оборудование, оплачивать электроэнергию и т.д. и т.п.? Почему эти огромные средства не пустить на создание новых современных производств, где все эти люди впоследствии смогут работать? Представители всех ведущих мировых корпораций побывали на ГАЗе, и все как один заявили: модернизировать это предприятие дороже, чем поставить новый завод в чистом поле. Но и собственники, и государство упорно поддерживали в нем жизнь, прикрываясь социальными лозунгами. А каков итог? Завод все равно фактически закрыли, людей уже сокращают, и им совершенно некуда деться — нет того плацдарма, где большинство из них могло бы с успехом применить свои знания и опыт, создавая востребованную рынком продукцию.

— Чтобы принять такое решение, нужна очень твердая политическая воля...

— Конечно, это сложнее, чем просто раздавать бюджетные деньги. Вот еще один парадокс: государство раздает банкам средства, требуя довести их до реального сектора. А спросите у

государства: какова задолженность госзаказа перед этим самым реальным сектором? По самым скромным прикидкам от 7 до 9 миллиардов только в Нижегородской области. Если бы эти деньги были выплачены — за выполненную, заметим, работу — они пошли бы на банковские счета и, возможно, у банков не было бы проблем с наличностью. Это принесло бы куда большую пользу, чем многие «антикризисные» меры, но ведь этого не происходит. Мы, например, получили оплату по госзаказу, сданному в ноябре, только в марте.

Вот девальвация рубля — очень правильная, на мой взгляд, мера. Это, несомненно, повысило нашу конкурентоспособность.

— Ваше предприятие активно работает с зарубежными партнерами. Внес ли кризис коррективы в эти отношения?

— Если и внес, то мы этого никогда не узнаем. Мы ведь не можем узнать, какие заказы они планировали сделать, но не сделали. Что же касается текущих заказов, все идет своим чередом. Мы даже расширяем свое сотрудничество: так, уже в этом месяце я еду в Китай, где тоже оказались нужны наши гиротроны.

— Евгений Васильевич, а как Вы в целом оцениваете перспективы развития российской науки?

— Да тут, к сожалению, и оценивать-то особо нечего. Для того, чтобы наука развивалась, нужны экспериментальные исследования. Они недешевы, а в бюджете любого нашего института предусмотрены средства на зарплату, коммунальные услуги, другие текущие платежи — и совсем мало на эксперименты. Это очень сдерживает развитие науки.

Конечно, ощущается давление Запада — пресловутая «утечка мозгов». В некоторых, особенно московских, институтах талантливых разработчиков практически не осталось. Люди уезжали на Запад целыми отделами и лабораториями.

А когда говорят: «Надо закрепить кадры», что имеют в виду? Если молодым ученым не предлагают жилья, не дают достойную

зарплату, не обеспечивают возможности для экспериментов, то какими силами можно их здесь «закрепить»?

Если мы всерьез хотим перейти к инновационной экономике, то средства нужно вкладывать именно в то, что развивается и растет, а не размазывать по большому количеству «остронуждающихся». Почему во всем мире всего несколько корпораций производит самолеты, а в России этим занимаются десятки предприятий? Почему не объединить их усилия — и средства, конечно, — в одном месте, чтобы сделать действительно хороший самолет, реально востребованный рынком? Вместо этого одновременно ведутся разработки по пяти-шести самолетам, и под каждую выделяются средства. Если собрать все эти деньги вместе, суммы получаются немалые, а раздели на шесть частей — и каждому хватит только чтобы не умереть.

А вот еще один пример нашего «стремления» переориентировать экономику. Мы выпускаем приборы на экспорт. Таможенники совершенно справедливо просят предоставить на приборы заключение экспертов из ФСТЭК России. Но на всю огромную страну работает одна специальная комиссия по экспортному контролю, которая выдает подобные заключения. И вот со всех концов страны, от Калининграда до Владивостока, туда стекаются документы. Сотрудники комиссии физически не в состоянии быстро и квалифицированно давать по ним заключения. Можно изменить ситуацию? Безусловно. В каждом федеральном округе есть отделения ФСТЭК, институты, предприятия, где работают очень квалифицированные специалисты, которые могли бы давать такие заключения. Но почему-то этого не происходит.

И вот таких барьеров у нас очень и очень много. Поэтому призывы к переходу страны на инновационный путь развития, равно как и антикризисная программа Правительства представляются мне в значительной степени красивыми лозунгами — и не более...

Галина МИТЬКИНА
Апрель, 2009



В. В. Тятинькин – генеральный директор-главный конструктор ПКО «Теплообменник». Заслуженный машиностроитель РФ, Заслуженный создатель космической техники. Доктор экономических наук, профессор, академик Академии наук авиации и воздухоплавания. Почетный гражданин Нижнего Новгорода

Как одолеть притяжение труб

Предприятие «Теплообменник» со времени своего создания, как и многие подобные структуры в мире, работает как производственно-конструкторская фирма, объединяя в себе два начала: инженерную мысль и отлаженное производство, настроенное на то, чтобы эффективно воплотить эту мысль в металле. Впрочем, уже давно не только в металле, но непременно воплотить и успешно запустить изделие в серию. А сериями гордиться можно: «Теплообменник» по праву считается одним из лидеров авиационной промышленности, и сегодня без малого 90 процентов продукции на предприятии производится именно для этой отрасли. Как и на всех режимных предприятиях, здесь без детализации эти большие проценты называют «основной продукцией».

Как и подобает в такого рода ПКО, генеральный директор одновременно является и главным конструктором. В. В. Тятинькин руководит предприятием более 20 лет. «Меня назначали ещё в советское

время после окончания Академии народного хозяйства при Совете министров СССР», — говорит он так, будто Совмин относится к ветхозаветной библейской истории. Но сегодня это «ещё в советское время...» вполне можно воспринимать как своеобразный знак качества менеджмента: оборонные предприятия в те годы имели возможность отбирать для себя наилучшие управленческие кадры, а школа у нас тогда была на высоте.

Наш разговор с В. В. Тятинькиным — о предприятии, российской авиационной промышленности и уроках кризиса.

— Виктор Викторович, бытует мнение, что оборонку этот кризис, в отличие от кризиса десятилетней давности, почти не затронул, следовательно именно оборонно-промышленный комплекс — как наименее пострадавший сегмент экономики — вытянет всю страну. Как «Теплообменник» живет в кризис?

— Сегодня, вы знаете, в России почти не строят самолетов. Если в советское время каждый авиастроительный завод выпускал по 56 машин в месяц, то в прошлом году в стране выпустили лишь 8 машин за весь год. Поэтому, что можно сказать о том, как мы живем? Тяжело, как и вся страна. Конечно, предприятия, занимающиеся комплектацией авиационной техники, до недавнего времени в какой-то мере спасал экспорт: были продажи самолетов Су-30 Китаю и Индии. Да плюс эксплуатирующие организации покупают у нас продукцию, которая идет на замену уже отработавших свои часы агрегатов.

— У вас ведь не только производство, но и сильное КБ, которое должно заниматься исследовательскими разработками. А на это тоже нужны средства, на которые скупое нынешнее кризисное время...

— Да, мы называемся «Производственно-конструкторское объединение». И за этим стоит очень серьезный вопрос. Если у вас нет собственных разработок, вы будете предприятием, которое просто тиражирует чьи-то мысли. Успешно, или не очень, но воплощает чужие идеи, а следовательно, зависит от людей, их генерирующих. Мы тиражируем то, что сами создали. К примеру, занимались

самолетом Су-35, мы там по некоторым делам главные, и всё создали сами, всё запатентовали. И эти наши разработки останутся на века, и все знают, что это — именно наши идеи. Поэтому нас знают и в Америке, и в Европе. К примеру, в производстве нового Суперджета -100 участвуют всего два российских предприятия, поставляющих комплектующие изделия: это «Рыбинские моторы» и наш «Теплообменник». Вот такая ситуация.

Сегодня у нас все НИОКРы, а это около 60 тематических направлений, ведутся за счет собственных средств. Но чтобы вам лучше понять нашу работу, взаимосвязь науки и производства и представить нашу продукцию, скажу, к примеру, что все военные летчики России летают в наших шлемах. Или, опять же, как пример, в систему жизнеобеспечения самолетов Ан-124 мы поставляем 120 агрегатов различного плана. Поэтому у нас очень многоплановая продукция, большой спектр работ. Когда мы получаем техзадание, например, от генерального конструктора самолета, мы выходим на тендер, где, кроме нас, есть и другие участники. И каждая разработка проходит отбор исключительно по качествам конкурентоспособности. Так что, получая заказ на разработку какого-либо агрегата, мы должны провести определенную исследовательскую работу, чтобы понять, что есть в мире по этому направлению. А заказчик всегда оценивает и уровень разработок, и качество применяемых в изделии материалов. При этом мы знаем, что наш вариант, в частности, для военного самолета, должен иметь такие параметры, которые на сегодняшний день превосходят всех конкурентов, европейских или американских. Так вот, по новым разработкам мы до сих пор их опережаем, потому-то все разработки и патентуем сразу, у нас и выходят они в основном с изобретениями.

Мы участвуем во всех авиационных салонах: в Москве, в Париже, Лондоне, Сингапуре, Берлине. Там все мировые лидеры показывают новейшие разработки, но что важно — никто не показывает технологию их производства. А все секреты сегодня связаны не столько с умными придумками, сколько с технологией, со способами изготовления этих умных изделий.

— Из этого я могу сделать вывод, что вы владеете такими технологиями, если можете опередить НАТОвцев. Тем не менее в непрофессиональной среде есть убеждение, что мы серьезно отстали и порастеряли былое преимущество. Вот, к примеру, американцы уже летают на истребителях пятого поколения. По гражданским самолетам премьер-министр Путин недавно, отчитываясь о работе правительства перед депутатами Госдумы, нарисовал очень образную и яркую картину. Помните его фразу о том, что на требование премьера к перевозчикам брать в эксплуатацию наши самолеты, те ему ответили: «Сам бери!» Потому что наши самолеты, резюмировал Путин, неконкурентоспособны на линиях.

— Есть позиции, по которым мы действительно отстаем. А есть те, по которым мы до сих пор опережаем весь мир. И опять же надо смотреть на реальность. Вот представьте, раньше мы были второй державой в авиастроении после американцев. Сейчас мы и не третья, и не скажу, какая, потому что не считал. Так вот, если много лет подряд мы не будем делать свое дело, то, конечно, отстанем от мира, от тех, кто все эти годы своё-то дело вел. Мы в стране практически ничего не производим, в канун кризиса только вроде начинали что-то делать, но этого так мало! Вот я иду по цехам, мне рабочие вопросы задают, спрашивают: «Виктор Викторович, ну почему так мало заказов: три, четыре, пять штук?» И всё! А что такое провести исследовательские разработки, выиграть по конкурентоспособности с уровнем лучших мировых образцов, о чем мы выше говорили, и запустить производство... четырех изделий в год? Это же невыгодно как минимум. Шла бы серия в несколько сот штук хотя бы, понятно, что и руку бы набивали люди, и эффективность труда была бы выше, и себестоимость изделий иная.

Нельзя не заметить и того, что сегодня в наукоемких предприятиях у персонала изменился менталитет, потому как там платят меньше, чем в других отраслях промышленности, например, в торговле или в банковской сфере. И потенциал людей оттуда перетекает: после окончания вузов молодые специалисты смотрят, куда идти, и видят, что лучше — в добывающую промышленность, ближе к нефти и газу, чем в перерабатывающие отрасли. И наши лучшие ребята после

подготовки — у нас есть кафедра политехнического университета на заводе — поступают так же. Вот если руководство страны примет решение, что мы делаем приоритетным направлением авиастроение, как это было у нас в канун создания нашего завода, у нас опять будет страна интересная, молодежи будет интересно идти работать в наукоемкие производства. А сейчас у нас столько готовят экономистов, столько юристов, столько менеджеров, что их девать некуда, но инженеров практически нет. Поэтому, конечно, есть много позиций, по которым мы отстаем.

— Есть точка зрения, и мы писали об этом в нашей газете, что сегодня в мировом авиастроении работает пяток корпораций, на долю которых приходится почти весь рынок. России среди этих корпораций нет.

— Вы правильно говорите, правильно! К примеру, компания «Аэрбас» создана Германией, Францией и Испанией в 2000 году. У них сегодня каждый день выходит новый самолет, каждый день! И они уже конкурируют с Боингом, идут голова в голову. Я посетил 27 штатов в Америке, побывал там практически на всех авиационных предприятиях. И в своей тематике я знаю всех американцев, немцев, а они знают меня. Мы все друг друга знаем, и знаем, кто над чем работает. Но у них загрузка: только по одному гражданскому сегменту они имеют каждый день на выходе самолет, я не говорю про военную тематику. Если, например, фирма «Ханивелл» делает ту же тематику, что и мы, то на сколько самолетов они ее делают? А мы — на десяток в год! Ясно, что у них гораздо больший опыт и навык нарабатывается, они совершенствуются, поэтому по многим вопросам ушли далеко вперед.

И еще момент. Вот недавно мы стали поставлять продукцию во Францию (мы и в Австрию поставляем, и в Германию). И когда французы начинают рассматривать нашу продукцию по себестоимости, они спрашивают, почему это у нас такая дорогая электроэнергия. У них дешевле! А у нас естественные монополии сегодня устанавливают ВО-О-ОТ ТАКИЕ цены. Понимаете, мы, промышленность,

оптимизируем производство и снижаем объемы потребления, а они, энергетики, закручены на определенный образ жизни, им нужен рост, им надо больше и больше реализовывать, получать дохода больше и больше. Поэтому они при снизившихся объемах потребления электроэнергии прибавляют себе просто так, чтобы набрать столько же или больше, чем было. А за счет кого?

Я являюсь председателем совета директоров предприятий Нижнего Новгорода, живо ещё и такое у нас образование. Раньше в городе было очень много крупных предприятий. Сейчас нет НИИТОПа, нет «Орбиты», нет станкозавода, нет РИАП, многих предприятий нет. А которые остались, по своим нынешним объёмам далеко не те, что были: у нас на предприятии с 90-х годов объем производства упал в 20 раз! Численность была порядка 11.000, а сейчас осталось только три тысячи работающих. Вот, пожалуйста, такое развитие. Но надо сказать, что до 2000 года мы жили неплохо. Делали экспортные самолеты, что давало возможность предприятию нормально развиваться. Мы даже жилье строили для персонала. Ко мне приходит молодой парень, умница, жениться собрался, ему же жилье нужно, это нормальное явление. Почему-то в Сингапуре на предприятии, подобном нашему, его сверстник приходит на работу, заключает договор на 20 лет и работает, и ему тут же дают двухкомнатную квартиру. Родится ребенок — дают трехкомнатную. И он работает в этой фирме. Вот и мы в рассрочку на 15 лет дали людям квартиры. Два дома отдали молодежи.

— А почему за последний год такой сильный спад произошел, как считаете?

— Страна с начала 2000 годов сделала ставку на две трубы, вот в этом — основная ошибка. Если бы развивались обрабатывающие, наукоемкие отрасли, к примеру, выбрали бы авиационную отрасль... Нужна она, значит, ей надо было заниматься. Занимаются сейчас в правительстве активно Росатомом, значит, там что-то получится в любом случае. Понятно, что денег на всех не хватит, но нужно четко выбирать приоритеты. Нужно станкостроение? Автомобилестроение стране нужно? Но нет у нас такого четкого понимания приоритетов.

Процветают сегодня добывающие отрасли, нефть и газ они поставляют, за счет чего и появляются основные средства в бюджете. А если завтра опустеют эти две трубы? И все, у нас ничего нет! Что делать-то? Поэтому обязательно нужно что-то производить в стране, и желательно, чтобы это «что-то» было лучшее в мире, тогда оно будет продаваться, вот как Суперджет-100.

— Но создание корпораций, в частности, авиастроительной корпорации, разве не шаг в нужном направлении?

— Посмотрим, пока трудно сказать. Но я молю бога за фирму Сухого, возглавляемую Погосьяном. Михаил Асланович сегодня — наш передовик, который практически возглавляет всю военную авиацию. Он поднял Су-35, а это поколение «четыре плюс», которое показывает характеристики даже лучшие, нежели пятое поколение американцев почти во всех аспектах. Сегодня же устраивают виртуальные бои, когда вместо пушки стоит фотоаппарат и тому подобное, и интернет даёт нам всю информацию: так вот, наш «четыре плюс» бьёт пятое американское поколение! Кроме Су-35 поднимается Т-50. И Суперджет-100, это тоже фирма Сухого. Поэтому для нашей страны нужна единая компания, которая бы делала и гражданские, и военные самолеты, это правильный шаг. А по комплектующим пусть будут еще предприятия, чтобы была конкуренция, чтобы меня ситуация подстегивала.

— Виктор Викторович, давайте вернемся к тому, как предприятие ощущает кризис. Вы что-то скупно поделились с нами своими проблемами.

— Основной результат кризиса для нас — неполучение денег в тех объемах, которые были необходимы, чтобы реализовать все намеченное в наших планах. Когда мы формируем планы, то основываем их на заказах. А нет заказов, нет и планов. Мы убираем, замораживаем все свои планы. Мы убираем также социальную сферу, к примеру, отдали бассейн в аренду, приостановили программы переоборудования поликлиники, хотя планировали закупить туда новое рентгеновское

оборудование, на которое надо около миллиона долларов. Вот так и живем.

— Как известно, в марте вы работали не в полную нагрузку. А какова перспектива? Вы сегодня видите работу предприятия хотя бы на полгода вперед?

— Мы вошли во все разработки новых самолетов. Если страна будет их строить, мы живем. Мы кастрюль-то не умеем делать! Производим газовые колонки, автомобильные радиаторы, но на них одних тоже не выживешь. Делаем ещё корабельные системы управления двигателями, по которым оказались лучшими в России, хоть и взялись за эту тематику как раз в поисках работы. Но кораблей-то тоже не строят! Мы делаем для железной дороги системы кондиционирования воздуха, что устанавливаются в пассажирских немецких вагонах. Но этим всем не прожить, этого мало, чтобы содержать коллектив. Так что перспектива такая, какие будут у страны дела.

А что касается моего видения, то я вам скажу, что вижу вперед лет на тридцать. Пойдет Су-35 — мы там сидим с нашими системами. Пойдет Суперджет-100, массовый самолет, прописано, что надо будет сделать 1300 машин, хотя бы 200 машин в год делать — и то было бы хорошо. Пойдет Ил-476, там вся система наша. Востребован рынком Ан-124, документация которого на Украине, но делать могут только в Ульяновске, и сейчас обсуждаются вопросы кооперации для производства этого самолета, а мы там тоже сидим. Вот это наша работа завтра и послезавтра. При том, что все эти проекты конкурентоспособны: Ан-124, Ил-476 конкурентоспособны, на Суперджет уже сегодня есть заказ из Европы, Су-35 практически меняет весь рынок. Вот эта наша работа и потянет за собой всех: приборостроение, станкостроение мы потащим за собой локомотивом.

— Чувствуете эту приоткрытую дверь?

— А как же? Иначе бы я здесь не работал.

Петр ЧУРУХОВ
Май, 2009

Справка

Производственно-конструкторское объединение «Теплообменник» является одним из ведущих разработчиков и производителей наукоемкой авиационной продукции, поставляемой на авиационные предприятия России, ближнего и дальнего зарубежья. Практически на всех отечественных летательных аппаратах установлены изделия с маркой «Теплообменник».

Предприятие серийно производит уникальное бортовое оборудование для летательных аппаратов: турбохолодильники и турбокомпрессоры, теплообменники, запорно-регулирующую и управляющую аппаратуру.

Сегодня объединение работает по 60 тематическим направлениям, проектирует и производит более 1000 наименований изделий: системы кондиционирования воздуха и автоматического регулирования давления в кабинах и салонах самолетов, системы наддува топливных баков нейтральным газом, системы охлаждения бортовой аппаратуры, системы охлаждения масла и нагрева топлива в двигателе, противообледенительные воздушные системы, защитное снаряжение для летчиков, а также комплексные системы управления техническими средствами судов.

ОАО ПКО «Теплообменник» — один из крупнейших поставщиков агрегатов и компонентов системы жизнеобеспечения для нового российского регионального авиалайнера Sukhoi SuperJet-100. В настоящее время «Теплообменник» комплектует SSJ-100 семнадцатью агрегатами собственной разработки и производства.

«Теплообменник» является соисполнителем проекта, связанного с созданием самолета пятого поколения. За счет собственных средств предприятие ведет научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки на основе последних достижений науки и техники по наиболее перспективным и важным для поддержания обороноспособности государства темам.

ОАО ПКО «Теплообменник» работает по принципу полного научно-производственного цикла: от НИОКР до изготовления и испытания опытных образцов и серийного выпуска.

Продукция ОАО ПКО «Теплообменник» неизменно привлекает внимание специалистов на самых престижных зарубежных и отечественных авиасалонах.

Большое внимание уделяется техническому перевооружению производства, подготовке молодых специалистов. На предприятии совместно с факультетом морской и авиационной техники НГТУ им. Р. Е. Алексеева создана группа по обучению студентов старших курсов по специализации «Жизнеобеспечение высокоскоростных кораблей и летательных аппаратов», где готовят для завода специалистов авиационного профиля.

В настоящее время ОАО ПКО «Теплообменник» успешно развивается, делая ставку на долгосрочное взаимовыгодное сотрудничество с партнерами на международных и внутренних рынках.

Производить конкурентоспособную наукоемкую продукцию — основной девиз работы всего коллектива ОАО ПКО «Теплообменник».



В. А. Лapidус, генеральный директор ГК «Приоритет».
Доктор технических наук. Академик Международной академии качества (IAQ), академик Академии проблем качества РФ, Почетный президент Международной гильдии профессионалов качества, член Американского общества по качеству (ASQ), профессор Государственного университета – Высшей школы экономики. Награжден почетным знаком «За заслуги в развитии ОАО «Российские железные дороги» I степени.

Поле битвы — конкурентоспособность

Отношение руководителей нижегородских предприятий к экономическому кризису никак нельзя назвать однозначным. Воспринимая и даже испытывая на себе все негативные процессы, с ним связанные, многие, тем не менее, отмечают несомненно позитивную кризиса роль для российской экономики в целом. Схематично это можно выразить следующим образом: резкий скачок цен на импортные товары волей-неволей заставляет потребителя обращать свой взор на товары российского производителя, тем самым стимулируя экономику государства.

Генеральный директор ЗАО «Центр «Приоритет» Вадим Лapidус убежден: для того, чтобы стимулировать российского производителя, вовсе не обязательно было дожидаться кризиса. Для решения этой задачи есть куда более «гуманные» и действенные рычаги: та же девальвация рубля.

— Но самое главное и действенное средство для предотвращения кризиса — а теперь уже и для борьбы с ним — это повышение конкурентоспособности. И если рассматривать ситуацию с этой позиции, то кризис есть не добро и не зло, а момент истины, и через некоторое время станет очевидно, что из производимого у нас в стране конкурентоспособно, а что неконкурентоспособно и на внутреннем, и на внешнем рынке. На мой взгляд, ситуация будет очень тяжелая.

— Тем не менее, правительство России объявило о государственной поддержке многих предприятий и целых отраслей, чья продукция заведомо неконкурентоспособна, во всяком случае, за пределами страны. К чему это может привести? Или это вынужденная, но неизбежная социальная мера?

— Очень трудно обсуждать действия правительства, не обладая той информацией, которой обладают руководители страны. Нужно также понимать цели, которые преследует наше правительство. Если оно преследует краткосрочные цели, и задача заключается в том, чтобы справиться с первой волной кризиса, то их действия, возможно, и правильные.

Но если бы у общества в целом было четкое понимание того, что происходит, я думаю, что антикризисные действия были бы другими. Самое печальное заключается в том, что эти действия должны были быть другими еще пятнадцать, десять лет назад. Основное-то упущенное — там.

Мы не развивали конкуренцию. Не развивали средний бизнес, который мог бы стать растущим бизнесом и сегодня бы заполнил все ниши, образовавшиеся в результате обрушения неконкурентоспособных монстров.

В международной практике есть такое понятие: «компании-газели», т. е. компании, которые работают на уровне нескольких сот миллионов долларов и очень быстро растут. Именно из этих компаний и вырастают лидеры бизнеса. Но, допустим, у нас в Нижегородской области нет ни одной такой компании, и это весомый повод задуматься: а почему их нет?

Впрочем, их нет не только в Нижегородской области, их единицы во всей стране.

Была такая растущая компания «Инструмлэнд»; могла бы стать такой компанией РИДА; был компанией-газелью «Нижфарм», изначально ориентированный на высокую конкурентоспособность. Но в целом таких компаний — единицы.

Что касается советских промышленных монстров, практически все они создавались в два этапа: первый этап — индустриализация, второй — эвакуация и восстановление после Второй мировой войны. Мы практически не найдем мощных предприятий, построенных в 70–80-е годы. Принцип построения наших гигантов был такой: они должны были работать автономно, «на всем своем». Поэтому иностранцы, приезжающие на ГАЗ, поражаются, зачем автозаводу собственное металлургическое производство, своя кузница и т. д. Ведь все это — огромные накладные расходы.

— Вы полагаете, что эта проблема — более серьезная для ГАЗа, чем то, что их автомобили не пользуются бешеным спросом у потребителя?

— Конечно. ГАЗ неэффективен.

Я вообще убежден, что кризис, который происходит сейчас, — не финансовый и не экономический. Есть все признаки финансового кризиса, и он явно присутствует, но это — следствие. А причина — перераспределение глобального рынка. На мировую арену вышли такие мощно развивающиеся страны, как Китай и догоняющая его Индия, сильна Бразилия, даже в Африке появляются новые экономические силы, и это влечет за собой крупнейший передел мира.

Это не первый передел, и все они сопровождались экономическими кризисами. Так было в XVIII веке, когда Великобритания освоила новые методы производства — интересно отметить, что манифест о разделении труда как одной из новых форм производства назывался «О причинах и природе богатств народов». Автор манифеста Адам Смит одним из первых экономистов понял, что главное — это производительность труда, и та страна, которая получает конкурентное

преимущество в производительности труда и в себестоимости, начинает выигрывать у всех. Великобритания действительно некоторое время была державой № 1, и это сопровождалось большими потрясениями в Европе. Франция, Германия и Голландия терпели большие неудачи, и кризисных явлений в этих странах было очень много.

Затем центр переместился в Америку. Соединенные Штаты в дополнение к принципу разделения труда освоили инновационное предпринимательство, что позволило создать огромное количество новых товаров, продуктов и, соответственно, компаний. В Америке изобрели многие бытовые приборы, телефон, освоили промышленное производство автомобилей. А кроме того, там изобрели конвейер и внедрили менеджмент производства. Американцы выбросили на рынок массу дешевых товаров. Они делали сталь, в десять раз более дешевую, чем англичане, и все это привело к тому, что средний англичанин перешел на пользование американскими товарами. В результате Англию потрясает кризис, и она утрачивает статус лидирующей державы.

В 70-80-е годы на арену вышли японцы и их юго-восточные соседи. Проиграв во Второй мировой войне и будучи очень самодлюбивым народом, самурайским народом, японцы жаждали реванша. Искали его теперь не в военной сфере, а в экономической и всю энергию вложили в это: реформировали всю систему управления, создали новую промышленность, очень оберегали конкуренцию, культивировали высококачественный труд при низкой стоимости рабочей силы. Все это и стало преимуществом японцев по отношению к уже немножко насытившимся американцам, догоняющим по сытости европейцев. Картина была такая же: японцы предложили существенно более дешевые товары, которые быстро перешли от низкого к безупречному качеству. И 240-250 миллионов японцев, корейцев и сингапурцев переделали весь мир.

Тогда Америка оказалась в тяжелейшем кризисе. Он не был связан с ошибками в финансовом управлении или политическими промахами. Это был кризис, вызванный утратой конкурентного преимущества. Американцы назвали его «кризисом, который не

пройдет сам собой» и активно боролись за его преодоление. Они приняли вызов: если это могут делать японцы, почему этого не можем сделать мы? И начали менять устаревшую к этому времени систему управления, менять свой бизнес. На это ушло почти 15 лет, и только в конце 90-х Америка возвратила себе былые позиции.

Приходится признать, что практически во всех кризисах такого рода Россия получила серьезные травмы. Борьба Великобритании за могущество в мире привела к известным событиям 1917-18 годов; потом была Вторая мировая война; кризис конца 80-х способствовал развалу СССР.

Когда нашими основными преимуществами становятся нефть, газ и другие ресурсы, которые в подобных войнах всегда падают в цене, то последствия наступают самые печальные.

А сейчас мы наблюдаем очередной этап передела мирового рынка, где главный игрок — Китай. В отличие от японского, нападение Китая на мировую экономику намного серьезнее. Во-первых, он в 10 раз превышает Японию по численности; во-вторых, у Китая много приемов, которые не тиражируются. Например, у них, в отличие от нас, не было автомобильной промышленности, но они начали создавать ее не со строительства автозаводов, а с развития инфраструктуры — дорог. В этом они скопировали американцев, которые делали то же самое полтора века назад. Дальше они развивали бизнес комплектующих и только после этого начали развивать сборочное производство.

У Китая есть преимущества, которых другим нельзя нигде получить. У них огромный резерв свободной, трудолюбивой, выносливой, ловкой рабочей силы. В определенном смысле современный Китай напоминает Россию начала XX века: 80% населения там — крестьяне, которые готовы за чашку риса бороться день и ночь. Сегодня они втягиваются в промышленность, и этот процесс жестко регулируется правительством. Они готовы работать за очень маленькие деньги: еще несколько лет назад средняя зарплата китайского рабочего составляла три доллара в день при том, что европейский фермер получает два доллара в день в качестве господдержки на содержание коровы.

К преимуществам Китая следует отнести и поддерживаемую правительством систему пиратства и копирования. Китайцы практически не тратят средств на исследования и научные разработки.

У них нет закона о банкротстве, у них нет профсоюзов, у них очень дешевый юань и очень хитрая банковская система. Китайцы 40% своих доходов сразу откладывают в банковские накопления, поэтому китайские банки забиты деньгами.

Почти все китайские предприятия работают в режиме перепроизводства, но это не наказывается, и цены становятся все ниже и ниже. Страшная внутренняя конкуренция приводит к тому, что китайские предприниматели работать на внутреннем рынке уже не могут, и они зарабатывают на экспорте.

Все это предопределяет сложность борьбы с Китаем. А кризис, на мой взгляд, возник в связи с тем, что в Европе и в Америке выбито довольно много средних предприятий; производство с них перемещено в Китай. Понятно, почему первым среагировал ипотечный рынок: когда люди начинают массово терять работу, это в первую очередь сказывается на компаниях, предоставивших кредиты на 15-20-30 лет. У них резко повышаются риски, и начинается обвал за обвалом.

Основной вывод очень простой: идет экономическая война, и главное поле битвы — это производительность труда, издержки, цены. Выиграет тот, кто сумеет в этой битве устоять.

России, я думаю, надо учиться не у китайцев, а у японцев, которые добились производительности труда в десять раз большей, чем у нас, более цивилизованными методами, и эти методы хорошо известны, их нужно просто начать применять. Все мы знаем японское качество; догадываемся, насколько дешев их труд — даже уже при высоком уровне оплаты; и понимаем, какими способами можно достичь подобных результатов.

Такова моя гипотеза и, на мой взгляд, она более продуктивна, чем разговоры о том, что кризис дает российским предприятиям новые возможности.

Ну да, для волка встреча с козой — это новая возможность. А для козы она — увы — последняя.

— Английский философ Бертран Рассел сказал: «Всемирная история есть сумма всего того, чего можно было бы избежать». Ваш рассказ только подтверждает аксиому: уроки истории никого ничему не учат. И все же, на Ваш взгляд, какие из стран быстрее и правильнее других сориентировались в условиях происходящего кризиса?

— Мне кажется, современную экономическую модель можно представить в форме гантели, или диполя — системы двух зарядов. В Америке и во многих странах Европы развивается рынок потребления, а производство переносится в Китай. Современный Китай — это мировая фабрика. Для того, чтобы их уравнивать, нужно уравновесить мощность производительных сил и мощность потребления. То, что сейчас американцы вкладываются в восстановление рынка потребления, на мой взгляд, правильно. Это потянет за собой Китай, который начнет производить еще больше, в связи с чем, естественно, станет больше потреблять ресурсов — и это потянет за собой цены на нефть, сталь и другие ресурсы, что, кстати, выгодно для России. Наш рынок потребления для Китая пока не очень велик, а вот ресурсный рынок велик: Китай покупает у нас и нефть, и лес, и металлы.

Но в долговременной перспективе мировая экономика, безусловно, должна требовать от Китая соблюдения определенных правил: уважения авторских прав, наказания за пиратство, прекращения эксплуатации своих рабочих. Выполнение этих обязательств непременно приведет к повышению себестоимости китайской продукции, но, как член ВТО, Китай обязан подчиниться подобным требованиям.

— А не выгоднее ли для него в таком случае просто выйти из ВТО?

— Нет. Дело в том, что Китай практически не развивает внутренний рынок потребления — ведь это означало бы необходимость повышать уровень жизни, поднимать зарплату своим рабочим. Поэтому пока ему выгоднее играть по правилам ВТО.

А другим государствам следует всерьез задуматься, так ли уж хороша сложившаяся в мире экономическая модель, та самая «гантель». На мой взгляд, она очень опасна.

Экономическая география должна быть равномерной. Неправильно, когда происходит разделение труда на уровне стран, когда одна страна изобретает, вторая — производит, третья — потребляет и т. д. Так создаются огромные риски неустойчивости. Каждая страна должна быть достаточно сбалансирована. Это не означает, что исключительно все нужно делать внутри своей страны. Но скачиваться в крайности — создавать только услуги или бренды — тоже не нужно. Как в Италии, например, где выбита вся текстильная промышленность. Все знаменитые марки производятся в Китае, а в самой Италии только нашиваются ярлычки «Гуччи» и «Валентино».

Такая модель и для китайцев очень опасна. Сами про себя китайцы говорят, что их экономика — это большой слон на велосипеде. Чтобы не упасть, надо очень быстро крутить педали. Китай может развиваться, только втягивая ежегодно почти 25 миллионов человек в промышленность. Для Китая это, конечно, не так уж много, но и у него этот ресурс иссякнет лет через 15. Тогда страна встанет перед большими проблемами. А с такой моделью экономического развития и весь мир ощутит эти проблемы.

— Что же все-таки стоит делать нам, России: поддерживать свои многочисленные, по большей части малоэффективные, предприятия или отказаться от них и попытаться создать новую экономику?

— Искусственно убирать ничего не нужно. Надо создавать основу для конкуренции. Если уж мы выбрали рыночное развитие, то в основе его должна лежать конкуренция. Она заставляет компании совершенствоваться, снижать расходы и т. д. Основная задача, которая должна всегда стоять перед российским бизнесом — это радикальное повышение качества всего, что производится, и снижение всех видов издержек. Повышение производительности труда в пять, в десять раз в самое ближайшее время. По данным журнала «Эксперт», в России выработка на 1 работника составляет 30-40 тысяч рублей в месяц, а в западных компаниях этот показатель — 20-30 тысяч евро. А компания «Тойота» в год производит на миллион долларов на одного работника. Понятно,

что это достигается за счет автоматизации, за счет правильной структуры компании, но так и надо действовать! А у нас зачастую хотят получать зарплату больше и больше, но и не думают, что для этого и производить надо больше и лучше.

— **К сожалению, наши законы позволяют топ-менеджерам крупных корпораций, независимо от результатов их работы — а зачастую, и при явно отрицательных результатах — не только получать высокую зарплату, но и выписывать себе огромные премиальные бонусы. Такое положение дел едва ли способствует заботам о повышении производительности труда.**

— Все определяется правилами игры. Если огромная госкорпорация находится в тепличных условиях, если невозможно даже определить, убыточна она или прибыльна, такое и будет происходить. В госкорпорациях нет людей, заинтересованных в экономии. Задача топ-менеджмента в таких компаниях — «выбить» и освоить максимальное количество средств.

В экономии по определению заинтересованы только собственники, да еще кредиторы. Большой объем рыночной безответственности появляется именно тогда, когда компания попадает в тепличные условия, когда ее руководство понимает, что, как бы плохо оно ни работало, государство все равно поддержит.

Вот об этой модернизации, по-видимому, и говорил в своей программе президент Д. Медведев, эту программу он и намерен реализовывать.

— **Вадим Аркадьевич, будучи руководителем консалтинговой компании Вы консультируете многих руководителей предприятий из разных сфер и отраслей промышленности. По Вашему ощущению: есть у людей готовность к такой модернизации, есть осознание ее необходимости на ментальном уровне?**

— Ментальность ведь тоже определяется средой. К сожалению, приходится признать: если в 90-е годы, которые были сложными, противоречивыми и даже кровавыми, наблюдался очень мощный

всплеск энергии, динамики, бури жизни, то сейчас наблюдается явная пассивность. Все как будто притихли. Никаких новых имен. Никаких новых идей. Отчасти это связано с определенной сытостью последних лет, отчасти с чрезвычайно распространенным рейдерством — чего ради развиваться, если придут и все отнимут? Ведь контроля за рейдерством практически нет никакого.

Нет смысла активно расти, пока не установлены жесткие правила защиты частной собственности. В государственной собственности должны находиться предприятия сверхприбыльные, ресурсные, обеспечивающие благосостояние народа — и то, пока налоги не умеют собирать. А все остальное должно быть в руках частного собственника, ведь весь мировой опыт показывает, что государственное управление неэффективно.

В центр всего нужно поставить эффективность. Должно быть эффективное государственное управление, эффективные предприятия — без этого нам нечего будет противопоставить кризису, кроме нефти, запасы которой неограниченны. Тот же Китай за 20 лет из экспортера нефти превратился в импортера, а ведь считалось, что эта страна обладает большими запасами. Так что, у нас альтернативы нет — надо создавать и развивать эффективное производство.

— А если не успеем? Не сумеем, не захотим? Чем может тогда грозить России мощное «возмужание» Китая?

— Резким снижением уровня жизни. Уже сейчас менеджеры, получавшие раньше 40 тысяч, соглашались ту же работу выполнять за восемь. Период «гламура» последних лет оказал на нас, конечно, развращающее влияние. Все эти разговоры о том, что нефть может стоить и 200, и 500 долларов за баррель, были ничем не подкреплены. А в обрабатывающей промышленности мы на сегодняшний день неконкурентоспособны. Впрочем, об этом мы уже говорили...

Галина МИТЬКИНА
Май, 2009

Справка

Группа компаний «Приоритет» основана 15 февраля 1991 года.

Основной состав – 60 сотрудников.

Оказывает услуги по преобразованию систем менеджмента в следующих формах: подготовка и повышение квалификации сотрудников производственных компаний и компаний сферы услуг; консалтинговая поддержка корпоративных проектов по преобразованиям, в том числе по улучшению менеджмента качества, снижению потерь, мотивации и лидерству; формирование корпоративных библиотек по различным аспектам менеджмента.

ГК стала пионером и лидером во внедрении в России многих международных стандартов и подходов, например ISO/TS 16949 (ООО СМЦ «Приоритет» – одна из компаний ГК «Приоритет» – обладает эксклюзивным правом на печать, продажу и распространение двуязычных (английский и русский) версий руководств AIAG: APQP, FMEA, MSA, PPAP, SPC в России и СНГ), IRIS, бережливого производства.

Особую роль играет уникальный продукт «Лидерство как система. Школа лидерства», реализованный в виде схемы каскадного развертывания стратегии (преобразований) на основе проектов улучшений по уровням компаний. Среди участников таких проектов ТОО «КазЦинк», ОАО «КУМЗ», ОАО «Заволжский моторный завод», ОАО «КАМАЗ», ООО «Тубор», ОАО «Российские железные дороги» и др. Особое место среди этих проектов занимает глобальный проект в ОАО «РЖД», который был реализован в шести каскадах и захватил более 30.000 человек. Проектов такого масштаба российский консалтинг не знает. Это безусловно выдающийся проект, не имеющий прецедентов и аналогов не только в России, но, может быть, и в мире.

В 2011 году ГК «Приоритет» стала лауреатом 7-го Международного турнира по качеству стран ЦВЕ в номинации «Малые и средние компании». Сотрудники «Приоритета» с удовольствием приняли участие в турнире и с большим интересом общались с экспертами. Хотя многие из сотрудников сами являются экспертами по Премии Правительства РФ в области качества, но взгляд со стороны – это всегда очень важно для развития. Нужно отметить, что в этом конкурсе Центр «Приоритет» – единственная компания-участник из Нижегородской области и единственная компания из России, оказывающая консалтинговые услуги, ставшая лауреатом. Рассматривая успешное участие как важное событие для компании, «Приоритет» не планирует останавливаться на достигнутом, поэтому было принято решение участвовать в Турнире в 2012 году и стать победителями. А далее – соревноваться за награду за совершенство EFQM среди организаций Европы.

«Работа с консультантами, с обучающими тренинговыми компаниями должна быть совершенно естественной для любой серьезной компании. Так происходит во всем мире. Мы же не лечим сами себе зубы, и ремонт самостоятельно мало кто делает. Во-первых, консультанты находятся вне компании и смотрят на процессы со стороны. Во-вторых, они честнее внутренних работников, если, конечно, их только не нанимают в чьих-то интересах», – говорит руководитель компании В. А. Лапидус.



И. В. Леонтьев – и. о. заместителя
директора по подготовке производства
ООО «Газпром инвест Восток».
В августе 2010 г. – заместитель директора
ОАО «Гипрогазцентр» по реализации
дальневосточных программ

Рукой подать до Сахалина

Три года назад, в самом начале сентября 2007 года вышло постановление правительства Российской Федерации, давшее старт грандиозному инфраструктурному проекту – Восточной газовой программе, которая сегодня воплощается в жизнь. В реализации этой программы есть весомый вклад нижегородцев, о котором мы и хотим рассказать. Но вначале – о самой Программе, дабы читатели могли представить масштабы задуманного.

«Главной целью Восточной газовой программы является формирование в регионе эффективной газовой промышленности и создание на этой основе условий для динамичного социально-экономического развития региона и качественного повышения уровня жизни населения» – говорится в постановлении правительства, запустившем программу в жизнь. Чтобы оживить

смысл этих сухих протокольных фраз, достаточно простого сравнения сегодняшнего уровня газификации городов и поселков центральной России с уровнем газификации дальневосточных поселений: здесь этот уровень 60–65 процентов и есть регионы, где уровень доходит до 90 процентов, там — лишь 45. Разница почти цивилизационная. Устранить это различие — одна из задач программы.

Чтобы яснее понять масштаб предстоящих перемен, которые несет Восточной Сибири и Дальнему Востоку реализация Восточной газовой программы, приведем ещё цитату из доклада Минпрома РФ (тогда это было министерство промышленности и энергетики) на правительственной комиссии по вопросам топливно-энергетического комплекса, рассматривавшей вопросы, связанные с реализацией Восточной газовой программы: «... поставки газа на внутренний рынок востока России превысят к 2020 году 27 млрд м³ в год, к 2030 году — 32 млрд м³ в год (в 2006 г. — менее 4 млрд м³), а с учётом развития газоперерабатывающих производств — 41 и 46 млрд м³ в год соответственно».

Сами газовики оценивают эту Программу так: «...Не будет преувеличением сказать, что освоение нефтегазовых ресурсов Восточной Сибири и Дальнего Востока — это мегапроект, по существу, пятый мегапроект, который реализовывался на нашем Дальнем Востоке и Сибири за последние сто лет. Я думаю, сравнить этот проект с Транссибом, БАМом, развитием гидроэнергетики и Северного морского пути не будет преувеличением», — такую оценку Восточному газовому проекту дал заместитель председателя правления ОАО «Газпром» А. И. Медведев летом 2008 года, рассказывая журналистам о восточной стратегии компании.

Одна из составляющих частей этой Программы, точнее, один из первых шагов по её реализации — создание газотранспортной системы Сахалин–Хабаровск–Владивосток, строительство которой началось в конце лета 2009 года. И надо сказать, что идет оно ударными темпами, так как одна из оперативных целей газопровода — обеспечить газификацию объектов, на которых

будет проходить саммит АТЭС—2012 во Владивостоке. Поэтому газопровод должен быть сдан уже в третьем квартале 2011 года.

Генеральным проектировщиком газотранспортной системы Сахалин—Хабаровск—Владивосток является нижегородское ОАО «Гипрогазцентр», дочернее предприятие Газпрома. Это и есть тот самый заявленный выше весомый вклад нижегородцев в освоение Дальнего Востока.

И. В. Леонтьев, заместитель генерального директора по реализации дальневосточных программ Гипрогазцентра, работает «больше там, чем здесь». «Там» — это на Дальнем Востоке, где в эти дни прокладывается трубопровод, преодолевший за год больше половины из намеченного пути. На стене в его рабочем кабинете в Гипрогазцентре висит большая карта Сахалина, разбитая пунктирными линиями на районы освоения, испещренная разноцветными маршрутами газопроводов, с рыжими озерцами разведанных и перспективных газовых месторождений, с обозначенными районами добычи каменного угля. Иван Владимирович, рассказывая о магистральном газопроводе, читает эту карту так же свободно и легко, как многие из нас план своего садового участка в шесть соток. «Нет, смотрите чуть правее и выше, Кириновское месторождение на шельфе в районе Сахалин-3...». И начинает казаться, что Сахалин совсем рядом, за ближайшей излучиной Волги.

— Да, Сахалин—Хабаровск—Владивосток не только первый газопровод, строящийся в рамках Восточной программы, но это ещё и один из её крупнейших проектов, пожалуй, самый крупный, — рассказывает Иван Владимирович. — И всю проектную документацию этой газотранспортной системы мы создали самостоятельно. Тысяча человек были задействованы в работе над проектом, начиная с 2008 года, когда первые рабочие группы Газпрома и Гипрогазцентра выезжали на Дальний Восток. Тогда в общих чертах была сформирована политика проектирования и строительства, согласованы общие вопросы с местными властями и определено, по каким районам пойдет газопровод, какую он примет конфигурацию, кого по пути должен будет снабжать газом. То есть, два года назад оформилась

идеология всей газотранспортной системы, включая ориентировочное определение маршрута трассы, и получены ответы на вопросы, откуда будут брать газ и куда в конечном итоге придет труба газопровода. Непосредственно к работе над проектированием мы приступили в мае-июне 2008 года.

— А с чего начинается проектирование таких газотранспортных систем?

— Здесь нет ничего необычного, проектирование всех магистральных газопроводов начинается со сбора исходных данных, прежде всего с актов выбора местности, что и позволяет ориентировочно проложить трассу. Получив эти данные — у нас они были осенью 2008 года — мы приступили к изысканиям. И спустя какое-то время параллельно идущим изысканиям начали заниматься непосредственно разработкой проекта. Уже в мае 2009 года Гипрогазцентр сдал проект на ведомственную экспертизу Газпрома, и к прошлой весне мы получили положительные заключения и ведомственной, газпромовской, и главной государственной экспертиз, а также положительное заключение государственной и независимой экологических экспертиз. В силу того, что сроки строительства газопровода директивно установлены очень жестко, параллельно с разработкой утверждаемой части проектной документации мы ещё с осени прошлого года вели подготовку рабочей документации по определенным участкам: строительно-монтажные работы на магистральном газопроводе начались ещё осенью 2009 года. И в этом — специфика данного проекта: на какую-то часть газопровода ещё только разрабатывается проектная документация, а на другом участке уже полным ходом идет укладка трубы. Полностью же разработку рабочей документации по всему проекту газопроводной системы Сахалин—Хабаровск—Владивосток мы завершили только минувшим летом, когда добрая половина трубопровода была уже уложена.

— Вот Вы говорите, «утверждаемая часть», «рабочая документация», тысяча человек задействованы. Огромная работа в тече-

ние многих месяцев. Как этот продукт — проект магистрального газопровода протяженностью без малого в две тысячи километров — можно представить? Как нашим читателям можно рассказать о нем более наглядно, в объемах, тоннах, человеко-часах?

— Рабочая документация — это примерно четыре тысячи комплектов, которые только в одном экземпляре займут, наверное, КАМАЗ, потому что это больше пяти с половиной тонн бумаги. Это очень много, и это действительно огромный труд нашего не-маленького коллектива. Мало того, что это очень большой газопровод по протяженности, имеющий значительные переходы через морские участки, он ещё и проходит по очень сложной местности, где, в частности, высокая сейсмичность, мощные тектонические разломы. Поэтому при разработке проекта приходилось уделять пристальное внимание вопросам геологических, гидрологических, сейсмических, тектонических и прочих специфических изысканий. При этом особенности местности подчас требовали от нас совершенно нестандартных специальных проектных решений.

— Это объективные трудности, так сказать, природное сопротивление. Готовясь к нашему интервью, я обнаружил в СМИ мнения противников газопровода, довольно категорично высказывающихся о том, что газопровод Сахалин—Хабаровск—Владивосток — лишь очередное «освоение» бюджетных денег, что для него на Сахалине нет даже достаточных объемов газа. Была также мощная кампания приморских экологов, выступавших категорически против строительства газопровода. Я понимаю, что Гипрогазцентр не может влиять на правительство России, решившее вести газопровод. Но Гипрогазцентр как генеральный проектировщик не может не принимать во внимание и это далеко не природное сопротивление. Думаю, что Вам, работнику Гипрогазцентра, отвечающему за реализацию проекта, приходилось с ним сталкиваться?

— Моя работа заключается как раз в том, чтобы координировать усилия и действия всех механизмов, так или иначе связанных с разработкой проекта и строительством газопровода.

Здесь приходится учитывать не только деятельность персонала Гипрогазцентра, занятого разработкой проекта, и не только работу привлеченных нами организаций, но и политические моменты, в частности, отношения с руководителями территорий, по которым планируется прокладывать трассу, с руководством Приморского, Хабаровского краев, Сахалинской области и Дальневосточного федерального округа в целом. Потому что, как Вы совершенно правильно заметили, у проекта, несмотря на то, что он решает исключительную государственную задачу, были и есть противники. И тема, связанная с якобы недостаточными объемами газа для заполнения трубопровода, была одной из, так сказать, козырных у противников газопровода. Дело в том, что Дальневосточный регион — исторически нефтяной, там давно и успешно работает компания «Роснефть». Естественно, что и отношения между нефтяниками и тамошней властью сложились также исторически очень близкими, даже теплыми. И в этом нет ничего плохого. Между нефтяниками же и газовиками всегда присутствовала некая конфронтационность, ревностные отношения и определенная конкуренция. Тем более, что у нефтяников в регионе в активе были и есть собственные газораспределительные сети. Поэтому, когда в нефтяной регион пришла газовая компания, это вызвало объяснимое отторжение. Но теперь, когда мы нашли точки соприкосновения и начали совместно работать, все поняли взаимную выгоду нормальных отношений. В частности, мы сделали небольшой проект газораспределительной станции в Комсомольске-на-Амуре на их газопроводе.

Нынешний полпред Дальневосточного федерального округа Виктор Иншаев прежде был губернатором Хабаровского края. И надо сказать, что он очень многое сделал по газификации края, строил газопроводы с Сахалина, убеждал инвесторов в необходимости заводить газопроводы именно в Хабаровский край. И энергетики там тянули газопроводы, и нефтяники тянули, и Дальтрансгаз свой трубопровод имел. То есть нынешний полпред провел большую работу по газификации края, будучи губернатором; именно при нем

в большей или меньшей степени газифицировались такие большие города, как Хабаровск, Николаевск, Комсомольск. Поэтому, когда пришел Газпром с таким серьезным проектом, естественно возникло опасение, что мы весь газ заберем и мимо Хабаровского края в приоритетном плане уведем в Приморье, чтобы в опережающем порядке обеспечить проведение саммита в 2012 году. Но мы сумели доказать руководству и Хабаровского края, и Дальневосточного округа, что весь объем газа, который сегодня приходит в край, который законтрактован краевыми организациями, так и будет туда поступать. Ведь одна из центральных задач и этого газопровода, и всей Восточной газовой программы — рост уровня газификации и развитие территорий. Мы убедили наших оппонентов в том, что получаемый ими газ — это же не весь газ, имеющийся на Сахалине. Есть доля государства по Соглашению о распределении продукции с месторождений Сахалин-1 и Сахалин-2, и эту долю государство непременно получит. Кроме того, есть шельфовое Кириновское месторождение, где уже пробурены первые скважины и уже пошел газ, это месторождение даст 70 процентов газа для строящейся газотранспортной системы Сахалин—Хабаровск—Владивосток. Так что с руководством округа и краев этих проблем у нас больше нет, мы работаем с полным взаимопониманием.

— Были ещё и претензии экологов, с подачи которых газеты пестрели заголовками вроде «Трубой по леопарду» или «Нажали на газ — выжали тигров».

— Я уже говорил, что проект получил одобрение всех необходимых экспертных и экологических комиссий, государственных и независимых. Безусловно, строительство газопровода, а это полоса отвода, работа техники, это траншеи, различные переходы газопровода через реки и так далее, наносит ущерб природе. Об этом совершенно определенно сказано в нашем проекте, где дается оценка воздействию строительства газопровода на окружающую среду особо охраняемых природных территорий, а именно по ним были основные претензии экологов. Но проект предусматривает

достаточные меры для восстановления экосистемы, все эти нюансы нами учтены: если, к примеру, трасса газопровода проходит по местам гнездования аистов и в период строительства нарушает их покой, проектом предусмотрено оборудование новых мест для гнездования в ближайшем лесном массиве; если мы нарушаем нерестилища ценных дальневосточных рыб, оборудуя переход через нерестовые реки, то закупаем и после завершения работ выпускаем в реки необходимое количество молоди, малька для восстановления популяции. Несмотря на очень сжатые сроки, в которые мы работали и подготовили всю необходимую документацию, все эти экологические требования мы выполняем. Кроме того, по большей части трасса газопровода проходит по имеющимся технологическим коридорам уже действующих там нефте- и газопроводов, то есть по ранее урбанизированным территориям.

При этом хочу заметить, что есть четыре уровня контроля за стройкой. Технический надзор, надзор заказчика, в двух направлениях ведется авторский надзор, в том числе отдельно по вопросам экологии, для чего Гипрогазцентром привлечены специальные люди. Кроме того, экологи, которые оппонировали нам, за процессом наблюдают, администрации местные также контролируют ход строительства. То есть, со всех сторон этот процесс виден общественности. И я Вам скажу, что даже если бы у кого-то возникло желание не выполнить все решения, которые заложены в проекте, возможности такой просто нет.

— Большой, фундаментальный, уникальный проект. Что дала работа над ним Гипрогазцентру?

— Да, наверное, за всю сорокалетнюю историю Гипрогазцентра это самый глобальный, самый крупный проект. Тем не менее, это не первый наш крупный проект, поэтому опыт работы уже был. Безусловно, здесь есть специфика. От Нижнего Новгорода до Хабаровска восемь тысяч километров на самолете, настолько удаленные друг от друга часовые пояса, что у нас всего два часа рабочего времени перекрываются: там заканчивается рабочий

день, а у нас он только начался. Решая эту проблему, мы создали в Хабаровске свою рабочую группу.

В начале я говорил о том, что специфика местности требовала от нас неординарных решений. Например, в связи с тем, что трасса проходит на сейсмоопасных участках, нам пришлось заказать ученым специальные расчеты сейсмоустойчивости, на основании которых мы разработали новые способы укладки трубы в траншее. Ученым по нашей просьбе пришлось разрабатывать специальные требования для проектирования газопроводов в зоне тектонических разломов, таких требований просто не было в стране на тот момент. То есть с профессиональной точки зрения мы приобрели бесценный опыт. А такие, к примеру, решения, которые мы с помощью наших партнеров реализовали при проектировании перехода через пролив Невельского с острова Сахалин на материк, это чуть больше 43 километров, на мой взгляд, просто уникальны, что сняло многие потенциальные разногласия в процессе и позволило вести его более эффективно.

— И последний вопрос. Мне так и не удалось найти точных цифр протяженности газопровода. Сообщалось о том, что первая очередь составляет 1350 километров. Но от Сахалина до Владивостока через Хабаровск будет больше?

— Первая очередь реализуется таким образом, что задействуется уже имеющийся газопровод от Комсомольска-на-Амуре до Хабаровска. В дальнейшем, во вторую очередь, между этими городами будет проложена новая ветка газопровода и общая протяженность всей газотранспортной системы составит почти 1800 километров.

— Это, конечно, не самый длинный газопровод в мире, тем не менее, этого хватит, чтобы покрыть расстояние с севера на юг такого немаленького государства как Франция и вернуться обратно. Впечатляет!

Петр ЧУРУХОВ

Август, 2010

Справка

ОАО «Гипрогазцентр» является одним из ведущих проектных институтов ОАО «Газпром». Предприятие выполняет полный комплекс работ по проектированию объектов газоснабжения, включая их производственную инфраструктуру.

В настоящее время в институте работает более 1300 человек. Гипрогазцентр имеет представительства в Москве и Санкт-Петербурге, отделы комплексного проектирования в Дзержинске, Ижевске и Хабаровске, представительства во Владивостоке, Южно-Сахалинске, Комсомольске-на-Амуре и Дальнереченске.

В разные годы ОАО «Гипрогазцентр» участвовало в крупнейших проектах, среди которых строительство магистральных газопроводов Ямбург—Западная граница СССР, Ямал—Торжок—Ужгород, Сахалин—Хабаровск—Владивосток и другие.

Протяженность магистральных газопроводов и газопроводов-отводов, спроектированных специалистами ОАО «Гипрогазцентр» за 43 года, составляет более 40.000 км, вновь спроектировано и реконструировано 240 компрессорных станций, 12.660 км магистральных и внутризоновых линий связи, более 40 тысяч км линий электропередач.

ОАО «Гипрогазцентр» — одно из первых предприятий ОАО «Газпром», на котором была внедрена и успешно используется система менеджмента качества, сертифицированная на соответствие требованиям ISO 9001:2008, ГОСТ Р ИСО 9001—2008, СТО Газпром 9001—2006.

Гипрогазцентр имеет лицензии и допуски к выполнению работ на все виды своей деятельности.

В рейтинге проектных организаций за период с 2001 года по настоящее время ОАО «Гипрогазцентр» входит в десятку лидеров.

В области науки кратким итогом деятельности института можно назвать 20 патентов и 9 свидетельств о регистрации программ для ЭВМ.

Деятельность ОАО «Гипрогазцентр» неоднократно была отмечена грамотами и медалями, в том числе:

- первая премия ОАО «Газпром» в области науки и техники за разработку комплекса бесконтактного измерения тока в подземных трубопроводах «БИТА-1» (2007 г.);

- серебряная медаль Международной выставки «Идеи—Изобретения—Новая продукция», г. Нюрнберг, Германия (2008 г.);

- золотая медаль 37-го Международного салона изобретений, новой техники и технологий в Женеве, Швейцария (2009 г.);

- сертификат лидера экономики «За превосходство в отрасли и развитие экономики России» (2010 г.);

- серебряная медаль Международной выставки «Идеи—Изобретения—Новая продукция», г. Нюрнберг, Германия (2011 г.).

Генеральный директор ОАО «Гипрогазцентр» — А. Ф. Пужайло, Почетный строитель России, Почетный работник газовой промышленности, Ветеран труда газовой промышленности, Почётный работник топливно-энергетического комплекса. Член-корреспондент Международной академии экономики и финансов.



В. И. Лузянин – президент, председатель Совета директоров Нижегородского ОАО «Гидромаш», президент НАПП, вице-президент РСПП.

Академик Международной академии информатизации, почетный доктор НГТУ им. Р. Е. Алексеева.

Лауреат Государственной премии, Герой Социалистического Труда, кавалер орденов Ленина, Трудового Красного Знамени, «Знак Почета», «За заслуги перед Отечеством» IV степени.

Почетный авиастроитель. Почетный гражданин Нижегородской области. В 2009 году за большой вклад в развитие отечественной промышленности награжден Почетной грамотой Президента РФ.

Первородный грех реформаторов

Владимир Ильич Лузянин — фигура знаковая. Не потому, что помнит далекие сталинские репрессивные времена и военное лихолетье. И не потому, что сегодня он — владелец предприятия, которым успешно руководит более сорока лет. А потому, что всё это время он не шел в общепринятом направлении, если оно казалось ему неправильным. Внутренний компас не позволял Лузянину в свое время соглашаться с некоторыми решениями первого секретаря горьковского обкома Г. Ходырева, потом, при новой власти, с решениями молодого губернатора Б. Немцова, затем опять Г. Ходырева уже в статусе демократически избранного губернатора области. Можно даже сказать, что В. И. Лузянин на протяжении последних двадцати лет является стойким оппонентом власти. Это не сдвинуло его в сторону оппозиционной фронды, как, к приме-

ру, того же Немцова, но сделало безусловным авторитетом среди российских предпринимателей.

Мы говорим об итогах двадцатилетия новой России.

— Владимир Ильич, существует множество оценок того, что произошло с нашей страной двадцать лет назад. Одну из них дал Владимир Путин. Будучи ещё президентом, он назвал распад СССР «величайшей геополитической катастрофой». И есть ещё одна его фраза, смысл которой в том, что не жалеет о крушении Советского Союза только тот, у кого нет сердца, но кто жалеет — у того нет головы. Вы согласны с Путиным?

— Да, это самая настоящая глобальная катастрофа, последствия которой все мы ощущаем ежедневно на себе, и ликвидировать их сегодня практически невозможно. Вот вам простой пример, в котором совершенно нет никакой политики. До распада Союза мы строили в год более тысячи гражданских самолетов, сегодня для их счета нам хватит пальцев одной руки. И вот уже политика, которая продиктована этой ситуацией: достаточно влиятельные круги активно лоббируют, а госзаказчики охотно заявляют о намерении покупать боевую технику и вооружения за рубежом, что фактически подрывает обороноспособность страны. Мы категорически не согласны с такой позицией. Вооружения и боевая техника должны производиться и закупаться только в России, о чем мы и написали на днях в очередном открытом письме Президенту России.

— Давайте вернемся на двадцать лет назад. И даже чуть раньше, в перестройку. Звезду Героя Соцтруда Вам вручал президент СССР Михаил Горбачев. Вы поддерживали тогда декларируемые им перемены?

— Кто же откажется, если тебе говорят, что проведем конверсию и заживем так, что каждые семь лет будем станочный парк обновлять? Как не поддержать власть, призывающую поднять производительность труда для того, чтобы повысить благосостояние народа и обеспечить каждую семью квартирой? Кроме того, в обществе тогда действительно была потребность в переменах. Но уже тогда, в 1989

году на встрече с Горбачевым в Кремле, я понял, что он — человек двуличный, потому что нам, награжденным, он говорил одно, и совершенно другое говорил на телекамеры.

В последнее время появляется много мемуарных материалов о том, кто и как участвовал в развале Союза ССР и каковы были объективные и субъективные к тому предпосылки. Я считаю, что объективных причин не было никаких, только субъективные. Вот и Чубайс, вы писали об этом в своей газете, теперь откровенно признается, что просто хотели развалить страну, обрушить систему, лежавшую в основе советской экономики, и не собирались ничего создавать. Надо сказать, что они почти добились своего, а приобретение вооружений за рубежом способно довершить это их дело. Нашу оборонную промышленность просто загоняют в угол, превращая страну в сырьевой придаток мировой экономики. Вот смотрите, сейчас начала нефть расти в цене, и плевали они на все проблемы восстановления и реиндустриализации промышленности, потому что 100 долларов за баррель позволяют им спокойно формировать бюджет.

— «Они» — это кто?

— Это те, с кем мы, промышленники и государственники, воюем уже 20 лет. Те, кто со времен Ельцина и Гайдара реализует одну и ту же либеральную экономическую доктрину, в основе которой — максимально свободный, никем не регулируемый рынок. С тех пор у нас в стране такая экономическая политика и продолжается. Причем, усугубляется положение отечественной промышленности с каждым годом. Посмотрите, разве это нормально, когда Газпром, «наше национальное достояние», как красиво врут нам по телевизору, исповедует принцип получения равной доходности от иностранных и от отечественных промпредприятий? Но есть решение правительства, которое способствует этому, благодаря чему стоимость энергоресурсов у нас достигла мирового уровня, а цены на электричество перестали быть регулируемыми. И это в России? Где средняя температура воздуха много ниже, чем на Западе, а затраты на единицу продукции больше, как больше и затраты на выживание в холода?

Мы всегда бились с монополистами за тарифы, всегда воевали и чего-то добивались хотя бы здесь, на местном уровне. К примеру, И. П. Складов, будучи губернатором, без нас, без совета с Ассоциацией промышленников и предпринимателей и учета наших мнений, ни одного раза не принимал решения по повышению тарифов. В этом году мы впервые не добились на региональном уровне ничего, и нам гарантированы 23 процента роста на энерготарифы. Вот это и есть реальные условия, в которых приходится действовать российским машиностроителям да и всей отечественной промышленности.

— Промышленников значительно больше, чем либералов в правительстве, к тому же директора промпредприятий — это огромная экономическая сила. Однако почему-то нет победы в этой двадцатилетней войне с властью?

— В начале января Е. М. Примаков, выступая в Меркурий-клубе Центра международной торговли в Москве, дал исчерпывающий анализ экономической ситуации в стране. Там были и ответы на поставленный Вами вопрос. В частности, Примаков говорил о том, что весьма влиятельные круги активно лоббируют курс на поддержку и развитие в стране только крупных сырьевых компаний. То есть, именно тот курс, который проводился до кризиса и реализация которого как раз и превращает страну в сырьевой придаток. Но Примаков более дипломатично излагает свои мысли, чем я, сказавший Вам сейчас, что мы два десятилетия воюем с людьми, которые работают не на пользу отечественной промышленности. Понятно, что власть в стране — это конкретные люди, действующие в интересах известных олигархов и сырьевых монополий. Кстати, я из бюро правления Российского союза промышленников и предпринимателей вышел семь лет назад как раз потому, что тогда большинство в бюро правления взяли первые лица известных компаний: Чубайс, Бендукидзе, Мамут и так далее. И стали использовать РСПП в своих целях, а не в интересах экономики страны.

— Владимир Ильич, мы же ведь когда-то читали Вашего тезку Ленина, писавшего, что демократическая власть в капиталистической

стране есть власть горстки капиталистов, власть подавления народа, власть меньшинства над большинством. У нас в России — молодой, голодный, развивающийся капитализм, в котором власть олигархов органична и естественна. Все классически, что тут гневаться? Расскажите, как для Вас начинался капитализм в России двадцать лет назад?

— Все началось с приватизации. И если в благополучной капиталистической Англии Тэтчер проводила приватизацию в течение 10 лет, то у нас это делалось революционно, в год-полтора, всё немедленно и, главное, безо всяких законов. Их просто не было тогда, все вершилось по указам Ельцина, по ним провели и акционирование российской промышленности. Я помню, как у проходной завода стояли пяток машин скупщиков акций у наших рабочих. При этом вся информация об акционерах, с фамилиями и точными данными, кто какими акциями и каким их количеством владеет, у этих покупателей была на руках. Потому-то скупщики легко отлавливали наших работников, платили им какие-то деньги за акции и там же, в машине, подписывали нужные бумаги. Вот так и проходила приватизация советской промышленности. Воровски, и этот первородный грех висит теперь гирями на нашей экономике.

А вслед за тем оборонка перестала получать госзаказы, что сразу сбило все привычные ритмы нашей работы, сломало все планы. И опять же хочу Вам сказать: руководители действующих крепких предприятий в современной Германии за голову хватаются, если перед ними встает задача конверсии 5—7 процентов производства. У нас в начале девяностых глубина конверсии доходила до 90 процентов, при том, что госзаказа не было вовсе. И многие оборонные предприятия в таких условиях развалились очень быстро.

Что оставалось делать? Квалификация у нас на Гидромаше была высокая, в восьмидесятых годах мы, в частности, с нуля разработали и сделали шасси для всех вариантов «Бурана», а это была уникальная работа, и терять квалификацию не хотелось. Мы оценили рынок и стали делать различные гидроцилиндры и гидроблоки для строительной техники, тракторов, экскаваторов. Но и строительную отрасль очень быстро свалили. Оборонку первую подсадили, потом и общее

машиностроение пошло за ней на гильотину реформаторов. Тогда я и рванул искать заказы на Запад. Тяжело было, но пробился.

— Просто рванули и пробились? А как удалось? — это же самое интересное.

— Авиастроительный рынок весьма консервативен, поэтому вопрос «А кто ты такой?» возникает первым у всякого, к кому ты обращаешься со своей продукцией. И что это за Нижний Новгород такой, и можно ли там в российской неразберихе что-нибудь стоящее делать? Тогда мы взяли гидроцилиндры, а их вес около 20 килограммов, оформили документы на вывоз изделия на таможне в Шереметьево и улетели в Германию. Там в день объезжали по три–четыре фирмы, предлагая немцам свои цилиндры. Так у нас появился первый германский заказчик. Затем мы пригласили к себе на завод немецкого аудитора, допущенного ко всем нашим делам и технологиям, чтобы получить возможность работать с немецкой фирмой «Дорнье». Очень плотно работали, я у них сидел днями, и они у меня здесь, на Гидромаше. Мы просто предложили продукт, который был лучше и дешевле, нежели тот, что они закупали у своих партнеров в Германии. Причем, когда мы предлагали его, нам никто не верил. И те немцы, которые к нам сюда ездили и убедились в нашей квалификации, стали пробивать все это дело в Германии. Мы тогда сделали им титановую раму крепления двигателя к самолету Do-328. У них была рама сварная, а мы сделали цельнотянутую титановую трубу, она полегче, что немаловажно в авиации. Но главное, наша рама обходилась тогда немцам в четыре раза дешевле той, что делали они сами. Вот так, по сути, со спора на бутылку виски о том, что «такого не может быть», мы и стали поставлять Дорнье свою продукцию. А затем были признаны поставщиком немецкой аэрокосмической промышленности, получив соответствующий сертификат, который в Германии называют «Признание». Это открыло нам двери в авиапромышленность и машиностроение Запада. А когда выиграли тендер на поставку шасси для «Гермеса» — это европейский аналог «Бурана», к сожалению,

так и не запущенный европейцами в работу проект — нас уже признали за полноправных участников рынка. И сегодня мы работаем практически со всеми мировыми авиастроительными компаниями.

— Вы говорите о том, что приходится воевать за интересы российских промышленников с влиятельными силами, заинтересованными только в развитии сырьевого сектора. Но если послушать премьера или президента, они на вашей стороне, ибо постоянно твердят о поддержке промышленности, малого и среднего бизнеса.

— Нам говорят, что Россия — единственная страна, которая в кризис не сократила, а наоборот, увеличила социальные выплаты. Да, есть доплаты пенсионерам, но в то же время вырос социальный налог сразу на 8 процентов. При этом надо понимать, что уплачивается он с фонда оплаты труда. И теперь скажите, какой дурак будет увеличивать фонд оплаты труда в таких условиях, когда растут отчисления? А промышленность, скажу Вам, никогда по теневым и серым зарплатным схемам не работала. Поэтому сегодня застопорился рост заработной платы в промышленности, а цены и тарифы в начале года традиционно растут. Так что направление, вектор экономической политики в стране — один и тот же на протяжении всех этих двадцати лет: развивать и поддерживать все, что угодно, только не собственную промышленность.

Вот в кризис нашли и вбросили в экономику около пяти триллионов рублей, точнее, дали их банкам и теперь говорят, что удержали с помощью этих мер банковскую систему от развала. Но за чей счет это сделано? За счет промышленного производства, которое сидит все эти годы на голодном пайке и не может не только развиваться, но и текущий уровень поддерживает с трудом. Как Вы знаете, и ваша газета писала об этом тоже, до промышленности эти огромные деньги не дошли. Хотя было два постановления правительства по этому поводу, 103 и 104, призванных решить проблему финансирования промышленности, поддержать её в трудный период кризиса. Но банки решили только задачи собственного бизнеса.

— Зато теперь мы видим, что совокупная прибыль банковского сектора за прошлый год выросла без малого в три раза, обогнав докризисный показатель...

— Так что отношение к промышленности как к чему-то вторичному в экономике, система давления на промышленность у нас не изменилась за все эти годы. Надо сказать, что здесь, в области, мы с губернатором Шанцевым хорошо и тесно работаем, Валерий Павлинович всю гибельность такого подхода к нашей промышленности понимает, но сделать-то ничего не может. Мы хотели для наших развивающихся, занимающихся модернизацией предприятий уменьшить налог на прибыль в той части, что идет в областной бюджет — такие права есть у региональной власти — но не можем, бюджет не тянет нагрузки. Или еще пример из того же ряда: три года мы не платили налог на имущество с вновь приобретенного оборудования. Мера эта худо-бедно работала, надо же на что-то покупать оборудование, проводить ту же модернизацию, за которую вроде бы ратует власть. Теперь у нас нет и такой возможности, не может область тянуть эту нагрузку. Но я должен Вам сказать, что все-таки по итогам прошлого года более 50 процентов областного бюджета сформировала промышленность.

— Валерий Шанцев понимает гибельность такой экономической политики, и знаю, что это понимание есть не только у губернатора нашей области. Промышленники пишут письма премьеру и президенту, обращая их внимание на то, что такая ситуация разрушает остатки отечественной экономики. Об этом, по сути, и ваше последнее письмо Д. А. Медведеву по поводу необходимости модернизации ОПК и гибельности для отечественной оборонной промышленности практики закупок вооружений у иностранцев. Кроме Вас под этим письмом поставили свои подписи руководители ещё десяти ведущих нижегородских предприятий ОПК. И при таком мощном давлении на экономический блок правительства его курс не меняется. Почему? Как Вы отвечаете себе на этот вопрос?

— У нас Евгений Ясин — один свет в окошке. Он почему-то самый главный в нашей экономике и никого другого к ней не подпускают.

При всех рассуждениях о демократии, плюрализме мнений, Ясин со товарищи как самые крайние радикалы захватили всю кухню, в которой готовится, делается наша экономическая реальность, и никого туда не пускают. Где остальные экономические школы? Где Леонид Абалкин? Где Сергей Глазьев, которого забили просто и загнали на периферию строительства Союзного государства, где он, кстати, успешно реализовал идею формирования Таможенного союза? Где анализ подходов других экономических школ, кроме либеральной? Только Ясин и только нерегулируемый рынок, хотя такового давно уже нет в мировой экономике и промышленности, о чем мы не устаем повторять все эти двадцать лет.

Да, мы пишем премьеру и президенту письма и всякий раз при возможности говорим федеральным властям о том, как, по мнению промышленников, надо решать ту или иную проблему в экономике. Единственный раз, когда наше мнение руководством страны было услышано, это когда удалось изменить уже вышедший, замечу, Гражданский кодекс, в котором обязанность выплаты зарплат стояла лишь на пятом месте: сначала налоги, бюджеты, сборы и отчисления всякие шли. Если бы реализовался такой порядок, зарплату работники предприятий ждали бы по 35 месяцев, и это было бы совершенно в ладу с законом. Я пошел тогда к Аркадию Вольскому, он был президентом РСПП, и недели за две мы пробили этот вопрос у Ельцина. Согласно Кодексу зарплата стала на первом месте. Были и ещё примеры, когда по отдельным позициям правительство шло нам навстречу. Но в целом, могу сказать, что двадцать лет на нас давят, а мы вопреки всему выживаем.

Совершенно искренне Вам говорю, что ни одна западная фирма в тех условиях, в которых мы оказались, не выдержала бы и года. И я считаю, что это именно воспитание социалистического строя помогает сейчас нам, директорам советской выучки, выживать.

— Двадцать лет жить вопреки сложно. За счет чего выживает промышленность?

— За счет того, например, что в Советском Союзе была создана такая мощная боевая авиация, которая до сих пор пользуется в мире спросом. И Гидромаш, в частности, за счет этого выживает. 80 процентов продукции у нас идет на экспорт, в том числе, на боевые самолеты и вертолеты.

— Владимир Ильич, а давайте поспорим! Я ставлю себя на место Ясина или даже министра промышленности Виктора Христенко, бывшего, кстати, заместителем Чубайса, когда тот работал министром финансов в начале второго президентского срока Ельцина. И от имени Христенко я Вам отвечаю на все претензии: полноте, Владимир Ильич, плакать, Вы же сегодня, в условиях проводимой нами экономической политики, на экспорт поставляете 80 процентов продукции. Вы же отлично живете в этой ситуации! Так, может, просто дело в том, что надо не условия менять и выбивать какие-то преференции от правительства, а работать, как Лузянин?

— Лет пять-шесть назад мне заместитель Христенко, есть там такой Юрий Иванович Борисов, курирующий радиолокацию, говорил: «Хоть ты и Герой, но уходи. С НИТЕЛОм тебе не справиться. Давно погиб завод». Так вот в прошлом году мы с ним у Погосяна встретились, я ему и говорю, мол, помнишь, гнал меня? Ну что, отвечает, бывает, ошибался.

А в Швейцарии на одном из заводов «Либхерр» руководят предприятием на равных три директора. Однажды мы пошли на обед с двумя директорами, не позвав третьего. Так он сам пришел со словами: «Хочу на тебя посмотреть». Мне впору уже деньги брать за то, чтобы со мной могли пообедать. Так что стремиться к тому, чтобы работать, как я, можно и нужно, но не у всех получится.

А что касается Минпромторга, то он с нашей промышленностью как будто в разных плоскостях существует. Вот самолет Ту-334, который разработан ещё в девяностых, более чем на 95 процентов состоит из оборудования и материалов, производимых в России, имеет все необходимые мировые сертификаты, в том числе и по шуму, что прежде так беспокоило европейцев в наших самолетах. Но проект

был погублен именно Минпромом, не включившим готовый и прошедший все мировые сертификационные инстанции российский самолет в государственную программу развития авиации, предпочтя ему существовавший в 2000-х годах лишь в проектных набросках Су-хой Суперджет-100. Который, как Вы знаете, сегодня выпускается в кооперации со многими мировыми фирмами, и уровень российской локализации там не более 25 процентов.

— Лет пятнадцать назад Вас и таких, как Вы, реформаторы называли «красными директорами» за то, что вы немножко им сопротивлялись...

— Не немножко, а как следует мы сопротивлялись. Нас потом обозвали даже красно-коричневыми, Немцов придумал это.

— Но Вы не просто красный директор, Вы — капиталист, у Вас фабрики, пароходы, Вы — собственник Гидромаша, чистая прибыль которого по итогам 2009 года составила более 140 миллионов рублей, а по итогам 2010 года и того выше. И при этом вот на столе у Вас стоит бюстик тезки Вашего, Владимира Ильича Ленина. Как это в Вас уживается: капиталист-собственник и бюст вождя мирового пролетариата на рабочем столе?

— Рыночники не могут так работать, как мы, воспитанные социалистической системой, и я могу любого рыночника по промышленным делам заткнуть за пояс. Я бы мог иметь вообще колоссальные деньги, но вот мы выдали в прошлом году заводчанам тринадцатую зарплату, безо всяких вопросов, и за выслугу лет премию выдали. Накопил, но не положил себе в карман, а людям отдал.

А уживается во мне все это совершенно нормально, потому что я как был директором, так им и остался. Меня когда-то воспитал этот коллектив, я, слава Богу, работаю тут 60 годов, теперь вот сам воспитываю и формирую этот коллектив. И у нас нет никаких противоречий.

Я ведь довольно длительное время работал в бюро РСПП вместе с известными ныне Мордашовым, Миллером, Фридманом, Ходорковским, который, кстати, был не очень грамотным: я сужу

по тем вопросам, которые он ставил на бюро. И я могу совершенно определенно говорить, что основная беда наших капиталистов в том, что они действительно ничего не видят, кроме собственной прибыли. И лоббируют в правительстве и среди депутатов только интересы собственного бизнеса или своей отрасли. Вот в чем беда нашей крупной промышленности и экономики, которая ослабла потому, что олигархи работают каждый на себя. Один купил «Челси» и наслаждается. Другой купил яйца Фаберже, славно ему и хорошо от этого, он вылез с ними куда-то там в первые строки по цитируемости у ваших коллег в новостных каналах. Вот дали ему теперь Сколково...

Если у нас была единая промышленность, живущая в рамках общих задач, и всё народное хозяйство на решение этих задач работало, то сейчас все у каждого отдельно, свое суверенное княжество и каждый видит только свой уголок, свой мир и по сути свою страну. Самый наглядный пример работы такой удельной экономики, прозвучавший на весь мир — это Пикалево. Там, как Вы, наверное, знаете, был единый промышленный комплекс, который работал нормально, но его разделили по рукам три собственника, и все разрушилось. Маленький кусочек экономики, но в нем, как в миниатюре, видна эта основная проблема промышленности современной России, эта удельная раздробленность, когда каждый делает то, что хочет. Получается, что у нашей экономики сегодня главная задача — нефть качать, газ да минеральные удобрения продавать иностранцам, и это все.

Мы как-то сидели в Президент-отеле за большим круглым столом, и министр финансов правлению РСПП докладывал о формировании бюджета. Я ему и говорю: «Как же это получается: Вы берете арифмометр, определяете объем добычи баррелей в стране, умножаете на прогнозируемую цену — и вот вам бюджет? Так колхозный счетовод работает». А он и есть счетовод, и потому у нас такая экономика.

— Но что делать? Госплан ведь вернуть невозможно.

— И не надо возвращать Госплан. Но система управления интересами государства в промышленности, безусловно, должна быть, особенно в оборонке. Государство должно создавать условия,

формировать приоритеты там, где необходимо решение общих для экономики страны задач. Но этого же ничего нет у нас. Если правительство только увеличивает налоги промышленникам, поднимает тарифы на энергоносители и больше ничего не делает для того, чтобы отечественное промышленное производство могло развиваться, значит, мы можем говорить о том, что в государстве нет суверенной промышленной политики и оно, это государство, работает не на нас.

Мы до сих пор живем по тем лекалам, которые построены гайдаровским Институтом переходного периода. Хотя Гайдар наврал, предлагая нам тогда разумную идею. Он убедил нас, что стране нужна реиндустриализация, так как, по мнению гайдаровцев, Россия отстала и в плане производительности, и в технологическом плане. И предлагал активизировать продажу сырья, газа и нефти, чтобы накопить денег и в 1994–1995 годах провести индустриализацию на новой основе. Экономика стала активно выстраиваться под «трубу». Но наврал Гайдар: нефть продали, деньги получили, а индустриализацией никто заниматься не стал. Эта первородная гайдаровская ложь как родовое проклятие либерального экономического курса. И промышленники российские знают это.

— Может, нет ничего страшного в том, что мы берем в других странах технологии и покупаем продукцию, тот же Мистраль, к примеру. Я где-то прочитал, что 20 процентов в первом вертолетоносце придется на долю российской промышленности, но уже 40 процентов — во втором. Глядишь, к четвертому кораблю до 70 доберемся. Может, это лишь наше уязвленное патриотическое самолюбие противится такому положению вещей, когда то же министерство обороны сообщает о намерении отказаться от наших автоматов Калашникова и закупать нечто иное?

— Может, и нет ничего страшного. Но у нас был в России уже в 1983 году изготовлен собственный вертолетоносец. Где он? Порезали на металлолом. Четыре готовых титановых корпуса подводных лодок, лучших по тем, да и по нынешним, временам по очень многим показателям, тоже порезали. Есть, например, у западников самолет

А-400 М, военно-транспортный, который они давно уже делают, но до серийного производства никак не доведут. А у нас подобные самолеты уже есть. Есть Ан-70, есть Ан-124 «Руслан», который на Западе смогут сделать только лет через 15–20. Но по ним только решения принимаются. Лидерство России Западу ни к чему. И я Вам скажу, что, не будь у нас «Тополей» и шахтных ракет, у нас уже давно никакой мало-мальски конкурентоспособной промышленности, особенно в сфере ОПК, не было бы и в помине. И это — не конспирология, а политэкономическая реальность. Даже немцы, с которыми я давно и плодотворно работаю, и у которых часто бываю на различных конференциях, откровенно поговаривают: «Вот скоро в России перестанут выпускать то-то и то-то, и мы туда двинемся». Так что нет ничего страшного лишь тогда, когда мы сотрудничаем на равных, а не когда нас поглощают всеми правдами и неправдами.

— Однако многие экономисты и чиновники, то же руководство Минпромторга, министерства обороны, аргументируя свои желания нарастить импортные поставки, говорят, что наш промышленный потенциал захирел, что мы уже мало что можем делать сами. Говорят, что у нас и работать-то разучились, что у нас крайне низкая производительность труда.

— Это враги говорят. Посмотрите, мы не скрываем особенно свою технологию. У нас на западном оборудовании производительность повыше, чем у немцев. Например, бразильский самолет «Эмбраер»: немцы делают к нему детали, и мы делаем. Так у нас скорость обработки выше, чем у немцев. Поэтому они и сотрудничают с нами охотно. Вот сейчас в Дзержинске будет завод «Либхерр Аэропейс Нижний Новгород», авиационное производство мы создаем совместно с ними. Оборудование там такое же будет, как в Германии. Поэтому не верьте таким словам и не слушайте прозападных экономистов. Если нам на российские предприятия поставить европейское оборудование, они нас не догонят!

Петр ЧУРУХОВ
Февраль, 2011

Справка

Нижегородское ОАО «Гидромаш» — ведущее российское предприятие по разработке, производству и испытаниям шасси, гидроцилиндров и гидроагрегатов для всех типов летательных аппаратов, включая легкие деловые самолеты и вертолеты.

Основано в Москве в 1805 году.

В начале XX века московское акционерное общество «П. Ильин» занимается сборкой и ремонтом кузовов автомобилей, а в годы Первой мировой войны — выполнением заказов для отечественной авиации. Численность работающих — 165 человек.

В 1920-х годах переименовано в 4-й Государственный автомобильный завод и выпускает автоплуги «Фаулер». В 1927 году обретает название «Спартак», осваивает производство первых советских малолитражных автомобилей НАМИ-1. Численность работающих — 485 человек.

В 1933 году переходит в ведение Глававиапрома, начинает проектирование и изготовление шасси для отечественной авиации. Численность работающих — 825 человек.

В 1941 году завод эвакуирован в Горький. За годы войны на предприятии изготовлено 22 тысячи комплектов шасси к военным самолетам, которые стояли на каждом шестом самолете, сделанном в СССР в период с 1941 по 1945 год. Численность работающих — порядка 2500 человек.

В послевоенные годы предприятие отстроено заново, за период с 1949 по 1951 год на нем изготовлено свыше 2000 комплектов шасси.

В 1966 году получает название «Горьковский завод гидравлических машин «Гидромаш» и в сотрудничестве с ведущими авиационными КБ страны работает над созданием шасси для различных модификаций самолетов и вертолетов фирм Микояна, Ильюшина, Туполева, Камова, Антонова, Сухого.

В 1976 году за создание образцов новой авиационной техники завод награжден орденом Трудового Красного Знамени. Численность работающих — 4500 человек.

В 1988 году завершает работу по проектированию и изготовлению шасси для советского космического корабля многоразового использования «Буран». Численность работающих — порядка 8000 человек.

В 1992 году акционируется и выходит на международный рынок.

В настоящее время участвует в проектировании и изготовлении шасси и гидроагрегатов практически ко всем новым самолетам и вертолетам: Су-30МК, Су-30МКИ, Су-35, МиГ-29К, Як-130, Бе-200, Ту-334, Ка-50, Ка-52, Ми-28, Ми-28Н, Ми-38. В 2009 году на предприятии спроектированы и изготовлены шасси для истребителя пятого поколения Т-50, начата работа над комплексной системой шасси нового пассажирского самолета МС-21. Кроме того, продолжено сотрудничество с ведущими европейскими авиастроительными фирмами, в частности, по строительству самого большого пассажирского лайнера «Эрбас» А-380, в котором ОАО «Гидромаш» является единственным представителем от России. Численность работающих — порядка 3500 человек.



В. В. Ключай – председатель совета директоров ОАО «Русполимет», генеральный директор ЗАО «Автокомползит». Председатель Координационного совета отделений РСПП в ПФО. Член Общественной палаты РФ. Кандидат технических наук. Лауреат Государственной премии и премии Правительства РФ в области науки и техники. Награжден орденами Дружбы, Почета за достигнутые трудовые успехи и многолетнюю добросовестную работу, «За службу России», многочисленными медалями и Почетными знаками.

Из точки «А» в мировые лидеры

Огромный оранжевый апельсин на самом деле — титановая болванка. При всей кажущейся изящности и легкости серо-зеленой окалины, сыпавшейся хлопьями вокруг, болванка может весить несколько тонн, а температура раскаленного до оранжевой спелости металла превышать 1100 градусов. Из таких болванок Русполимет, пять лет назад объединивший под одним брендом два кулебакских завода, кольцепрокатный и металлургический, на новом современном немецком кольцепрокатном стане, вступившем в строй в середине прошлого года и ставшем самым мощным в России, делает кольцевые заготовки.

Сегодня Русполимет — один из примеров успешного выживания и развития промышленных предприятий в кризис. «В прошлом году в кольцепрокатное производство мы инвестировали 400 миллионов рублей», — говорит В. В. Ключай.

Наша беседа с Виктором Владимировичем — о гордости и убеждениях российских промышленников, о проблемах инноваций и управленческих тупиках промышленности, о прошлом и будущем индустриальной России, о патернализме и общественной среде, настраивающей на победу.

— Виктор Владимирович, первый вопрос к Вам как к председателю КСО РСПП в ПФО: как промышленность округа сработала в 2010 году и какие наметились тенденции?

— У нас только два региона не являются членами РСПП, Удмуртия и Марий Эл. Во всех остальных есть достаточно организованные группы объединений промышленников, они по разному называются, но по сути это ассоциативные объединения работодателей. И хотя ещё нет итогов года с учетом последнего месяца и полной информации по всем территориям, Координационный совет имеет вполне целостную картину, позволяющую отследить тенденции. Практически все регионы ПФО имеют прирост к прошлому году, и общий вывод такой, что промышленность, в первую очередь обрабатывающая, начала выходить из пике. Причем, есть много примеров, когда предприятия не только показали рост к прошлому году, но и вышли на докризисный уровень, то есть на уровень 2008 года. Но эти примеры, несмотря на свою многочисленность, к сожалению, не носят системный для промышленности характер, и я не могу сказать, что тенденция стала общей для промышленности округа.

А что касается проблем и сложностей, они практически везде одинаковы. К примеру, если говорить о предприятиях, работающих с гособоронзаказом, то, несмотря на усилия, которые принимало правительство, кардинального изменения ситуации не произошло.

— О каких усилиях Вы говорите?

— Вспомним программу антикризисных мер правительства. В ней, в частности, говорилось о необходимости сокращения сроков

проведения конкурсов и оптимизации всей работы, связанной с заключением контрактов. На самом деле мало что изменилось: лучшим был прошлый год, когда в марте стартовала процедура проведения конкурсов, а в мае завершилась договорная кампания. Многим предприятиям жить в таких условиях объективно тяжело, они же не могут стоять, поэтому начинают что-то производить по госзаказу, обрастают солидной кредитной массой в ожидании того, что государство им вот-вот заплатит. И попадают в ситуацию, в которой бизнес вести крайне сложно. При этом мы сегодня говорим еще и о росте налоговой нагрузки, и о значительном росте тарифов, а это очень серьезный вопрос. Здесь я Вам, наверное, не скажу ничего нового, кроме того, что эта ситуация заслуживает особого внимания правительства и требует кардинальных мер.

— В чем и как эта кардинальность, по-Вашему, должна выражаться, если все планы правительства, давно озвученные и утвержденные, говорят о том, что тарифы будут расти и политика «равнодоходности» будет активно реализовываться?

— Прежде всего надо говорить о реальной оценке доходности генерирующих и сетевых компаний, необходима глубинная и объективная оценка их затрат. Если мы посмотрим на основной кризисный период, на конец 2008 и 2009 годы, то увидим, что на генерирующие и сетевые энергетические предприятия кризис не очень сильно повлиял. Промышленные предприятия — да, они понесли достаточно серьезные потери, что сказалось и на объемах потребления электроэнергии. Диапазон этого разрыва — между большими потерями промышленности и незначительными потерями энергетиков — он и сегодня растет. Где его край, кто-нибудь может сказать? А такой подход явно ущемляет интересы отечественной промышленности.

— Вы говорите о необходимости объективной оценки, глубокого анализа. Но некоторое время назад появилась информация о том, что лидирующие места по росту доходов в минувшем году

у нас заняли металлурги. А помнится, в начале кризиса премьер-министр бился как раз за некоторые преференции для металлургов, заявивших, что их производство становится нерентабельным. Не говорит ли эта ситуация о том, что у нас нет полной и достоверной информации, аналитики и точных знаний не только об энергетике, но и о состоянии дел во всей экономике страны?

— Я тоже считаю, что мы не имеем абсолютно объективной и полномасштабной оценки состояния дел в тех или иных отраслях промышленности. Понятно, что в ряде отраслей есть очень крупные игроки: в металлургии, химии и нефтехимии, добыче и транспортировке. И у каждого игрока есть свои задачи и свои возможности решения этих задач. Чтобы регулировать ситуацию со стороны правительства абсолютно нормальными и абсолютно рыночными методами, надо иметь объективную оценку. И если ее нет, то аргументация в пользу того или иного принимаемого решения тонет в общих разговорах, а решение сущностных проблем плавно и незаметно уходит. Поэтому у нас то угольщики на металлургов жалуются, то металлурги на транспортников, то транспортники на энергетиков, и так далее. Кто-то должен играть роль арбитра, осуществлять координацию.

— Но у нас именно государство заявило о необходимости модернизации, о потребности в инновациях. И вроде бы взялось даже как-то координировать эту работу.

— То, что и президент, и правительство взяли курс на инновационную перестройку экономики и модернизацию промышленности, абсолютно правильно, и я эту позицию разделяю. Но мы видим, что не очень эффективно реализуются эти программы, причем, зачастую в силу того же отсутствия полномасштабной и объективной оценки состояния дел, отсутствия четких приоритетов и необходимой координации всех сторон, задействованных в процессах. При этом у нас действительно есть много инновационных прорывов, изобретений, технологий. Но нередко мы сталкиваемся с тем, что не можем реализовать у себя в стране эти инновации,

потому что наши основные фонды сегодня просто не способны производить такой продукт.

Если говорить об инновационном направлении, нужно больше внимания уделять развитию инфраструктуры. То, что создаются бизнес-инкубаторы, создаются технопарки — это правильно, но это лишь одно звено большой цепи, своего рода витрина, показывающая инвестору, во что можно вложить капитал. Но мы же понимаем, что изобретения и новые решения рождаются не на кухне и не в среде малого бизнеса. Они рождаются в лабораториях научных и учебных учреждений, в лабораториях отраслевых институтов и так далее. И здесь важно также соблюсти баланс для того, чтобы была реальная поддержка и фундаментальной, и отраслевой науки, и технопарков.

Кроме того, должна быть мотивация хозяйствующих, промышленных субъектов. Если мы возьмем мировую статистику, то увидим, что от трех до шести процентов от оборота реинвестируется промышленностью в модернизацию производства и развитие продукта. У нас же картина иная. И вовсе не потому, что собственник или менеджмент не понимает, что это надо делать, зачастую они просто не могут себе этого позволить. И здесь опять же должна быть определенная часть государственной поддержки. Если предприятие наращивает объемы, если оно находит возможность инвестировать в развитие продукта, в модернизацию и вкладывает в это, к примеру, три процента от оборота, давайте ему уменьшим на три процента налоговое бременение на период окупаемости инвестиций.

— Промышленники, по моим наблюдениям, очень часто и много говорят о так нужной им и почти отсутствующей роли государства. Полагаю, что и РСПП бьется за подобные идеи в правительстве...

— Конечно, бьется.

— А почему безуспешно, как Вы считаете? Вас там не слышат?

— Опять же важно в таких вопросах, чтобы нас не только слышали, но и понимали. Когда говорят о стратегии развития до

2020 года, то для меня, например, совершенно непонятно, что это значит. Для такой страны, как Россия, двадцатый год — это уже завтра. Для того, чтобы произвести инновационный продукт, раз уж мы говорим об инновациях и считаем их крайне желательными для страны, чтобы адаптировать его, разработать технологию производства и поставить на поток — десяти лет может оказаться недостаточно. На сто лет, на двести лет вперед — это была бы стратегия. Мы должны понимать, кем мы хотим быть через сто лет, как интегрируемся в мировую экономику и в чем будет наше конкурентное преимущество. И под это можно прописывать множество среднесрочных планов и программ развития.

Да, в силу разных причин, о которых я сейчас не говорю, мы за последние двадцать лет сильно отстали. Но предлагать сегодня посредством изобретений догонять ушедший от нас к горизонту промышленный прогресс нет смысла. Нужно на ключевых направлениях сосредоточиться, потратиться и приобрести то, что необходимо для развития этих направлений, и на этой основе воссоздавать инженерную и конструкторскую базу. То есть, не тратить усилия на усовершенствование двигателя третьего поколения, а начать сразу с шестого.

Кроме того, мы сегодня еще не отстали по многим наработкам, которые были у нас в советские годы. К примеру, в военной авиации не отстали, в космической точно не отстали. И если вернуться к стратегии развития, то мы должны были сказать, что авиация — это та отрасль, где мы были лидерами, и у нас есть все основания, чтобы сохранить эти позиции и впредь. Мы должны были бы сказать, что и через сто лет в том, что связано с авиакосмическими делами, мы будем оставаться в лидерах. Я не знаю, может, через 50 лет появятся какие-то антигравитационные аппараты, но надо при этом понимать, что на пустом месте ничего не происходит, и если они появятся, то у тех, кто работает в этом направлении уже сегодня.

А возьмите металлургическую отрасль, в которой я вырос. Школа там была достаточно передовая и серьезная: и производственная система, и разработка новых технологий. В металлургии мы ни

в чем не уступали никому и не уступаем до сих пор! Возьмите Северсталь или Новолипецкий комбинат, Магнитку, кому они уступают из крупных мировых компаний? По организации производства, по технологии? Никому! И вся российская металлургия развивается достаточно эффективно.

— Хорошо, есть металлургия, космонавтика и остатки авиапромышленности. Но есть и не понаслышке знакомый Вам автопром, сожравший массу госсредств в кризис, вызывающий огромное количество упреков россиян, автопром, молниеносно выросший в Китае и умирающий у нас. Мы обречены быть только рынком сбыта для импортных производителей?

— Если, к примеру, ориентироваться на определенный период развития автопрома в Испании, или на южнокорейскую или китайскую модели, то нет. Если исходить из той позиции, которую мы занимаем и культивируем сегодня, то да. Чтобы в сегодняшних условиях вписаться в ту жесткую конкурентную среду, которую реально представляет мировое автомобилестроение, государство должно взять на себя инициативу по созданию совместно с бизнесом производств базовых агрегатных компонентов. В частности, создать линейку бензиновых и дизельных двигателей от самого простого до двенадцатицилиндрового, по созданию коробок передач от вариатора до современных многоступенчатых. Сегодня есть компании, например, австрийская AVL LIST GMBH, которая разрабатывала моторы практически для всех брендов: для Фольксвагена, для Мерседеса... И она способна сделать линейку двигателей стандарта Евро-5 и Евро-6 от одного до 12 цилиндров. Другая компания может сделать линейку трансмиссий для всего диапазона потребностей автопрома.

Ни одна российская компания самостоятельно не способна этого сделать. Но в то же время ни один крупный мировой игрок не придет в Россию и не сделает здесь производство на два миллиона автомобилей, ему этого не надо. Давайте теперь представим, что у нас в России есть производство всего, что связано с транс-

миссией и силовыми агрегатами. При том, что качественные характеристики продукции соответствуют самым современным требованиям, себестоимость будет очень конкурентоспособна. И я Вас уверяю, что для Российской Федерации затраты на создание таких производств — не запредельные деньги, это не больше, чем объем господдержки автопрома в 2009 году.

— У нас масса отдельных собственников, как Вы только что говорили, определенное количество сильных игроков, у которых свои задачи. У нас удельная и раздробленная на самостоятельные «княжества» экономика. А Вы говорите — государство должно координировать, должно помочь, должно потратиться. Все это предполагает единое мощное жесткое планирование и возможность мобилизационного развития экономики и отраслей. Так Вы про социализм?

— Ничего подобного. Причем здесь социализм и собственники? Эту задачу можно реализовать в нашей современной России путем частно-государственного партнерства. И я уверен, что найдутся игроки, которые захотят в этом проекте участвовать. А не найдутся, так рано или поздно эти производства бизнес у государства выкупит. Когда есть продукт, соответствующий мировым стандартам и отвечающий запросам мировых производителей, то нет никаких проблем с тем, чтобы иностранные производители машин на территории России, будь то Фольксваген, Форд или Тойота, брали такой российский продукт и ставили его на свои машины. Это же можно обусловить в рамках тех же Положений о локализации и сказать иностранному производителю: «Парень, тебе нужен наш рынок и ты хочешь выпускать свои машины у нас? Тогда вот тебе, будь любезен, наши силовые агрегаты и наша трансмиссия». Когда будет продукт, условия локализации, с которыми сегодня большие проблемы, будут выполняться. При этом государству не надо заниматься мелочами: интерьером, светотехникой, приборами — это все локализуется само, наладится под это дело литье, создадутся малые предприятия и так

далее. Государству не надо менять строй, достаточно поддержать создание производства агрегатных линеек.

Могу Вам сказать, что некоторое время назад Мордашов хотел создать прессовое производство на весь российский автопром. А такое хозяйство, имеющее колоссальную мощность, будет эффективнее подобных производств на каждом отдельном заводе. Никто в России не производит два или три миллиона автомобилей в год, а линия способна выдавать такие объемы кузовных деталей. Значит, что надо? Организовать такое производство и оказывать услуги автопрому.

— Почему не реализовался этот проект?

— Мне сложно судить, но ведь Мордашов не работает в правительстве страны. Возможно, там не нашлось должной компетенции и понимания. Но дело даже не в этом проекте, а в принципиальных подходах к решению таких глобальных проблем, как воссоздание автопрома. Если мы говорим, что хотим это сделать и стать одним из лидеров на мировом рынке, прежде всего нужно определить исходные координаты. Нужно понять, где мы находимся, какие у нас проблемы, какие пути решения этих проблем возможны, посредством чего их решать и каковы наши ресурсы. То есть максимально точно, с наименьшей погрешностью определить координаты исходной точки. Далее определить, каких результатов мы хотели бы достичь и кем хотели бы стать в мировом автопроме, то есть определить вторую координату, точки «Б». И когда это будет определено, разработать программу перехода от исходной точки «А» в точку «Б», и эта программа должна быть не просто написана, она должна жестко выполняться. К сожалению, сегодня этого в стране нет. Достаточно элементарно проанализировать процент выполнения всех решений, приказов, распоряжений, которые издаются в стране.

— Вы говорите о механизме государственного управления, о его эффективности? Дмитрий Медведев не так давно публично

высказывал недовольство как раз тем, как у нас выполняются распоряжения и поручения руководства.

— Минуточку, давайте вернемся на наш уровень и порассуждаем с позиции генерального директора завода. Я, например, никогда не понимал, как это я издам приказ и он не будет выполнен. Тогда я-то здесь зачем? Если мы рассмотрели вопрос, определили направление движения и выработали решение — это решение должно быть выполнено безусловно. На сто процентов должно быть выполнено, иначе результата никогда не будет. И если этого не делать, все повисает в словоблудии, возникает конъюнктура и подковерная возня. А в этом состоянии недоделанности и неопределенности очень легко заблудиться даже человеку с опытом, который в данной сфере понимает все.

Я после Северстали приехал на Орско-Халиловский металлургический комбинат генеральным директором, приехал один, без команды. Но меня же невозможно было обмануть, потому что все процессы для меня — коксохим, доменная, мартеновская и электро-сталеплавильная печи, стан-2800 и так далее — были понятны и знакомы. Я ходил по заводу без поводырей, на совершенно чужом комбинате мог зайти всюду: на пульт, на колошник, к горну. Если ты этого не можешь и не знаешь, как работает твое предприятие, то тебе будут рассказывать всякую всячину о том, почему расход кокса повышенный, почему расход газа такой большой, все объяснят в лучшем виде и ты будешь охать и думать только о том, как им тяжело живется. А на самом деле все эти проблемы — от непрофессионализма, и потому выеденного яйца не стоят.

Так вот, главная проблема промышленности сегодня в том, что у нас не получается, не буду комментировать почему, разные на это влияют факторы, не получается точно оценить ситуацию и правильно сформулировать приоритеты в том аспекте, который касается реальной промышленности, на базе которой и развивается вся остальная экономика. Мы никак не можем этого сделать! И поэтому сконцентрировать ресурс на нужном направлении не можем. И здесь, я уверен, основная беда также в непрофессионализме. За

последние годы в сознании многих управленцев произошла некая трансформация, приведшая к тому, что стало нормой убеждение, что управлять может любой, прослушавший за рубежом курс управления и менеджмента; управлять заводом, объединением, отраслью может человек, который никогда в жизни не работал на производстве никем. Потому у нас и результат плачевный. Зачастую люди, которые прошли все ступени, прожили жизнь на предприятиях и, извините, кожей чувствуют, что, где, как и почему происходит, не востребованы, они не нужны в этой новой системе управления, в то время как так называемые современные управленцы приходят на предприятия лишь для того, чтобы деньги считать.

— Ну да, даже термин есть такой звучный: **«управлять денежными потоками»**.

— Но для того, чтобы считать деньги, надо, чтобы они появились, а это возможно лишь тогда, когда налажено производство, когда есть внутри него жесткое планирование, есть понимание рынка, понимание продукта, есть в целом грамотно выстроенная производственная система. Да много чего надо знать и уметь руководителю современного предприятия, в том числе, и понимать, как следует развивать персонал. Я Вам скажу, что человеческий фактор — это основное, потому что все делают люди. У каждого успеха и у каждой неудачи всегда есть фамилия, имя и отчество. И если это игнорировать, то результата никогда не будет. Каждый на своем месте должен работать профессионально, вот тогда будет результат. А еще должна быть система, которая отслеживает все, что происходит, все процессы — технологические, производственные и так далее. К сожалению, сегодня этого у нас тоже нет.

Когда был директором ЗМЗ, я пригласил директора тамошнего техникума и сказал, что не буду его поддерживать, пока он не вычеркнет из списка специальность «менеджер-экономист». Что это за специальность такая? Мне нужен мастер, который придет на завод и начнет работать бригадиром. Как я в свое время, закончив с отличием институт, пришел подручным сталевара, затем был сталеваром, ма-

стером, старшим мастером, начальником смены, начальником цеха, главным инженером производства и так до генерального директора.

Раньше был подход такой: если ты руководитель, то любую операцию за тех, кто под тобой, умей сделать. Я именно таким принципом руководствовался и мог выполнять любую работу: за сталевара, за оператора, за всех, за исключением, может быть, крановщика, потому что триста тонн жидкого чугуна требуют определенной специфики. Сегодня я не призываю, чтобы так было повально и всюду, но говорю, что это полезно. Понимаете, из инженера, который прошел определенные ступени карьеры и поработал мастером, начальником участка, начальником смены, сделать экономиста ничего не стоит, потому что он уже сидит в реальной экономике. Он отчитывается, учитывает материал, он понимает, в чем затраты и как формируется себестоимость, знает, сколько у него брака и каких это стоит денег, он понимает, как влиять на снижение потерь. А попробуйте из экономиста, закончившего вуз, сделать инженера. Ничего не получится!

— Вот Вы говорите, надо так и так, надо определить доподлинно и точно исходную и приоритеты развития, надо стопроцентно делать то, что намечено. Но для того, чтобы промышленность и страна жили именно так, нужна какая-то другая экономика. Во всяком случае роль государства в ней должна быть значительно более весомой. Или я не прав?

— Понимаете, среда должна формироваться такой, чтобы бизнес мог в ней себя нормально чувствовать, а последнее время мы к бизнесу стали относиться как... к бешеной собаке.

— Может, это происходит потому, что, как публично говорят даже депутаты Госдумы, более 70 процентов крупной промышленности страны принадлежит оффшорным компаниям и находится вне юрисдикции России?

— Да какая разница, где они — в оффшорах, на Луне! Важно, чтобы производство было здесь, у нас. Никто никогда не считает, где находится головная контора, главное, что у нас здесь на месте

происходит. У нас же сейчас, если мы видим, что высветился какой-то флажок, то есть кто-то резко рванул вперед, к нему сразу столько интересных, просто в очередь стоят! Так может, стоит создавать механизмы, которые бы способствовали тому, чтобы рядом с этими вырвавшимися вперед возникали такие же прорывные бизнесы? И может, государству стоит бить по рукам, когда пытаются прийти на готовое и отобрать бизнес?

Поэтому, я согласен, что должно быть государство, в котором законы должны работать, в котором структуры, призванные обслуживать экономику и обеспечивать соблюдение равных условий, прописанных в законе, должны это делать. Если же они занимаются другими делами, если предпочитают вести бизнес в своей подконтрольной сфере, то получается то, что получается. Не я придумал, что экономика и политика взаимосвязаны. Поэтому я считаю, что нельзя строить экономику и современное гражданское общество в среде тройных стандартов, когда думают одно, говорят другое, а делают третье. Это деморализует людей, дискредитирует власть и лишает страну веры в будущее.

— Вы сегодня собственник и достаточно состоятельный человек. Капиталист. А соцпросы дают картину довольно негативного отношения общей массы россиян к капиталистам. Не возникает у Вас конфликтов на этой почве с коллективами, с руководителями предприятий, которых Вы нанимаете? Не чувствуете, что им натушно работать на «дядю»?

— Я же работал в разные и довольно сложные времена на различных предприятиях, как раз в периоды, когда надо было применять действенные антикризисные меры и реально вовлекать людей в достижение определенного результата. И всегда было ясно, что если этого не сделать — крах, разруха и банкротство. Везде же все удалось. И нигде никто не говорил и не смотрел на то, кто там собственник, и на какого «дядю» кто работает. Если на ЗМЗ в 2004 году средняя зарплата была 12-13 тысяч рублей, в то время как в городе всего 5-7 тысяч, и мне начинали говорить о том, что маловата

зарплата, я отвечал очень просто: «Вот есть периметр завода, где ты продаешь свой труд. Хочешь получать больше — попробуй продать его за пределами завода, на свободном рынке, в государственной структуре, где нет капиталистов, или в частной структуре, в мелком бизнесе». Надо реально смотреть на такие вещи.

Сегодня в Кулебаках на Русполимете средняя зарплата выше, чем в среднем по области. При этом ведется большая программа модернизации. Дело в том, что металлургический завод с точки зрения основных фондов, технологии, производственных помещений и настроения людей, работающих на старом оборудовании, не мог больше оставаться в таком состоянии. И мы начали модернизацию. В прошлом году было освоено 400 миллионов рублей инвестиций, в кризисном 2009 году — 280 миллионов, годом ранее — 275 миллионов. В этом году на модернизацию и переоборудование мы потратим миллиард рублей, а в следующем, если ничто не помешает, планируем вложить три или четыре миллиарда. И мы получили соответствующий отклик: посмотрите, как много молодежи работает у нас сегодня на руководящих должностях! У нас производительность труда в 2010 году была на 24 процента выше, чем в докризисном 2008 году. А индекс промышленного производства в январе этого года на 86 процентов выше января 2010 года. То, что мы уже сделали по модернизации кольцепрокатки, хотя работы там еще не закончены, позволило в четыре раза расширить рынок по общему машиностроению, и практически каждый день увеличивается номенклатура выпускаемой продукции.

Поставили современные плавильные агрегаты — и молодежь, чтобы работать на этом оборудовании, в очередь стоит, потому что интересно, там плавится специальная сталь и оператор видит на мониторе, что происходит в центре плавления. А кроме того, когда запустим плавильный комплекс полностью, будем делать инструментальные стали, которые в России никто не производит. И это тоже создает определенный интерес и формирует среду. В мае закончим строить 55-квартирный дом для молодых специалистов, который задумали специально под новые программы развития

производства. У нас очень приличная динамика по зарплате, по социальной поддержке, по качеству, по росту объемов выпуска и расширению номенклатуры продукции.

Если ещё говорить об отношении к производству с позиции собственника и капиталиста, то уместно вспомнить о Дробмаше. Он почти два года стоял. И только благодаря правительству, Сбербанку, правильной политике внешнего управляющего, не распилившего завод на металлолом, у нас сегодня есть шанс возродить производство в полном масштабе и даже с приростом. Года три-четыре назад, когда там прежние собственники затевали модернизацию, предполагалось производить на Дробмаше 15 тысяч тонн литья. Мы сможем увеличить производство до 30 и даже 40 тысяч тонн в год. И это будет востребованный продукт, стальное и чугунное литье высочайшего качества.

И мне кажется, что на подавляющем большинстве промпредприятий при наличии результата статус собственности, частное предприятие или государственное, мало кому интересен. В этом плане мы спокойно пережили прививку частной собственностью.

— А где лично Вам внутренне было комфортнее, во власти или в бизнесе?

— В бизнесе. Я умею решать задачи, которые связаны с реальным сектором. Но на самом деле вопрос не в том, в бизнесе или во власти комфортнее, а в том, какой результат дают твои усилия. Важен результат, процесс для меня не интересен. К сожалению, очень мало в стране чиновников, для которых важен именно результат, а не процесс.

— Поэтому у нас пребывание во власти для многих становится бесконечным процессом? И поэтому же так процветают властные «семейные подряды» в высших эшелонах, когда министрами работают мужья и жены, дети и зятья, кореша и сокурсники?

— Опять же, что бы ни говорили про советскую систему, но система отбора и подготовки кадров была тогда значительно более

совершенна, чем та, что у нас сегодня. Как-то мы ехали с моего юбилея домой с мамой, она у меня — верующая и большой поборник справедливости. На банкете, понятное дело, было сказано много хорошего в мой адрес. Вот мама мне и говорит: «Ты же не думаешь, что это все ты?» Ну конечно, я так не думаю! Не думаю, потому что кто я такой, если бы не было коллектива Северстали, если бы не было тех людей, у которых я учился и которые меня понимали, если бы не было тех людей, которые со мной ночей не спали на пуске новых агрегатов? Дело в том, что в нормально построенной системе формируется среда, определенная атмосфера, формируется мировоззрение, которое объединяет всех и создает возможности для прорывов и достижений.

Сегодня приходится часто слышать, что все у нас утрачено. Да ничего подобного, это способствующее лидерскому прорыву мировоззрение все еще у нас есть! И давайте сейчас за идеологию, за стержневую основу становления нашей экономики возьмем посыл, что Россия должна быть первой — во всем! Что мы — сильные, что мы — все можем! Только давайте не формы ради, не на предвыборных плакатах это писать, а реально делать так, чтобы люди видели и понимали, что все зависит только от них. Как только человек начинает понимать, что он не винтик, не пешка и не пустое место, он невероятные дела вершит! В любом деле человека нужно сделать не просто союзником, надо его сделать активным участником процесса, чтобы он понимал, что от него зависит, а что зависит от его соседа, и каков будет результат, если он честно и грамотно справится с поставленной перед ним задачей. Именно это искореняет иждивенчество, а не модные разговоры о патерналистской ментальности народа. Передовой результат можно получить только совместным усилием всех, от президента до уборщицы, и только тогда, когда есть общее ощущение этого совместного дела, которым может и должно быть стремление сделать Россию первой.

Петр ЧУРУХОВ
Февраль, 2011

Справка

С 1866 года, с постройки первой домны, берет свое начало Кулебакский металлургический завод. Войдя в 1872 году в состав Общества Коломенского машиностроительного завода во главе с промышленниками братьями Струве, Кулебакский горный завод стал одним из ведущих поставщиков сортового и листового железа для нужд железнодорожного и морского министерств России. К 1900 году на Кулебакском горном заводе действовали 4 доменных, 9 сварочных, 4 мартеновских и 5 пудлинговых печей, 5 прокатных станков, 8 паровых молотов. На заводе работало 8000 рабочих, был сформирован полный производственный цикл.

Во время и после революционных событий, когда заводы Юга России и Урала стояли, Кулебакский завод продолжал плавить сталь и катать бандажи.

В 1925 году был прокатан миллионный бандаж.

В 1928 году завод переименован в Кулебакский металлургический завод.

В 1936 году был выпущен двухмиллионный бандаж. Первый миллион был прокатан за 46 лет работы, на второй миллион понадобилось всего 11 лет. В тяжелое для страны военное время на Кулебакском металлургическом заводе отработывались заказы для танковой промышленности. В 1946 году кулебакские металлурги первыми в стране разработали технологию и освоили выпуск литых якорных цепей для морского флота.

В середине 50-х годов на Кулебакском металлургическом заводе начали налаживать производство колец для первых отечественных реактивных двигателей из новых авиационных материалов. Совместно с ведущими отраслевыми институтами страны на заводе были разработаны принципиально новые технологии, которые на много лет опередили западные аналоги. К середине 80-х годов на заводе создан самый современный в мире кольцепрокатный цех для экономичного изготовления колец роторных и тяжело нагруженных статорных деталей. В конце 1986 на оборудовании компании «Баннинг» были прокатаны первые кольца. Завод занял лидирующие позиции в производстве колец авиакосмического назначения.

В 2005 году на завод пришла новая управленческая команда. ОАО «Кулебакский металлургический завод» и ЗАО «Кулебакский кольцепрокатный завод» объединены под новым брендом «РУСПОЛИМЕТ». Сегодня это современное, многопрофильное металлургическое и металлообрабатывающее предприятие — головной поставщик металлургических полуфабрикатов авиакосмического назначения. Продукция завода широко известна как в России, так и за рубежом. РУСПОЛИМЕТ осваивает новые возможности производства и поставок продукции, расширяет и укрепляет сотрудничество с партнерами и потребителями.

ОАО «РУСПОЛИМЕТ» — единственный на территории России и СНГ специализированный производитель кольцевых заготовок и дисков ответственного назначения.



Ф. М. Митенков – советник директора по научным вопросам ОАО «ОКБМ Африкантов». Академик Российской Академии наук. Заслуженный деятель науки и техники Российской Федерации, Ветеран атомной энергетики и промышленности, Почетный член Европейского ядерного общества. Герой Социалистического Труда. Награжден двумя орденами Ленина, орденами Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени, орденом «За заслуги перед Отечеством IV степени», многими медалями. Лауреат Ленинской и Государственной премий СССР, Государственной премии Российской Федерации, лауреат Международной энергетической премии «Глобальная энергия».

Машиностроение — основа передовой ЭКОНОМИКИ

Перечислять регалии Ф. М. Митенкова — занятие неблагодарное. Обязательно что-нибудь да выпадет из списка, ведь Федор Михайлович — многократно «лауреат», «председатель», «Заслуженный деятель» и прочее, прочее.

Но для нижегородцев Федор Михайлович Митенков — это в первую очередь человек, внесший огромный вклад в становление и развитие Опытного конструкторского бюро машиностроения (ОКБМ), ставшего ведущим научно-производственным центром атомного энергетического машиностроения в нашей стране. С 1950 по 1997 год этот человек прошел огромный путь от молодого специалиста до генерального конструктора, а затем — научного

руководителя ОКБМ (1997–2007 гг.). Академик Ф. М. Митенков — почетный гость нашего издания.

— Федор Михайлович, позвольте начать разговор с довольно модной темы атомного ренессанса в нашей стране. Это понятие в последние годы получило широкое распространение. В известном документе «Стратегия 2020» руководством Росатома озвучиваются — а правительством страны поддерживаются — весьма амбициозные планы довести долю атомной генерации в стране до 25 процентов к 2030 году, запуская с этой целью по 24 новых атомных энергоблока ежегодно. За счет чего может быть осуществлен столь мощный рывок?

— Во всяком случае, не за счет разговоров об атомном ренессансе. Реально сегодня мы имеем один, максимум два новых энергоблока в год (с учетом зарубежных строек) и большие проблемы с поставками оборудования отечественного производства для их комплектации. Для реализации намеченных амбициозных планов в области атомной энергетики необходимы очень серьезные меры, направленные, в первую очередь, на развитие и технологическое обновление отечественного атомного машиностроения.

Дело в том, что со времен перестройки атомная отрасль оказалась фактически обескровленной. Что мы имеем сегодня на предприятиях, представлявших некогда передовой рубеж отечественного машиностроения? Устаревшее оборудование, дефицит квалифицированных кадров специалистов и рабочих, проблемы с разработкой и внедрением усовершенствованных проектов и технологий.

В результате по экономичности и эффективности использования российские АЭС существенно уступают показателям атомной энергетики передовых стран. Причина — общетехническое и технологическое отставание отрасли, хроническое недофинансирование научных разработок в предшествующие годы, использование устаревших моделей атомных реакторов при наличии современных разработок более высокого научно-технического уровня. Такое положение дел недопустимо в промышленно развитом государстве.

— Однако нельзя отрицать и того, что многие предприятия отрасли поднимаются на ноги, получают государственные заказы, деньги, разворачивается строительство новых АЭС...

— Это, безусловно, хорошо. Но этого мало, чтобы вернуть отрасль на прежние рубежи. Когда-то у нас была передовая атомная наука — сейчас научные разработки сокращены многократно. Между тем, именно развитие науки — один из основных признаков самодостаточности государства. Экономить на науке — значит, экономить на будущем своей страны, ее авторитете в мире.

Россия по-прежнему остается передовой страной в том, что касается создания и эксплуатации реакторов на быстрых нейтронах: успешно работает наш реактор БН-600 на Белоярской АЭС, там же строится спроектированный ОКБМ реактор БН-800, разрабатывается эскизный проект следующего реактора БН-1200, который в полной мере отвечает современным международным требованиям к энергоисточникам нового поколения. Важно, чтобы эти перспективные разработки получали необходимую государственную поддержку и своевременно внедрялись, иначе движения вперед не будет. Сейчас необходимо в первую очередь активизировать создание комплекса производств по переработке и изготовлению ядерного топлива быстрых реакторов. Этот комплекс станет основой формирования замкнутого топливного цикла атомной энергетики, в котором возможно наиболее эффективное использование наших урановых ресурсов для производства всех видов энергии. В этом направлении предстоит сделать еще очень много.

— Что же мешает? Снова — отсутствие средств?

— Трудно объяснить. Как будто ничего не мешает, в основном все «за», но этого явно недостаточно. Ведь решения о внедрении новых реакторных установок принимаются не на уровне предприятия. Здесь важен государственный подход к развитию отрасли, в основе которого — интересы страны и перспективное мышление, а не традиционное стремление менеджера к получению сиюминутной прибыли.

Что бы мы ни говорили о советском периоде, невозможно не признать: во главе отраслей — и тем более, таких, как атомная — тогда стояли выдающиеся личности — профессионалы, досконально разбирающиеся в технических нюансах, понимающие суть научно-технических проблем, тщательно взвешивающие все факторы и просчитывающие последствия принимаемых ими решений. Это были видные ученые, опытные руководители-практики. Их компетентность, эрудированность и глубина анализа обсуждаемых вопросов вызвали полное удовлетворение у исполнителей работ. Специалисты такого уровня необходимы и сейчас. Их немного, таких людей вообще много не бывает, но они еще есть, и руководство страны и отрасли просто обязано принимать во внимание их мнение и опыт, прежде чем реформировать отрасль, которая, кроме всего прочего, обеспечивает России стратегическую безопасность.

— Кадровая проблема вообще характерная примета нашего времени. Что Вы можете сказать о подготовке грамотных специалистов для вашего и подобных ему предприятий?

— Все взаимосвязано. В стране сейчас нет Госплана, отсутствует концепция экономического развития государства, соответственно, нет и внятной кадровой политики. Из воздуха, понятное дело, грамотные специалисты не появляются. А если кто и появится, то старается побыстрее уехать за рубеж. И проблема здесь не только в финансировании. Людям, особенно молодым, важно осознавать значимость своей работы, ее новизну и перспективность, участвовать в решении интересных, сложных задач. Это необходимое условие притока в отрасль способной молодежи и роста квалификации специалистов.

В 60-70-е годы, разрабатывая новые установки, мы работали без праздников и выходных, не считаясь с личным временем, потому что всё внутри коллектива было подчинено одной цели: сделать важную и нужную работу как можно быстрее и лучше. То же остается значимым и сейчас, ведь не только зарплата играет роль при выборе профессии. Но, конечно, бывает досадно, когда толковые, способные молодые инженеры отказываются от работы

по специальности и переходят туда, где заработки позволяют материально лучше обеспечить семью. Спрашивается: почему зарплата банковского клерка зачастую существенно выше зарплаты инженера-атомщика? Нет ответа...

— Очевидно, руководство страны и отрасли озабочено более глобальными проблемами. Что Вы можете сказать, к примеру, о Соглашении 123 о гражданском сотрудничестве в атомной сфере между Россией и США? Много ли нам пользы от подобного сотрудничества?

— Двусторонний обмен информацией — это возможность демонстрации наших достижений. Но он непременно должен быть взаимовыгодным, а это условие, к сожалению, соблюдается не всегда.

— Федор Михайлович, ОКБМ является разработчиком реакторных установок для ПАТЭС, которые одни специалисты называют весьма перспективными, другие совершенно не перспективными из-за высокой стоимости получаемой электроэнергии. На Ваш взгляд, какое будущее у этого проекта?

— Видите ли, это опять-таки зависит от позиции руководства отрасли и государства, от того, какие цели они ставят перед собой: сиюминутные или перспективные. Если разместить ПАТЭС на берегу реки возле действующего завода, чтобы обеспечить его дополнительной энергией, она, конечно, будет «золотой». Но разве мало в удаленных районах нашей страны перспективных территорий, которые требуют освоения, где нужно улучшать условия жизни людей? Такие районы необходимо электрифицировать, а для этого — создавать новые источники электроэнергии, прокладывать по бездорожью линии электропередач, сооружать новые подстанции, и все это требует огромных капиталовложений. А если спланировать освоение или развитие новых территорий, сразу включив в проект ПАТЭС в качестве энергоисточника? Затраты и эффект уже совершенно другие, исключаются проблемы, связанные с дальней доставкой и хранением обычного топлива, никакого ущерба

экологии. Строящийся завод и город-спутник получают от ПАТЭС и электричество, и тепло, и горячую воду, а при необходимости и моторное топливо, стоимость которых при таком подходе будет, безусловно, конкурентоспособна. Что для этого требуется? Чтобы принимаемое решение носило системный характер, подкреплялось детальным бизнес-планом, учитывающим все составляющие социально-экономического эффекта нового строительства.

— Невозможно не согласиться с Вами. Еще один вопрос, непосредственно касающийся разработок ОКБМ. Как известно, ваша организация разработала проект Горьковской атомной станции теплоснабжения — уникальный проект для своего времени. Кто стоял у истоков этой разработки?

— Еще в начале 70-х годов активно обсуждался вопрос об увеличении энергетических мощностей в городе Горьком с учетом бурного жилищного строительства и дефицита источников тепловой и электрической энергии. На одном из таких совещаний бывший тогда президентом Академии наук СССР директор Института атомной энергетики академик А. П. Александров и предложил новое гражданское направление в использовании атомной энергии — строительство станции, вырабатывающей и электрическую, и тепловую энергию для отопления, и впридачу горячую воду для бытовых целей. Это было очень актуальное предложение, оно снимало вопрос о назревавшем дефиците тепла и сезонной зависимости работы большого количества отопительных котельных в крупных городах нашей страны. С самого начала реализации этого проекта Анатолий Петрович особое внимание уделял вопросам обеспечения его безопасности и требовал от нас — проектантов — того же.

В мае 1979 года технический проект АСТ-500 был рассмотрен как проект атомной котельной и утвержден, а вскоре после этого появилось постановление правительства, где были названы 10 крупных городов страны, в которых планировалось построить АСТ. В списке значился и наш город Горький. Через 10 лет Горьковская АСТ была фактически построена, получила исключительно положительные

отзывы международных экспертов и... оказалась закрытой в угоду политическим амбициям молодого губернатора Бориса Немцова. Так было остановлено развитие одного из самых перспективных направлений в отечественной атомной науке и промышленности.

— Все возвращается на круги своя... И вот уже Росэнергоатом получил лицензию на строительство новой Нижегородской АЭС. Она будет строиться с участием ОКБМ?

— Реактор для Нижегородской АЭС, как и для большинства строящихся сейчас АЭС в нашей стране, водо-водяного типа (ВВЭР) — разработка подольского ОКБ Гидропресс. Но было бы разумно, по моему мнению, использовать богатый опыт и некоторые разработки ОКБМ при реализации этого проекта.

— И не только ОКБМ. Федор Михайлович, как Вы оцениваете идею создания Нижегородского атомного кластера?

— Как перспективную и... едва ли осуществимую в ближайшие годы.

— ???

— Понимаете ли, это мечта всех атомщиков — создать мощное объединение — по-современному, кластер — способное решать актуальные задачи развития атомной энергетики сообща, к взаимной выгоде, оперативно и на высоком техническом уровне. Когда-то при решении сложнейших задач первого советского Атомного проекта так и было. Мы активно сотрудничали с коллегами из многих городов нашей страны, работали в одной связке, и это давало хорошие результаты.

Но возникли рыночные отношения, а вслед за ними постоянный вопрос: кто будет платить за подготовку производства тех или иных новых изделий. Скажем, мы разработали хороший реактор, но его корпус требует термообработки в процессе изготовления. Печь, в которой это можно сделать, есть только на Ижорском заводе, но её необходимо немного расширить. Кто за это будет платить? ОКБМ?

— но Бюро выполняет свою часть работы и не может оплачивать модернизацию другого производства. Ижорский завод? — но они не уверены, что реконструированная печь понадобится еще хотя бы раз, и не хотят тратить средства ради единичного заказа, а может быть, и не имеют необходимых для этого средств. И так — во всем.

Когда-то в Хабаровске был построен уникальный серийный завод по изготовлению парогенераторов нового типа, рассчитанный на выполнение заказов от ОКБМ. Он успешно работал много лет. Но пришла перестройка, объем производства резко сократился, заказов не стало, уникальный завод пришел в упадок и закрылся. Поэтому все последние годы ОКБМ было вынуждено создавать на своих производственных площадях мощный технический комплекс по изготовлению парогенераторов, позволяющий практически все необходимые нам работы осуществлять собственными силами. Правильно это или нет с позиции государства — не скажу, но такова нынешняя реальность.

Но если бы каким-то чудесным образом идея атомного кластера реализовалась, это дало бы мощный толчок в развитии на нижегородской земле современного высокотехнологичного машиностроения. А состояние машиностроения — это основной показатель состояния всей экономики государства, поскольку оно определяет и уровень технической культуры, и научно-технический потенциал страны в целом. Без развитого машиностроения ни одна страна не может называться лидером в какой-либо отрасли производства.

Поверьте, есть очень большая разница в том, использует ли российская авиация самолеты, закупленные за рубежом или созданные на основе разработок отечественных инженеров и собранные руками отечественных мастеров, хотя в ряде случаев, возможно, они и уступают зарубежным по некоторым характеристикам. И это касается не только авиации.

Хотелось бы, чтобы эта очевидная истина принималась во внимание руководством нашей отрасли и страны в целом.

Галина МИТЬКИНА
Март, 2011

Справка

ОАО «ОКБМ Африкантов» — одна из ведущих конструкторских организаций Госкорпорации «Росатом», крупный научно-производственный центр атомного машиностроения, располагающий многопрофильным конструкторским коллективом, собственной исследовательской, экспериментальной и производственной базой.

Предприятие ведет свою историю с 27 декабря 1945 года, когда постановлением СНК СССР на базе Горьковского артиллерийского завода № 92 было образовано ОКБ по проектированию специальных машин для решения задач советского «Атомного проекта». За 65 лет по конструкторской документации и с участием ОКБМ было создано около 500 ядерных реакторов и паропроизводящих установок, сотни видов оборудования для атомной промышленности, энергетики, военно-морского и гражданского флота. В частности, в 1940-1950 годы было разработано 25 типов газодиффузионных машин, которыми были оснащены первые заводы по производству обогащенного урана. По проектам и с участием ОКБМ построено 9 уран-графитовых и 7 тяжеловодных реакторов для производства оружейных ядерных материалов и изотопов. Начиная с 1954 года разработаны и запущены в серийное производство несколько поколений атомных паропроизводящих установок для подводных лодок и надводных кораблей ВМФ. Всего по чертежам ОКБМ и с его участием было изготовлено и эксплуатировалось 460 корабельных ядерных реакторов. Кроме того, разработано несколько поколений судовых атомных энергоустановок для атомных ледоколов. В 1960 г. ОКБ было награждено высшей государственной наградой — Орденом Ленина — за участие в создании ядерной энергетической установки первого в мире гражданского атомного судна — ледокола «Ленин». В 1960-1970 годы разработаны и с участием ОКБМ построены энергетические реакторы на быстрых нейтронах БН-350 и БН-600 на Белоярской АЭС, а в настоящее время сооружается самый мощный в мире «быстрый» реактор — БН-800.

С 1 января 1964 г. ОКБ становится самостоятельной организацией и входит в состав Государственного комитета по использованию атомной энергии СССР. С 1 января 1967 г. предприятие получает открытое название «Опытное конструкторское бюро машиностроения» (ОКБМ).

В 1980-е годы ОКБМ разработана и в 1995 г. введена в эксплуатацию уникальная по своим характеристикам реакторная установка интегрального типа с естественной циркуляцией теплоносителя. За большие заслуги в создании атомной техники ОКБМ в 1985 г. награждено вторым орденом — Октябрьской революции.

В настоящее время ОАО «ОКБМ Африкантов» последовательно расширяет свое участие на рынке оборудования ядерной техники, в сооружении АЭС в стране и за рубежом. В качестве комплектного поставщика реакторных установок ОАО «ОКБМ Африкантов» участвует в строительстве головной плавучей атомной теплоэлектростанции «Академик Ломоносов», 4-го энергоблока Белоярской АЭС с реактором БН-800 и нового поколения атомных подводных лодок.



В. А. Буланов – депутат Законодательного собрания Нижегородской области, заместитель председателя комитета по экономике, промышленности и поддержке предпринимательства.
До 31 мая 2011 г. – генеральный директор ЗАО «Концерн «Термаль»

Борьба идей или торжество технологий?

В одной из дискуссий нижегородских политологов, размышлявших об итогах прошедших выборов в областное Законодательное собрание, услышал прозрачную по своей чистоте и убийственную по сути мысль. Избиратели, говорил политолог, все ещё наивно думают, что на выборах какое-то значение имеют идеи, которые исповедуют кандидаты, в то время как на самом деле всё давно решают маркетинговые технологии. В этой констатации – признание фактической смерти парламентаризма как представительства интересов народа и свидетельство абсолютного торжества капитала. И эта констатация – подтверждение полной утраты политикой нравственности, а обществом – некоторых опор, служивших его основанием.

Когда выборные технологии позволяют навязать избирателю любого персонажа, при этом замалевав на время его идейную сущность в требуемый раскрас, конституционный смысл избираться и быть избранным для граждан совершенно теряется. И удивительно, что мы еще ходим на такие выборы.

С такими мыслями я ехал на встречу с Владимиром Булановым, генеральным директором группы предприятий «Термаль», через несколько дней после его победы на выборах в Законодательное собрание Нижегородской области. Буланов, соратник Бориса Немцова по первому областному правительству, демократ первой волны, занимавшийся в немцовой команде становлением «мелких лавочников», сегодня по одномандатному округу опередил своего соперника-единоросса. Победил под знаменами Компартии. И мало того, на одной из своих первых послевыборных конференций Владимир Буланов публично заявил, что в качестве депутата-коммуниста приложит все усилия к тому, чтобы нижегородские промышленники, коим небезразлично будущее наших заводов и фабрик, последовали его примеру. От руководителя предприятия, за спиной которого более тысячи человек, редко приходится слышать такие отчаянные заявления. Поэтому искренне хотелось понять: победа Буланова — это гибельное торжество маркетинговых технологий или все-таки заслуга идей, дающая обществу ещё один шанс?

— Владимир Анатольевич, давайте начнем наш разговор не с выборной темы, хотя Ваше коммунистическое настоящее и просится на первый план. Два года назад, на самом крутом спаде промышленного производства, Вы говорили, что кризис — в головах. Сегодня Вы не изменили эту свою оценку? Как последние два года сказались на «Термали»?

— Кризис был прежде всего в головах наших банкиров, которые высасывали из нас всю оборотку и тем самым посадили на мель промышленность и предпринимательство, обесточив финансовую систему страны и, соответственно, нашей области и города. По-предпринимательски это называется «сушили портфели». В результате во всех цивилизованных

странах снижение в экономике произошло на 3, максимум на 7 процентов, у нас прогиб составил 20-30 процентов. И сейчас официально подтверждено областным правительством, что по итогам 2010 года мы ещё не достигли того уровня, который был до кризиса.

Что касается нашего предприятия, было очень сложно, поскольку накануне кризиса мы активно развивались, покупали оборудование, станки, и в связи с этим были сильно закредитованы. К началу кризиса тело кредита в разных предприятиях нашей группы компаний доходило в объеме до 5-6 месяцев оборотки. И когда банки в течение 3-5 месяцев ужали кредитный портфель в три раза, нам приходилось очень сложно.

— Очень сложно — такая общая фраза. Но как именно на вашу группу предприятий это повлияло, сложность жить в таких условиях прежде всего в чем?

— В отсутствии оборотных средств. У нас были заказы, при нормальных условиях мы могли бы их выполнять и вполне спокойно возвращать кредиты, а также поддерживать текущую деятельность и развиваться. Но оборотные средства моментально исчезли, образовался кассовый разрыв. Элементарно не было денег, чтобы купить металл для выполнения имеющихся заказов. А тут еще подходил срок возвращать очередной транш кредита.

Меня спасли в этой ситуации два приятеля, которые дали средства, чтобы расплатиться с банками. И я вернул банкам кредиты. Только поэтому в кризис мы не сократили и не уволили ни одного человека, хотя был период, когда люди работали три, четыре дня в неделю. Вместе с тем, есть в этом спаде и свой позитив: кризис показал нам наши узкие места — и производственные, и технологические. Определились лишние звенья в производственно-технологических цепочках, мы их ликвидировали и, значит, оптимизировали производственный процесс.

— То есть тезисы об очищающей роли кризиса, которые сразу зазвучали из уст либеральных экономистов, оказались верными?

— Да, абсолютно. Кроме того, мы набрали хороших, грамотных специалистов, конструкторов, сварщиков, слесарей механосборочных

работ, токарей, которые пришли к нам с соседних предприятий. В кризис мы заполнили все вакансии. Я сейчас смотрю по итогам января-февраля: из почти тысячи человек, которые работают во всей группе компаний, расстались с пятью сотрудниками, но семерых приняли на работу. То есть, в плане кадров мы живем в нормальном ритме.

Сейчас у нас стабильный пакет заказов, что гарантирует определенную устойчивость. Причем, за последние два года мы серьезно диверсифицировали свой бизнес, зашли с новым продуктом в новую отрасль, в метро. Также с новым продуктом зашли в армию, с новым продуктом зашли во флот, сейчас пытаемся зайти в авиацию. В ближайшее время наша делегация поедет в Сочи, есть намерения сотрудничать с Олимпстроем, также есть желание сотрудничать с Росатомом, и в этом направлении тоже активно работаем. На прошлой неделе мне показали сумасшедше красивую электроплиту, конкурентную по цене и дизайну, этот продукт пойдет и на суда, и в железнодорожную отрасль, а вагоностроители — наш стратегический партнер. Кроме того, оказалось, что из российских предприятий никто не делает мебель для судов и подводных лодок, мы также занялись производством продукции в этом сегменте и вполне конкурируем здесь с мировыми производителями, такими, как «Сименс» и «Электрولюкс», продукция которых шла на комплектацию судов и лодок в последние пять лет.

— Вы так просто говорите, что вошли на новый рынок, стали конкурировать с «Сименсом». Однако, известно, что в реалиях российской экономики, да и не только российской, сделать это весьма нелегко. У вас свои секреты?

— Что такое просто или не просто? После того, как прошли первые переговоры, в лучшем случае мы зайдем на этот рынок через три года; это, повторю, при наилучшем раскладе. А обычный срок гораздо больший. Вот в судостроение мы входили не меньше пяти лет. Два-три года ушло на метро, три года — на железную дорогу. Легко и непринужденно у нас было только с прежним мэром города Вадимом Булавиновым, который пришел сюда к нам, нарисовал на листке бумаги скамейку и урну и сказал: «Дайте нам столько-то вот

таких скамеек и вот таких урн». По его рисункам мы все сделали, поставляли эти изделия два года. Потом пришли к нам другие люди и заявили, что хотели бы за эти поставки получать откаты, на чем наша легкая и непринужденная работа сразу и закончилась. Но зато с легкой руки Булавинова у нас сейчас эти скамейки покупают все соседние регионы, Москва, Казань. Но это такой продукт, который может быть изготовлен быстро даже по эскизам заказчика, набросанным на простом листе писчей бумаги. Все остальное, то, к чему подводится электричество, во что входит вода, все, что касается вопросов жизнеобеспечения персонала, будь то вагоны или суда, легко и непринужденно запустить невозможно, три года — самый оптимистичный для нас сценарий.

— А с чем связана такая огромная потеря времени? Я не говорю об откатах, желающих «войти в долю» и прочих субъективных тормозах, встающих на пути. Технически, в чем проблемы внедрения добротного конкурентоспособного российского продукта?

— Машиностроителям приходится сегодня маневрировать между дешевой китайской продукцией, которая без стеснения и очень активно внедряется на наш рынок, и европейской продукцией, которая создается по иным стандартам, более технологична и значительно лучшего, нежели у китайцев, качества. С одной стороны доступность, с другой стороны технологичность и качество, пусть даже за высокую цену. И руководители, которые принимают решение о закупках тех или иных продуктов и оборудования для своих компаний, смотрят на все эти параметры. Среди них в последнее время значимую роль приобретают и вопросы обеспечения эксплуатации оборудования, кто и на каких условиях будет вести его гарантийное обслуживание. И здесь у нас, российских производителей, возможны определенные конкурентные преимущества. А если говорить в целом, то едва ли можно найти какую-то стройную систему, которая помогла бы нам, машиностроителям, входить со своим оборудованием к тому или иному потребителю.

Вот у нас был такой случай, который позволил наладить поставки нашего оборудования железной дороге. У железнодорожников

взорвался вагон-ресторан, где работала хорошая и экономичная газовая плита. Руководство РЖД принимает решение отказаться от использования газовых плит в вагонах и оснащать их электрическими. И оказалось, что кроме нас никто не производит подобного оборудования. До этого происшествия мы полтора года разрабатывали такую плиту, два года тщетно пытались внедрить ее на тех же Российских железных дорогах. Но внедрили только благодаря несчастному случаю, получив хороший заказ. Это случилось как раз в конце 2008 года, поэтому для нас тот заказ оказался огромным подарком. Сейчас мы разработали уже новый вариант плиты и, несмотря на то, что железная дорога потихоньку возвращается к использованию газовых плит в вагонах-ресторанах, предлагаем и свой новый вариант, успешно конкурируя на этом поле с иностранцами.

Еще один опыт работы был у нас со структурами Газпрома. Несколько лет назад мы узнали, что на всех газоперекачивающих станциях нужны взрывозащищенные тэны. Их делали в Германии, где Газпром их и закупал. Мы попробовали сделать свой образец; на разработку, изготовление и сертификацию ушло полтора года. Сделали, пошли к руководителю Волготрансгаза (теперь эта структура называется Газпром трансгаз Нижний Новгород. — *Ред.*). Здорово! — сказали нам, ведь оказалось, что наше изделие дешевле немецкого в десять (!) раз. И я очень благодарен Щеголеву за то, что в течение года наши взрывозащищенные блоки появились на всех ветках, которые обслуживал и эксплуатировал Волготрансгаз. Далее мы пошли в Газпром, где нам также говорили, что все классно, отлично и особенно привлекательно, потому что в десять раз дешевле. Но, сказали нам в итоге, у нас уже есть поставщик. Это Вам в качестве примера, какие бывают барьеры на пути внедрения нашей продукции. И все! Эти наши разработки, наша технология, позволившая выиграть конкуренцию у европейцев, в России больше не востребованы.

Есть у нас опыт работы и с министерством обороны. После Нового года все отдыхали, а нам с 3 января пришлось вызывать людей на работу, так как в прошлом году мы выиграли хороший тендер по гособоронзаказу и до середины марта должны были от-

грузить продукцию. Но опять же, будет в этом году потребность в такой продукции или нет, мы не знаем, хотя уже март. Так что с военными очень много подводных камней, что делает взаимоотношения с ними в значительной степени непредсказуемыми.

— Со времен Немцова, когда Вы были в его команде и возглавляли комитет поддержки и развития предпринимательства, прошло без малого 20 лет. Немцов — это правая идеология, это поддержка крупного капитала, минимизация роли государства и никаких разговоров про общенародное благо. Соратник Немцова, сегодня Вы — в рядах коммунистов. Расскажите об этом своем политическом выборе.

— На всякий случай, что бы кто ни говорил про то правительство, скажу Вам, что в комитет, который я возглавлял при Немцове, входили пять человек. А весь департамент промышленности насчитывал 12 человек. При этом не было недели, чтобы мы ни открывали какой-нибудь новый проект. Химчистки, хлебопекарни, заводы по производству брусчатки — все запускали. Все было понятно и открыто, все решалось через конкурсы, аукционы, через лизинг. И все развивалось. К нам сюда приезжали и Ельцин, и Черномырдин, вот на этом заводе была Маргарет Тэтчер. Я не разделяю позицию Немцова, в последний раз, когда мы с ним встречались, он сказал: «В кошмарном сне не мог представить тебя, Буланов, сущего демократа, в рядах коммунистов». Я не разделяю взглядов ни Лимонова, ни Каспарова, ни Милова. Можно вечно критиковать, как Явлинский, который, сколько мы его помним, очень аргументированно этим занимается, но ни за что не берется и ничего не делает. Я немножко другой, и меня просто достало уже всё, что у нас происходит, допекла ситуация, сложившаяся в стране и области.

При том, что все задыхаются под властным прессом, а реальный сектор дохнет просто пачками, все молчат. При этом тарифы у нас самые высокие среди регионов ПФО, на 20–30 процентов выше, чем у соседей. Рэкет давно перестал быть уделом неких бандитских групп и стал государственной политикой, превратился в часть промышленной жизни. Чем я буду заниматься сейчас, когда мы закончим этот раз-

говор? Тем, что буду проверять, что у нас происходит с отоплением, с тарифами на электроэнергию, и думать, как выкарабкиваться из ситуации. Как я могу быть конкурентоспособным со своей плитой, когда в Саранске такой же, как у меня, завод имеет тариф на электричество на 30–40 процентов ниже, при этом еще и рабочая сила там дешевле? А Вы меня спрашиваете, в чем конкретно сложности для моего предприятия!.. Да вот они, проблемы: я платил в прошлом году в месяц два с половиной—три миллиона за электричество, а мне ещё прибавили 25 процентов. То же самое касается теплоснабжения, здесь с тарифами просто кошмар. Почему мы привыкли ежегодно начинать январь с такого обвального повышения тарифов на всё, что поставляется нам государственными структурами? В чьих это интересах и нужно ли это промышленникам? Вот это и есть основные вопросы, влияющие на конкурентоспособность, производительность, сдерживающие модернизацию производства и внедрение инноваций, вопросы реальной промышленной политики.

Ко всем этим тарифным цунами власти в этом году придумали еще такую «мелочь», как паспортизация рабочих мест. За каждое место: секретаря, финансового директора, свое собственное, мне придется заплатить по 1500 рублей, а не сделаю этого — гарантированы совершенно безумные штрафы. Всё это и есть самый настоящий неимоверный государственный рэкет.

— Вы говорите об энергоаудите, который требуется всем провести в 2011 году?

— Энергоаудит — это отдельная мафия. Я посчитал: нашему предприятию на энергоаудит придется потратить 8–10 миллионов рублей. И еще полтора миллиона на паспортизацию. И кто-то будет убеждать меня в том, что это все нужно МНЕ? Я что, враг себе и своему предприятию, и без того, чтобы отдать кому-то десяток миллионов, не смогу оптимизировать производство? Без того, чтобы платить миллионы сомнительным структурам, я не смогу заменить старое оборудование, потребляющее много энергии, на новое, технологичное и энергоэкономное? Да я вас умоляю! — во всей стране

никто больше в этом не заинтересован, чем я, собственник и руководитель этого предприятия. И делаю это при первой возможности. Просто у нашего государства раж такой: ошкуривать и ошкуривать промышленность и реальный сектор экономики. Чиновники создают новые и новые структуры, количество бюрократов растет и растет, зарплаты чиновников тоже растут опережающими темпами, за которыми промышленности не угнаться. А делать это можно государству только за наш счет, за счет реального производства, за счет налогоплательщиков. Я уже говорил, что мы все во времена губернаторства Немцова и Склярова убирались в здании областной администрации, всё правительство. А сейчас только посмотрите: на площади Свободы, на Покровке, на улице Пискунова, на площади Горького, на улице Костина масса структур областного правительства, кроме того, достраивается новое здание обл администрации. В районах везде бюрократов сидит куча просто! У нас уже даже не семеро с ложкой на одного с сошкой, как в поговорке, а пятнадцать чиновников на одного работающего. При этом работающих становится все меньше, заводов все меньше, а чиновников все больше.

Сейчас начнут плющить всех паспортизацией. Подождут, когда мы за два—три месяца вырвемся из ситуации январского роста тарифов, затянем пояса и приспособимся к новым условиям оплаты за тепло и электроэнергию. Подождут, пока мы выпустим пар по Единому социальному налогу — а я в связи с ростом ЕСН каждый месяц должен теперь платить на два миллиона больше, чем в прошлом году. Я девять лет работаю на этом заводе, и только сейчас мы вышли на прибыль. То есть девять лет мы здесь, по выражению Путина, как рабы на галерах, умирали, чтобы вытянуть производство из безнадежно убыточного состояния, когда по году было по 20–30 миллионов убытков. В прошлом году вышли впервые на прибыль. И вот теперь, если заплатить по новым тарифам за свет и тепло, заплатить возросшие налоги, мне вновь никак не свести бизнес-модель даже к нулю. Не сходится она на этот год; мы посчитали с экономистами, что на прибыль нам никак невозможно выйти. Плюс к этому придут пацаны с энергоаудитом, придет этот народ с паспортизацией рабочих мест — все, кранты, а

не работа! Конец производству! Когда я это понял, меня перемкнуло полностью. Я еще год назад не собирался ни в депутаты, ни в коммунисты, потому что концы с концами удавалось сводить. Но увидев этот полный беспредел, который творит государство по отношению к нам, понял, что надо его как-то остановить, надо как-то с этим монстром, закатывающим нас в асфальт, бороться.

И чиновники, те же министры областного правительства, нам здесь не помощники, потому что кроме статотчетности, которую собирают, они сегодня больше ничего не делают. Ничего — импотенция полная! Я, уж поверьте, с коллегами по директорскому корпусу общаюсь достаточно активно, и ни от одного бизнесмена не слышал иной оценки работы министерств и правительства с промышленностью. Собирать нас раз в три месяца, чтобы рассказать что-либо, вполне может и Торгово-промышленная палата, и НАПП, министерства для этого не нужны. А если министерство видит, но никак не реагирует на то, что у нас тарифы выше, чем в Москве, что у нас транспортный налог значительно выше, чем у соседей, зачем оно вообще существует? Нынешняя власть по отношению к промышленникам — это насос, работающий в одну сторону.

— Но почему к коммунистам? Я понимаю, что в России нет партии, которая отстаивала бы интересы не только крупного бизнеса и олигархов, а всего реального сектора. Но Вы не боитесь разочароваться в способности коммунистов отстаивать интересы отечественных промышленников?

— Нет, не боюсь. Я год как общаюсь с руководством Нижегородского отделения КПРФ. У них язык не запинается на разговорах о проблемах среднего класса, среднего бизнеса и бизнеса вообще. У них нет таких намерений, как, например, национализация средних предприятий. То, что они считают необходимым национализировать скважины газо- и нефтепромыслов, я также считаю разумным. Я — православный человек, но у современных коммунистов не увидел никакого антагонизма и с религией. Что касается партии промышленников, то очевидно, что запросы такие в обществе есть, но это очень долгий и хлопотный,

причем, очень затратный процесс, а проблемы, как видите, встали уже сегодня во весь рост и решать их надо как можно быстрее.

Я родом из Советского Союза, где получил прекрасное образование в политехническом институте. Как и все в то время, ездил в пионерские лагеря, отдыхал по профсоюзным путевкам, воспитывался на фильмах Эльдара Рязанова. И очень многие мои коллеги, директора промышленных предприятий, как и я, говорят сегодня, что все лучшее, что у них есть — все оттуда, из социалистического Союза. Люди все помнят, и вряд ли стоит эти воспоминания воспринимать как результат советской пропаганды. Если взять средний класс, то очень многие его представители скажут, что в СССР они были уверены в том, что получают образование, найдут приличную работу, устроят детей в садик. Они расскажут, что работали профсоюзы и невозможно было представить такого сокращения персонала, какое практикуется сегодня повсеместно. Участь в институте, я приходил на «Гидромаш» на практику, зная, что смогу стать стипендиатом этого предприятия. И стал им. Придя на завод после института, знал, что смогу стать мастером, затем начальником участка и так далее. И такая уверенность была у всех и повсюду вокруг. Все предприниматели, как и я, начинавшие свой трудовой путь в те годы, были полностью уверены в завтрашнем дне. Так что в этом социализме плохого? А если посмотреть на наших соседей, на Китай или Швецию, и сравнить их социалистические модели общественного устройства с жизнью современной России, строящей капитализм, мы непременно увидим большие плюсы в их общественном устройстве.

Вот в этом я реализуюсь. Мои взгляды ближе к социалистическим, нежели к коммунистическим, при этом я не вижу, чтобы мои интересы сегодня в чем-то расходились с интересами коммунистов. Мне, образно говоря, никто в партии не объясняет, какие слова я должен или не должен говорить, то есть мне не приходится совершать над собой усилие, чтобы соответствовать партийным принципам. Но я в самом начале сказал своим товарищам по компартии, что ей необходим ребрендинг. Услышали они меня или нет, не знаю, но я выговариваю это слово в том числе и потому,

что считаю, что несправедлива ситуация, при которой всех старых дохлых собак пытаются навесить на нынешних коммунистов.

— Вы — человек совершенно другого поколения, нежели В. И. Лузянин, с которым мы начали разговор о двадцати годах новой России. Но, тем не менее, Вы как и он говорите о прошлых советских социальных принципах как о желаемой модели общества. Как Вы оцениваете это совпадение взглядов?

— Здесь есть несколько пересечений. Когда я смотрю на Китай и Швецию, коммунистическое и социалистическое государства, где нет наркотиков, где за коррупцию жестоко карают, мне это состояние стран не может не нравиться. Я также помню все то хорошее и теплое, что было в Советском Союзе всего 25 лет назад. Я бизнес свой начинал с того, что в 1986—87 годах летал во Львов и платил всего 16 с половиной рублей за билеты туда и обратно. У нас из Горького тогда было три рейса в Минск. Где сейчас эти самолеты, эти рейсы и эта мобильность, доступная абсолютно для любого жителя страны?

А с другой стороны — мое полное отторжение того, что делает с нами местное и федеральное правительство, что происходит у нас в стране в последние годы. Причем, я не отморозок какой-нибудь, которого хлебом не корми, но дай выстроить баррикаду и провести акцию протеста. Я не маргинал, не безработный и не обиженный жизнью. Как руководитель предприятия я вижу реальные проблемы, вижу реальные шаги и дела власти и реагирую именно на них, а не на умные и зачастую правильные слова, которые в изобилии проносят наши лидеры с различных трибун. Находясь в этом котле реальных проблем, я не могу оценить все происходящее иначе чем стремлением полностью превратить страну в сырьевой придаток мировой капиталистической системы. Я вижу, что проводимая у нас промышленная и экономическая политика губительна для страны.

Я с уважением отношусь к губернатору Шанцеву хотя бы за проявленную им толерантность к одномандатникам на последних выборах, потому как уверен: если бы губернатор захотел, нас бы задушили на корню хоть оптом, хоть в розницу. Я не стесняюсь

говорить публично об этом, но вместе с тем у меня такое ощущение, что он сидит в башне из слоновой кости, в каком-то хрустальном шарике. Словно за тонированными стеклами пролетает мимо реальной жизни, а круг его источников информации слишком мал и однокбок, и это не позволяет ему видеть и осмысливать всю полноту происходящих событий, в частности, в промышленности.

Если помягче сказать, чтобы мне врагов еще на десять лет вперед не нажить, то ощущение такое, что власть живет в своем каком-то особом мире и лелеет именно этот собой же нарисованный и почти виртуальный мир. Знаете, такая твиттерная эра власти. И впору уже внедрять систему опознавания «свой-чужой», как в военной авиации, чтобы элементарно не наткнуться друг на друга. Но ведь это ненормальная для страны ситуация!

— Вы говорите, что активно общаетесь со своими коллегами по директорскому корпусу, что находите понимание своей позиции и многие согласны с Вашей оценкой ситуации в российской промышленности. Почему тогда такая тишина? Почему нет протестного потока промышленников, а есть лишь неусыхающий ручеек писем Путину и Медведеву? Промышленники не любят конфликтовать?

— Все просто. Собственники предприятий, а таковых среди промышленников меньшая часть, боятся, что отберут у них эту собственность. И у меня есть, скажу Вам честно, такие опасения, потому что завод можно закрыть за две недели на раз-два. Легко, если захотят, притом вскоре уже никто и не вспомнит, что было с этим заводом еще пару месяцев назад и что какой-то там Буланов десяток лет корячился, создавая современное и конкурентоспособное производство. Скажу ещё, что наша область покупает у меня очень мало, почти ноль процентов в общем объеме продаж, поэтому я не боюсь, что мне здесь перекроют клапан. А все остальные, кто делает дороги, машины, кто поставяляет большие объемы своей продукции именно области, они все заинтересованы в неконфликтных отношениях с властью в том числе и потому, что клапаночек этот прикрывается даже не на два счета.

Наемные директора также видят и понимают всё, но они встроены в систему, у каждого есть работодатель и определенная от него зависимость. Зачастую наемные директора не имеют права общественного голоса, и если о чем-то говорят не на своих цеховых совещаниях, а публично, к примеру, в СМИ, они обязаны согласовывать эти выступления с пиар-службами своих корпораций, то есть с работодателем. Такова нынешняя «этика». Поэтому не надо считать руководителей промышленных предприятий послушной машинкой, зависимой от власти, но и не надо преувеличивать их возможности консолидированно противостоять решениям властей, ущемляющим их интересы. Вот у нас в Законодательном собрании сейчас будет сформирована довольно сильная фракция, где промышленники будут представлены достаточно весомо. На этой площадке мы и попробуем биться за свои интересы.

— И в завершении удовлетворите моё любопытство. Всю выборную кампанию на торце вашего заводского корпуса — а «свечку» видно издали — висел большущий рекламный плакат С. Кондрашова, шедшего на выборы от «Единой России». На фасаде же был портрет Кузнецова, перешедшего накануне выборов из правящей партии к коммунистам. Это такая Ваша толерантность? Тогда как же быть с партийными интересами?

— Всё просто. Торец, где висел плакат Кондрашова, арендует рекламное агентство, и у нас есть долгосрочный договор. Зная, что я тоже баллотируюсь, они спросили, могут ли разместить на арендуемом месте выборный плакат единороссов? Почему же нет? Есть договор, пожалуйста! Но я посмотрел на стоимость этого размещения, она была в пять раз выше, чем берут обычно за размещение стандартной рекламы. И с Кузнецова, у которого плакат был в пять раз больше, не взял за размещение ни копейки. Вот такая моя партийная позиция. А выборы, скажу я Вам, очень затратное дело...

Петр ЧУРУХОВ
Март, 2011

Справка

ЗАО «Концерн «Термаль» - машиностроительное предприятие, осуществляющее производственную деятельность в судостроительной отрасли более 150 лет.

В 1857 г. московский купец 2-й гильдии Иван Савельевич Колчин стал строить на берегу реки Волги завод, который к 1861 году имел пять корпусов, одну паровую машину и 28 станков. С 1857 года по сороковые годы XX века завод выпускал пассажирские пароходы, нефтеналивные баржи, буксиры, винтовые баркасы.

С начала 40-х годов прошлого века предприятие выпускает электрооборудование для судов с применением трубчатых электронагревателей (ТЭН) – камбузное оборудование и мебель, водо-, масло- и воздушонагреватели и др. (более 2000 модификаций).

В годы войны главная продукция завода – авиационные бомбы.

В 1970 г. завод переехал на новое место – на проспект Гагарина.

С 1977 г. начался выпуск товаров народного потребления – электрических чайников и самоваров, кипятильников, утюгов.

1991–1995 гг. – годы сокращения производства, реорганизации (распродажи) завода.

Группа предприятий «Термаль» образована 24.10.1996 г. на базе производственного объединения «Завод им. В. И. Ульянова», одного из старейших предприятий Нижегородской области.

Новая жизнь завода началась в 2002 г., когда «Термаль» возглавил В. А. Буланов.

С 2003 г., кроме электротермического оборудования для судов, начат выпуск общепромышленных изделий для приготовления пищи, нагрева воды.

С 2007 г. – освоение и выпуск электротермического оборудования для железнодорожного транспорта: плиты и пароконвекционные станции для вагонов-ресторанов, кипятильники вагонные для приготовления кипятка, подогреватели воды и воздуха для локомотивов, панели из перфорированного листа для внутренней отделки вагонов.

В настоящее время в группу предприятий «Термаль» входят 5 промышленных предприятий. На предприятиях группы работает более 800 человек.

Технический парк и квалифицированный персонал позволяют производить продукцию, соответствующую уровню стандартов качества ИСО 9001.

В группе компаний функционирует система менеджмента качества, соответствующая требованиям международного стандарта ИСО 9001:2008.

ЗАО «Концерн «Термаль» имеет в своем составе испытательную лабораторию, аккредитованную в системе сертификации ГОСТ Р и Российским Морским регистром судоходства. Предприятие имеет лицензию на производство военной техники, в том числе корабельного электротермического оборудования. Продукция изготавливается под наблюдением представителей министерства обороны, Морского и Речного регистров.

Группа предприятий «Термаль» располагает высококвалифицированными специалистами конструкторско-технологической службы, быстро и качественно реализующими новые проекты по запросам заказчиков.



О. Х. Шарадзе – президент
ЗАО «Русский лес»

Потому что мы были когда-то сильны

Кто-то из российских либеральных экономистов, оценивая события двадцатилетней давности, назвал в качестве одного из достижений новой России возможность для всех нас свободно купить и продать валюту. И это правда, конвертировать рубль частным порядком мы смогли лишь после распада Советского Союза. Валютные обменники – примета новой России. Но все же не это главное завоевание на финансовом поле. В современной России появился, развился и очень быстро занял свою нишу банковский сектор. И это существеннейшее изменение, благодаря которому мы вписались во все мировые финансовые системы, структуры и линейки отношений, но одновременно приобрели и все проблемы, связанные с этим.

О недоступности кредитных ресурсов для промышленников, об отсутствии длинных денег, о дороговизне обслуживания банковских

займов и многих других проблемах, связанных с финансовыми потребностями промышленных предприятий, мы неоднократно писали. Банки – кровеносная система экономики, повторяли мы вслед за Путиным, обосновывая этим тезисом огромный объем ликвидности, закачанный государством в свои и частные банки в самом начале кризиса. И о том, что эта масса денег так и не дошла до предприятий, свидетельствовали на наших страницах нижегородские промышленники.

Но и при наличии этого информационного фона все равно трудно избавиться от ощущения, что банки – отдельная от промышленности планета, не просто живущая по своим законам, но и движущаяся к каким-то своим целям. Руководители предприятий, беседуя с нами «не под диктофон», часто высказывают недовольство эгоистичной позицией банков, но публично говорить об этом не хотят, что понятно: «городок» наш маленький, лучше попытаться уладить проблемы миром, без публичного шума, тем более что кредиты на шум не бегут и банкиры за критику проценты не снижают.

Однако говорить об этой проблеме «отдельной планеты» нашей экономики надо. И мы предложили обсудить данную тему человеку, нижегородцам хорошо известному, авторитетному, не понаслышке знакомому с денежным обращением, опытному управленцу и производственнику, чье имя в течение многих лет находилось в самом верху рейтинга наиболее влиятельных горожан. Мы обратились к президенту ЗАО «Русский лес» О. Х. Шарадзе, который еще со времен создания нашего коллектива – а было это более чем два десятка лет назад: на заре российского капитализма наш издательский центр стал первым горьковским частным предприятием в этой сфере – был одним из активных наших читателей.

– Омари Хасанович, и при советской власти в стране было денежное обращение. На Горьковской железной дороге, которой Вы тогда руководили, трудилось почти 150 тысяч человек, своевременно получавших зарплату. Объемы грузоперевозок, да

и пассажиропоток тогда были более существенны, чем ныне. И тоже были банки...

— В свое время в Америке у Белого дома голодал один протестующий, лежал он там в палатке на лужайке. Это были восьмидесятые годы. Он месяц лежал, два. Потом приехал жить к нам в Советский Союз. И в интервью советским СМИ, рассказывая о причинах своего протеста и недовольства американской властью, всякий раз говорил о том, что они нарушают его права, в частности, путают его банковские счета и все такое. Мой приятель тогда его успокоил: мол, у нас в Союзе тебе это не грозит, твоих счетов здесь не перепутают, потому что их просто не будет.

У нас вся страна, все люди в то время в банках видели лишь инструмент получения причитающихся денег. Надо пойти в банк и снять деньги, чтобы выдать зарплату, например. И никаких вопросов к банку у простых жителей страны, в том числе и у меня, никогда не было. Если что-то зарабатывали где-то «слева», то, как правило, происходило это вовсе не через банки, а из рук в руки. Вот у нас сегодня процентов, наверное, пятьдесят населения, живущего от зарплаты до зарплаты, тоже к банкам никакого отношения не имеют. Остальным гражданам, которые каждое утро вынуждены смотреть и слушать в новостях о том, куда пошел курс доллара, каковы значения биржевых индексов, что там происходит на Нью-Йоркской фондовой бирже с ценами на нефть, мы с большими усилиями внедрили представления о банках как об особой сфере с непонятными словами и терминами и непременно высокими зарплатами банковских менеджеров. Мы внедрили представления о том, что банки — это некая особая субстанция нашей жизни, для которой писаны особые законы. И потому люди существующее отношение банков к себе воспринимают как нечто само собой разумеющееся, будто так и должно быть. Вот тебя останавливает полицейский на дороге, ты же воспринимаешь это как норму, правильно? — потому что у него есть такое право. И банкиры дают тебе в долг деньги, при этом, надо отметить, зачастую не свои, и берут за эту услугу сущую

малость, процентов тридцать—сорок от выданной суммы. Но ведь банковская политика не есть нечто самостоятельное, она лишь отражение той политики, которую государство ведет по отношению к своему населению. Поэтому через призму отношения банков к населению, к промышленникам очень хорошо можно видеть и отношение государства к своим гражданам в целом.

Нам за последние 15—20 лет внедрили в голову, что одна из страшнейших бед нашей экономики — это инфляция. При этом что такое инфляция, никто не понимает. Была она 15—17 процентов, теперь, говорят, восемь с половиной. Но тогда росли цены очень хорошими темпами, и сейчас растут все так же. И если это одна из страшнейших бед, то почему все эти годы не видно никаких государственных программ борьбы с этим злом?

Инфляция — это не простое понятие, за ней — отсутствие договоренности власти с населением. Мы живем в необычной стране. Раньше люди, плохо ли, хорошо ли, но получали квартиры бесплатно. Теперь нам говорят: знаете, так не годится, надо за все платить. Но тогда нужно дать другой инструмент для решения этой проблемы, если бесплатно раздавать квартиры — плохо для общества. Нужен какой-то другой доступный для населения механизм, позволяющий эту самую квартиру получить. А учитывая, что в России квартирный вопрос не решается испокон веков, что при царе, что при советской власти, эта проблема должна быть среди приоритетных задач власти. Однако, если в городе эта проблема еще сглаживается, поскольку здесь что-то строится, то поезжайте в деревню и посмотрите, как там решается жилищный вопрос. Там же просто тоска, унылые черные дома стоят сплошь!

— Черные дома — это старые бревенчатые срубы?

— Да, закопченные деревянные неказистые избы, почерневшие на солнце и дожде. Причем в большинстве своем построенные еще до войны, а многие — почти сто лет назад. Я в свое время сделал одну фотографию, могу показать, она очень символична для нашего времени. Это два дома, стоящие рядом в одной деревне, но

разделенные двухметровой высоты забором: белый, сияющий на весеннем солнце двухэтажный коттедж и перед ним — черная лачуга. Один и сейчас благоденствует, а второй снесли не так давно. Я хочу сказать, что очевидная проблема неравенства и общественных диспропорций — она есть, ее даже не скрывают и не замалчивают.

— Да ее и невозможно замолчать, потому что в России один такой современный дом приходится на несколько десятков и даже сотен черных лачуг, построенных еще нашими дедами.

— Так надо что-то делать! Как американцы решили эту проблему? Придумали простой и доступный ипотечный кредит, хотя сам механизм кредитования первым освоил Форд, а вторым использовал Гитлер, это я к истории вопроса. Американцы имели один из самых низких ипотечных кредитов в мире, за счет чего и решили свой «квартирный вопрос». Мы сегодня говорим, что у нас нет работы, хотя известно, что каждый строитель кормит еще десяток человек в смежных производствах. Но почему не развивается строительство? И почему цены на жилье, особенно у нас в Нижегородской области, очень высокие, что делает это самое жилье практически недоступным? Вот у нас цемент в начале года стоил 2.900 рублей за тонну, сегодня цена тонны — 5.800. Можно ли что-нибудь строить при таких делах?

— Так цены растут, как нам поясняют руководители экономического блока российского правительства, как раз потому, что инфляция.

— Логика этих пояснений становится понятна, если знать, что инфляцией у нас занимается Минфин, должен заниматься, точнее. Но уровень инфляции у нас был высоким и тогда, когда в стране денег было много, и сейчас, когда мало денег в экономике, он не очень-то снижается. То есть инфляция в устах господина Кудрина — сказка про белого бычка. И пока мы не осознаем, что инфляция у нас не с неба сваливается, что это управляемый процесс, что он таков именно потому, что отвечает чьим-то интересам, у нас мало что изменится.

— В своих интервью с руководителями нижегородских предприятий я часто слышу жесткие оценки власти и правильные и умные слова, подобные тем, что говорите Вы сейчас. И всякий раз мне хочется понять, почему же ничего не меняется.

— Не меняется почему? Когда Путин пришел во власть, я был рад уже тому, что у нас появился трезвый и мыслящий человек. Тот алкаш был мне совсем не по сердцу. Но после того, как новый президент окружил себя вот этими людьми, стало невозможно никакое движение. Что делают там все эти люди, опекающие топливно-энергетический комплекс? Как можно допустить, чтобы в стране, где добывается 505 миллионов тонн нефти, бензин рос в цене чуть ли не каждый день? И как можно допускать, чтобы твой подчиненный губернатор мог запросто покупать элитный английский футбольный клуб или строить себе яхту длиной в 571 метр, только на обслуживание которой уходит в год 89 миллионов долларов? Вот скажи, что подумает мужик где-нибудь в Сибири или на Колыме, узнав об этом? Все что угодно, только не то, что губернатор Абрамович — человек власти. А меж тем это так.

Так вот, к банковским делам как отражению политики государства по отношению к народу. Самый простой пример. Мы говорим, что большие национальные компании — не основа государства, во всяком случае они не есть все государство. Они в лучшем случае — «кости», а «мясо» — это малый, средний и прочий бизнес, в котором и занята подавляющая часть нашего народа. Основа государства — это люди, которые платят свои налоги. По крайней мере так должно быть в нормальном государстве. Но с тринадцати процентов слесаря или токаря, поступающих в бюджет в качестве налога, трудно что-либо урвать, поэтому финансисты находят другие пути и создают иные механизмы для обогащения.

Вот я расскажу про ВТБ, полагаю, что не только в этой структуре так поставлено дело. Некоторое время назад я хотел приобрести для предприятия вагоны и не смог. Почему? У нас под видом заботы о железнодорожном транспорте ВТБ создало лизинговую фирму, которая скупает все вагоны, что выпускаются в России.

Все! Это сговор, в частности, Дерипаски, которому принадлежит один из заводов, выпускающий вагоны, и банкиров. А там, куда дотянется Дерипаска, никогда ничего хорошего не будет. Так вот, приобретают вагоны и через свою лизинговую компанию продают. Вот такой простой у банкиров бизнес. Но это так, мелочи.

В бытность мою начальником Горьковской железной дороги у нас в области не было банков для меня и для Пугина, руководившего ГАЗом. То есть не было в регионе банков, способных дать не только требуемые нам на развитие кредиты, но и надежно обеспечивать текущее обслуживание. И тогда я организовал ВОКбанк, в котором был капитал ВТБ, а потом вместе с Борисом Грищенко мы сделали из ВОКбанка филиал ВТБ. И по всей дороге: в Казани, Ижевске, Кирове, везде — создали филиальную сеть, чтобы обслуживать дорогу. Я ведь в начале девяностых зарплату вагоном возил из Нижнего в Ижевск, где вообще не было никакой наличности. Конечно, мы секретничали, бандиты же ходили по российским дорогам. И вот электровоз с таким вагоном прибывает как-то в Арзамас, миллиардов 15 или 20 в нем теми деньгами, и диспетчер объявляет по громкой связи: «На второй путь прибывает вагон с деньгами»... Такая была жизнь. Мы занимались филиальной сетью, банкоматы внедряли на дороге, потому как ничего подобного еще не было. Так вот, эта сеть ВТБ работает и по сей день. И недавно я встретился с начальницей одного из филиалов, и она мне рассказала такую историю. В их городе всего два банка. ВТБ обслуживает клиентуру, чей доход не менее 100 миллионов в год. Для тех же, у кого оборот меньше, для розницы мелкой, небольших предприятий создан ВТБ-24. ВТБ своим клиентам дает кредиты под 8—10 процентов, а ВТБ-24 — под 14 процентов!

И давай теперь смотреть на это дело. Малого бизнеса с оборотом в 100 миллионов не бывает, это понятно. А поскольку ВТБ — государственный банк, доля государственной собственности там более 75 процентов, то мы можем говорить о государственной политике по отношению к малому бизнесу. Занимается государство малым бизнесом или нет? Четырнадцать процентов от восьми отличаются существенно, потому ответ очевиден. Малый бизнес государству

не интересен. Когда видишь на улицах растяжки «300.000 малому бизнесу!», можно только посмеяться, потому что на 300.000 сегодня автомашину путную не купишь. То есть банки в открытую, демонстративно разделили, что такое бизнес, представляющий интерес для банкиров, и что такое все остальное.

Теперь давайте вернемся к жилищному вопросу, к ипотеке. Я не знаю, кто возьмется доказывать, что при 12–13 процентах годовых по ипотечному кредиту в пару-тройку миллионов рублей человек может купить жилье. Это же бред! Я вот никогда не видел, чтобы Греф улыбался, в отличие от большинства людей он просто не умеет этого делать. Потому что Сбербанк говорит своим согражданам, желающим решить квартирный вопрос: внесите мне 50 процентов своих средств, тогда я, может быть, дам вам кредит под 10 процентов годовых. Нормальные люди до таких условий не додумаются.

Так вот, я хочу задать простой вопрос: знают ли об этом наши предприниматели, занимающиеся малым бизнесом? Я думаю, что они не догадываются о том, что государство в лице своих госбанков уже давно отнесло их бизнес в категорию негодного, лично сам я тоже не знал этого до недавнего времени.

— Бизнесмены, возможно, и не знают такого отношения банков, вот этого бизнес-расизма, но они ежедневно чувствуют на себе «заботливое» око государства. Думаю, что именно поэтому у нас в регионе практически замерло развитие малого и среднего бизнеса. Да и в стране та же картина, если не считать ростом бизнеса дробление фирм на мелкие вплоть до индивидуальных предпринимателей.

— Вот еще характерный пример государственно-банковского партнерства. Выпустили банкам инструкцию, согласно которой банк при выдаче нам кредита требует справку о том, что мы за предыдущие три года, то есть за кризисные 2008, 2009 и 2010 годы, были прибыльными. Само государство радуется, что промышленность после кризиса наконец-то достигла уровня 2007 года или почти вышла на цифры 2008 года. То есть у государства проблемы, оно само в связи с кризисом неприбыльное, у него спад; а мы, предпри-

ниматели, соискатели кредитов, заемщики, должны были быть все эти кризисные годы исключительно прибыльными. Я вот только к концу этого года начну, может быть, прибыльно работать, до сих пор все за старое расплачивался. Так что же делает в таких условиях основная масса людей, идущих в банки? Приносит бумаги и врет? Или же обходится без банковских кредитов?

Теперь самое веселое в отношениях банков с бизнесом — то издевательство над людьми, которые приходят в банк брать кредит. Ты должен принести им тонну различных бумаг, а они сидят задумчивые, и это, видимо, некая демонстрация причастности к великому и масштабному, к деньгам.

Извини меня, но Горьковская железная дорога в день получала по 500—600 миллионов рублей. Я, будучи начальником дороги, занимался ежедневно этой макроэкономикой и смею надеяться, что в деньгах кое-что понимаю. И мне эта задумчивость клерков как налет пыли. Но у них есть такое понятие, как кредитный комитет, это как бы высшее божество задумчивости.

И вот ты, бедняга, принес им в банк свои бумаги, причем в этой кипе есть бумаги из ФРС, справки от налоговой, из других государственных структур, получить которые у нас — дело жуткое, требующее массу времени, сил и нервов. И ты бегал по всем этим чиновничьим инстанциям, потому как тебе в банке вроде говорили, что дадут кредит. (Мы строили в Перми объект, за который нам до сих пор должны десяток миллионов, потому нужен был кредит, чтобы заткнуть кассовый разрыв и самим оплатить полученные счета.) Принес наконец-то бумаги, отдал. А тебе, выйдя из задумчивого состояния через десяток дней, говорят, что кредитный комитет не утвердил заявку. Месяц бегал человек! А он ведь как устроен? Ему сказали, что кредит дадут, он построил планы, кому-то уже что-то пообещал, настроился на новые возможности. А тут кредитный комитет. Что, как, почему? — эти вопросы банк не принимает, просто анонимный кредитный комитет посчитал тебя недостойным финансовой поддержки. И даже не захотел с тобой общаться. Причем в маленьких банках проще разговаривать, а чем больше банк, тем сложнее с ним работать. Ты побывай в кори-

дорах Сбербанка, умрешь там ходить и наблюдать за тем, чем люди занимаются! И это мои ощущения, человека все-таки известного в городе, работавшего в свое время мэром, и потому мне еще удастся добиться разговора с управляющим или кем-то из первых руководителей банка. А простого бизнесмена дальше порога задумчивого кредитного менеджера не пустят, для банка он — никто.

А что такое в нашей стране Сбербанк, исчисляющий для красоты свою историю с XIX века? В наше-то время он назывался сберегательной кассой, куда каждый приносил деньги на хранение. Что с этим хранением денег населения сделали, ты знаешь. Вот у моей жены отец был капитаном дальнего плавания, получал по тем временам приличные деньги. Короче говоря, тысяч 20—30 еще тех, советских рублей у него после смерти осталось на книжке. И теперь банк выдает нам тысячу рублей к тысяче. Что это, если не воровство? Но есть ведь примеры другого рода, в частности, на Украине. Как сделала Тимошенко? Она признала, что государство сразу не может выплатить людям все деньги, которые хранились на их сберкнижках. Но, заверила Тимошенко, власть рассчитает весь объем задолженности и с учетом современных коэффициентов начнет выплачивать, кому-то в первую очередь, кому-то во вторую. Причем эти долги Украины перед своими гражданами можно передавать по наследству, потому что государство гарантировало, что будет их выплачивать до последней гривны. А что у нас? В лучшем случае россияне могут получить деньги в пропорции один к десяти. И это тоже политика государственного банка и в итоге государства по отношению к своему народу. Именно к своему, ведь все международные-то долги Советского Союза Россия признала и давно выплатила.

— То есть и здесь наше государство разделило кредиторов по сортам, попутно выбраковав несколько миллионов своих граждан как некондицию? Собственно, мы уже говорим о нравственности власти и капитала, которым эта категория становится все менее нужной. И в этой связи стоит сказать, что все громче разговоры о том, что действующая финансово-экономическая модель изжила

себя, она порождает неравенство и массу социальных проблем. Погоня за прибылью с ориентацией только на коммерческий результат несозидательна. Но ведь и у этой темы есть своя история. Многие экономисты считают, что и капитализм возник потому, что в Европе в эпоху Реформации был отменен библейский запрет на ростовщичество. А в связи с кризисом многие политологи и экономисты говорят, что новая финансово-экономическая модель устройства мира должна вовсе исключить ссудный процент.

— Это ты глубоко ушел! Известно, что ещё в четвертом веке до нашей эры в Древнем Риме существовал запрет на ростовщичество, то есть на взимание процентов с денег, данных в долг. И в Библии, в частности в Евангелии от Луки, можно прочесть наставления апостолов о том, что следует давать деньги взаймы, не ожидая при этом никакой мзды. В современном мире есть банки исламские, в природе которых и сегодня нет ссудного процента, и есть банки иудейские, построенные на ссудном проценте, который лежит в основе роста банковских благосостояний. И таких банков в мире большинство, все ведущие американские, а стало быть, мировые банки основаны на этом. Католическая и православная религии молчат по этому поводу, но известно, что в православии мздоимство запрещено. Но это немного другая тема, хотя и интересная.

— Я недавно прочитал историю о том, как американский капитал и в период Второй мировой войны продолжал сотрудничать с нацистской Германией: построенный американцами в Австрии нефте-перерабатывающий завод всю войну оставался собственностью американцев и всю войну исправно поставлял топливо третьему рейху. И конгресс США во время войны индивидуально давал разрешения своему бизнесу и американским банкам на финансирование сделок с фашистской Германией. Прибыль уже тогда была выше нравственности. Но если мы сегодня говорим о ценности нравственности и ее необходимости для нормального общества, тогда финансовая прибыль — категория, на которую должно быть наложено жесточайшее табу.

— В первой половине прошлого века господа американцы выбирали более-менее путных президентов, которые чурались безудержного печатания долларов, каковое происходило в конце века и происходит уже в наше время. Сейчас, когда спал ажиотаж по поводу возможного дефолта Америки, связанного с законодательным ограничением объемов внешнего заимствования, мало кто вспоминает, что Рейган тринадцать раз за время своего правления поднимал этот самый потолок госдолга, а Буш тихо и без ажиотажной шумихи проделал то же самое семь раз.

Но если бы все были честны, если бы наши правители тогда были честны, если бы в свое время Рейгану открыто и прямо сказали, что поднимать потолок внешних заимствований тринадцать раз не просто безнравственно, но губительно для мировой экономики, может быть, мир сейчас был бы иным.

— **А что бы изменилось? У американцев сила, потому они и считают себя правыми. И весь мир у них в кармане. Вот организовали ночной десант на Триполи, сфабриковали в очередной раз картинку взятия ливийской столицы, и весь мир, в том числе и наши официальные лица, стали говорить о том, что Каддафи не жилец.**

— А вот ты мне скажи, напали бы американцы на Ливию, если бы сейчас был Советский Союз?

— **Думаю, что нет, потому что для американцев это был бы второй Вьетнам.**

— Понимаешь, у нас особая ситуация. Наша страна отличается от других тем, что когда-то мы были сильны. И еще живо поколение, которое не может забыть, что оно было сильно, и государство было сильно. И пока живо это поколение, пока есть эта память, мы отличаемся от многих других и потому еще можем для мира сделать больше, чем другие. Допустим, болгары никогда не были сильны как Россия, и у них нет этого в подкорке. Но уйдет наше поколение, забудется это ощущение силы страны, утратится это понятие, и тогда... Но это уже совсем другая и очень тяжелая тема.

— Да, мы говорим про деньги, банки, инфляцию и кредиты...

— Вот есть председатель Союза сетевиков, богатый человек, правду-матку режет безбоязненно на любом уровне. Так он говорит, в частности, о том, почему не стоит сравнивать современную Россию с Европой. У него в Чехии есть магазины, в которых продукты стоят в два раза дешевле, чем сегодня в его же магазинах в Москве. Почему? «Я беру там кредит под три процента на тридцать лет, — рассказывает он, — у меня долгоиграющие договоры на тридцать лет, я планирую развитие на тридцать лет. Там — Европейский союз, там хорошие субсидии сельхозпроизводителям, что делает производство продукции на селе стабильным и гарантированным. Найдите мне в России такие условия! Мы здесь ждем, когда российские крестьяне привезут нам в торговые сети море огурцов и овощей. Но не будет такого до тех пор, пока государство не создаст на селе сеть приемных пунктов, пока не создаст необходимые условия для хозяйствования, чтобы торговым сетям можно было гарантированно получать продукцию отечественных сельхозпроизводителей». Вот вам история нормальных отношений банков, власти и бизнеса. Увы, эти отношения выстроены не в России.

— В одном из прошлых номеров мы рассказывали о таких же отношениях к бизнесу в Канаде и на севере США, где власть только ради сохранения предприятием рабочих мест берет на себя все его затраты по оформлению семисотмиллионного кредита и по выплате процентов. Может, это такая превратность судьбы? И отвергнутое нами социальное государство находит поддержку на другом полюсе мира? Этаким закон сохранения социального баланса Земли.

— Реальность такова, что два десятилетия назад у нас действительно было социальное государство, но почему-то в наши дни Обама, о чем у нас не говорят, в качестве антикризисной меры ввел мораторий на налоги обычных налогоплательщиков, а мы поступили в этом случае как раз наоборот. Я думаю, что проблема наша в том, что у нас все еще делится народная ответственность, поэтому и инфляцией, и развитием малого и среднего бизнеса никто не занимается. Вот был бы кредит хотя бы под шесть процентов! Мне надо обустроить производственную базу, технику закупить, я собрался бы,

взял кредит и купил. И немножко бы вскоре вырос. А мне говорят: нет, ты нам не нужен как растущий собственник, не нужен как дополнительный конкурент и возможный претендент на участие в дележе. И меня при помощи кредитного голода никуда не пускают. Потому же и не дошли те огромные суммы до промышленности, что выделялись банкам в рамках антикризисных программ. С инфляцией этой неутомонной и кредитами проблема как раз для того и создана, чтобы не развивался бизнес и не появились новые претенденты на собственность. Если бы кредиты у нас были под два-три процента, стоимость импортных товаров в стране упала бы процентов на десять. И кто-то этого очень не хочет.

Если мы хотим действительно помочь производству, надо, как предлагает «Справедливая Россия» и как сделал Обама, давать налоговые каникулы. А у нас Газпром в этом году первый раз обязали заплатить НДС, так Миллер скривился: тяжело, говорит, справляться с такой нагрузкой. А нам всем не тяжело?! Вся черная металлургия, приобретая металлолом, живет без НДС. Сапожная мастерская или парикмахерская НДС платят, а вот черная металлургия не в состоянии. И вот при таком отношении за эти годы из нас вымели все оборотные средства, просто подчистую. Сегодня, если я не получаю на счет денег в определенный день, я уже не знаю, чем платить дальше по финансовой цепочке. Нет такого, чтобы деньги хоть несколько дней висели на счетах предприятия.

— Вы говорите, что вымели всю оборотку, но ЦБ и Минфин соглашаются с мнением МВФ, считающего, что у нас в стране слишком дешевые и доступные для бизнеса деньги и потому надо ограничить количество денежной массы в обороте.

— Я тебе другое хочу сказать. Когда Потанин за полгода, работая заместителем предсовмина России, умудрился накопить огромную сумму денег и купить «Норникель», почему эта доступность МВФ не смущала?

— Омари Хасанович, в эти августовские дни очень много информации о событиях двадцатилетней давности. И такая она разноплановая, что впору себе не верить. Как лично Вы жили в Союзе? С какими ощущениями?

— Мы жили с полным ощущением того, что у нас самая лучшая страна в мире, мы были в этом уверены! Вот сейчас ректоры всех инженерных вузов недосчитались студентов. А тогда у нас на инженерные специальности были большущие конкурсы, на финансы поступали только косые, кривые и хромые. Вот как можно людей одурачить. Государству стоит задуматься над этой ситуацией, в том числе и над тем, почему сейчас на госслужбу идут бизнесмены. Это же не надо заниматься никакими исследованиями коррупции, вот они, корни ее: власть — это представительство бизнес-интересов.

Когда я был начальником отделения на дороге, получал то ли 250, то ли 350 рублей в месяц. Но и высококласные машинисты-инструкторы в то время получали столько же. А сейчас начальники раздают сами себе миллионы и не знают, что с ними делать. И при этом ждут нормального отношения народа к себе. Но ведь так не бывает, чтобы начальники, власть могли жить в одном мире, а народ — рядом, но в другом. Это очень неустойчивая конструкция общества.

Знаешь, на Сортировке есть музей паровозов, я его делал несколько лет, паровозы таскал со всего Союза. А сейчас не езжу туда, вообще не бываю, потому что, как только я там появлюсь, толпа собирается сразу, а мне это не очень нравится. Но вот однажды вечером так захотелось на паровозы свои посмотреть! — не утерпел, поехали с водителем на Сортировку. Там за музеем есть путепровод, я заехал наверх, посмотрел, вроде на площадке никого нет, ну и спустился. А за паровозами женщины стояли, проглядел я их. Увидели меня, бегут, разговоры, эмоции. И вот одна говорит: «Вы, Омари Хасанович, даже не знаете, что сделали для нас. Если бы Вы тогда не строили жилье, где бы мы теперь жили? Кто бы из нас сейчас смог купить эти квартиры?»

Честно говоря, я даже не думал, что люди вот так жестко и точно оценивают ситуацию и время. Когда я уходил с дороги, мы поставили рекорд: за год построили своими силами, то есть силами дорожных строительных трестов, 260 тысяч квадратных метров жилья. Вот такая была жизнь в Советском Союзе.

Петр ЧУРУХОВ
Август, 2011



О. В. Лавричев – генеральный директор ОАО «Арзамасский приборостроительный завод имени П. И. Пландина». Председатель ассоциации промышленников и предпринимателей г. Арзамаса. Действительный член Международной академии менеджмента. Награжден медалями Российской Федерации, в том числе «300 лет Российскому флоту», «За содружество во имя спасения», «Участнику ликвидации тушения пожаров 2010 г.». Имеет другие награды.

Национальная безопасность на диком рыночном поле

По состоянию на 2011 год в России осталось в строю всего пять процентов оборонных заводов из числа тех, что действовали в стране в конце восьмидесятых годов. Руководители предприятий ОПК, устав от пустых призывов власти к модернизации, теряют последнюю надежду. Между заводами ОПК и властью напряжение не меньше, чем на протестных митингах оппозиции.

О реалиях модернизации предприятий оборонного комплекса, о преференциях, роли государства в экономике и самоорганизации

промышленников — наше интервью с О. В. Лавричевым, генеральным директором Арзамасского приборостроительного завода.

— Олег Вениаминович, давайте поговорим о доле. Слово это в русском языке емкое: это и часть, и судьба. Арзамасский приборостроительный завод — предприятие оборонно-промышленного комплекса. И когда говорят о доле ОПК, имеют в виду ту часть продукции, которая относится к военно-технической. Какова эта доля? И какова судьба завода, тесно связанного с производством вооружений и военной техники, какова доля предприятия ОПК?

— Доля военно-технической продукции у нас сегодня в общем объеме производства занимает около 80 процентов. В том числе гособоронзаказ составляет чуть более 50 процентов. Остальная часть, то есть около 30 процентов, тоже военно-техническая продукция, но это не гособоронзаказ, а изделия, производимые в рамках военно-технического сотрудничества России с другими странами, и потому здесь работают договорные отношения. Так что объем гособоронзаказа у нас большой, и в том формате, который был реализован в 2011 году, нам очень тяжело было справляться с нагрузкой.

Контракты с министерством обороны заключались с очень большим запозданием, а работы по длительным циклам нужно было выполнять загодя. То есть мы вкладывали свои ресурсы, а именно кредитные средства банков, а не средства заказчиков, при этом основываясь не на четких и понятных контрактах, а лишь на прогнозных заявках. И здесь надо понимать, что весь объем производства по гособоронзаказу — это низкорентабельный сегмент, так как у Минобороны своя политика ценообразования: они, к примеру, лимитируют нас индексом дефлятора на уровне 6,1 процента. Мало того что мы в такой ситуации вынуждены работать под обременением кредитных средств, мы еще и сильно зависим от многочисленных поставщиков комплектующих материалов, которых совсем не интересует ценообразование, сложившееся в Минобороны. Поставщики поднимают цены на 17, 25, 40 процентов, а мы должны уложиться в нормативы Минобороны. Вследствие всего этого в секторе гособоронзаказа мы

реально работаем на уровне себестоимости. И это очень напрягает, поскольку не позволяет не только заниматься модернизацией — закупать новое оборудование, повышать производительность труда и людям зарплату поднимать — но даже думать о развитии.

— Сейчас что-то изменилось? Вроде была информация о том, что контрактная система на 2012 год иная, и я помню телесюжет, где А. Сердюков докладывал В. Путину, что еще в декабре большинство контрактов с предприятиями ОПК было практически заключено.

— Да, министерством обороны основные контракты по нашей линии, а наша сфера — авиация и ПВО, подписаны. Причем контракты действительно заключены на длительный период, до трех лет. И есть надежда, что скоро по этим контрактам начнется финансирование. Но наш завод — не головное предприятие в рамках выполнения гособоронзаказа, мы — комплектаторы третьего уровня, поэтому мы пока ждем, когда поступят авансы от головных предприятий.

И уже начался дефолт, нам предлагают только 40 процентов аванса, объясняя это различными потребностями собственного производства, к примеру, необходимостью для головного предприятия закупить титан сразу на всю программу по нынешним ценам, дабы обеспечить наилучшую рентабельность. И таких проблем возникает довольно много.

— А не может ваш головник, посмотрев выше Арзамаса и подальше на восток от столицы, сказать, что китайцы сделают дешевле и не хуже? И отправить в Поднебесную эти 40 процентов аванса, которых китайцам хватит с лихвой на весь заказ?

— Слава богу, что в производстве военной техники существует особый режим, который никому не позволит поступить так вальентаристски. У нас в основном, скажем так, все производство замкнуто на российские предприятия и в этом смысле автономно. Как правило, мы не можем использовать и применять импортные комплектующие даже в нашем производстве, здесь, на Арзамасском приборостроительном заводе, не говоря о головных предприятиях, являющихся изготовителями конечных изделий по ГОЗ. И в том

случае, если что-то уникальное требуется, чего у нас просто нет в России, надо пройти очень длительный процесс согласования в различных кабинетах, чтобы включить этот уникальный материал в состав изделия. Из правила есть исключения, но они единичны.

— Вы говорили, что особый режим, существующий на производстве военной техники, сдерживает валонтаристско-коммерческие поползновения. Но ведь военприемка нынешним руководством Минобороны практически сведена на нет? Или я заблуждаюсь?

— Эти решения просто абсурдны, мы об этом говорили и говорим на всех уровнях. Я Вам скажу, что в Арзамасе в военной приемке всегда работали и работают специалисты высокого уровня инженерной подготовки со знанием специфики авиаприборостроения, осуществляющие контроль за производством изделий. Ими контролируются тысячи операций по всей производственной цепочке, начиная от приемки материалов и заканчивая проведением испытаний. Это обоснованно, потому что мы производим сложнейшие системы, работа которых непосредственно отражается на качестве важнейших видов вооружений. Однако при существенном росте заказов по линии Минобороны её сократили на две трети, оставив у нас, образно говоря, «полтора человека», к тому же объединив их с военным представительством на Арзамасском машиностроительном заводе, где, как известно, производится бронетехника, то есть совсем другой специфики производство, — это было абсолютно нелепое и необдуманное решение. При этом, скажу Вам, нет в сокращении военной приемки и никакого экономического смысла, так как министерству обороны за работу военприемки мы платили один процент от объема произведенной спецтехники, что с лихвой покрывало затраты на ее содержание.

В результате, чтобы выполнить госзаказ, не снижая качества выпускаемой продукции, мы на заводе вынуждены были ввести собственный отдел внутреннего аудита, который взял на себя функции независимой приемки, обеспечившей контроль каждого этапа работы над изделиями, по сути, нагрузку, которую раньше несла военприемка министерства обороны.

Нам очевидно, что это непрофессиональные и ошибочные решения, которые, кстати, руководством страны уже принимались во времена Хрущева, когда закрывали и вскоре снова восстановили военприемку. И происходит это потому, что сегодня восторжествовал менеджерский подход, когда лишь экономическими или даже фискальными категориями и методами пользуются при решении серьезных вопросов функционирования сложнейших производственных систем. Эти «менеджеры» пытаются управлять ценообразованием примерно так: «Что-то у тебя получается дороговато, давай на 20 процентов снижайся, и тогда мы с тобой договоримся». Так управлять экономикой в промышленности недопустимо!

Наш завод — это уникальное производство, которое выпускает гироскопические приборы, датчиковую аппаратуру, являющуюся сердцем систем управления летательными аппаратами. Уникальность заключается в том, что мы предоставляем комплексное решение проблемы, мы не только гироскописты, но еще и системщики. Вот эту свою особенность мы и развиваем. И когда к нам приходят заказчики, мы говорим, что наше преимущество не в изготовлении отдельных деталей, а в способности производить полностью готовые комплексные системы управления, например, для ракет. Поэтому мы имеем возможность в определенной степени регламентировать формат и объемы кооперации.

— Но диктовать-то, на мой взгляд, сложно. Если вы не можете сделать нам то, чего мы хотим, не раз и не два публично заявляли генералы Минобороны, мы купим за рубежом. Заказчики ваши ведут себя порой так, будто они не из российского ведомства, а люди с Марса.

— Совершенно верно. И это создает для нас дополнительные риски, на которые мы повлиять не можем. Но в очень большой степени эти заявления носят декларативный, политический характер. Поддавить промышленников, чтобы стали сговорчивее, погрозить, что в случае чего военные посмотрят в другую сторону. Возможно, что отчасти, в каких-то отдельных сюжетах можно таким образом

решить задачу. Взяли же вот и закупили бронемашины у итальянцев, а не у нас в Арзамасе. Но что касается противовоздушной обороны, это, согласитесь, несколько иная стезя, тут на иностранцев надеяться не стоит. Это во-первых. А во-вторых, я не скажу, что сегодня наши системы, к примеру, С-300, которые уже довольно давно стоят на вооружении, ниже уровнем, чем подобные американские Patriot или что-то еще из аналогов. То же касается авиационных ракет — наши действующие системы даже эффективнее. А следующие их модификации и новые разработки позволяют говорить о том, что наши системы опережают американские.

— Это вселяет надежду. Тем не менее мы чаще слышим другое. А именно то, что как-то неправильно реформируется армия, что все средства ПВО дышат на ладан, что нет никакой военной доктрины и завтрашний день армии совершенно неясен. Сегодня непонятно, партнеры мы или враги с теми же американцами и НАТО, сотрудничаем или соперничаем с Китаем, представляют для нас угрозу американские корабли, пришвартовавшиеся к украинским причалам, или нет? Как выстраивать перспективу развития оборонного завода, если нет ясности, от кого, как и чем мы должны защищаться?

— Это существенная грань наших отношений с министерством обороны. Оборонные предприятия должны получать точные ориентиры, задачи со стороны заказчика должны формулироваться перед промышленностью очень четко, что, к сожалению, сегодня есть не по всем видам вооружения. Если раньше техническое задание формулировалось определенными ведомственными институтами, то есть, специалистами, заточенными на это дело, если была определенная военная доктрина и понятные приоритеты в размещении заказов, закупке и производстве вооружений, под которые и выстраивались технические параметры изделий, согласно которым выделялось финансирование под различные НИОКР, были определены цели и сроки, словом, существовала целостная система компетенций, то сегодня она практически отсутствует. Сейчас говорят о том, что многие образцы отечественных производителей не соответствуют современным требованиям. Но ведь

технические задания на разработку и выпуск соответствующего образца вооружения заранее подписываются и утверждаются МО РФ. Они не знают, что делают? И это очень серьезная проблема.

Но при этом совершенно очевидно, что на сегодняшний день сильная противовоздушная оборона должна быть в России обеспечена вне зависимости от того, будут дружить с нами американцы или развернут против нас ПРО, вне зависимости от действий Китая или какой-либо другой страны. Во всех случаях наша система обороны должна быть эффективной и самодостаточной, ибо это и есть национальная безопасность.

В прошлом году появилась госпрограмма вооружений на период до 2020 года, контекст которой дает нам возможность понять, на каких изделиях надо делать акценты, узнать, в каких объемах будет выпускаться та или иная продукция. И это помогает. По ходу работы мы получаем от разработчиков документацию на новые изделия и видим, к примеру, что там настолько жесткие рамки по тем или иным конструктивным параметрам, что на существующем технологическом оборудовании нам эти требования просто не обеспечить. Значит, необходимо новое оборудование. Так наши планы модернизации наполняются конкретикой по мощностям, видам и параметрам такого оборудования.

— Олег Вениаминович, вот Вы рассказали о том, что 50 процентов продукции, той, что по гособоронзаказу, выпускается на заводе практически с нулевой рентабельностью. Это значит, что остальные 50 процентов вас кормят, они же обеспечивают вам возможность заниматься разработками военно-технической продукции. В таком случае, поставив себя на ваше место, я бы стремился бежать от гособоронзаказа как от тяжелого обременения.

— Но мы же понимаем, что без этого мы не увидим завтрашнего дня.

— Это Вы о патриотизме или о бизнесе?

— А здесь нет патриотизма. Военно-техническая продукция — это наша специализация, под неё мы созданы. Здесь тоже действуют

законы рынка, в котором у нас есть возможность развивать свои конкурентные преимущества. К тому же одно не исключает другого. Мы развиваем сегменты, не связанные с гособоронзаказом, но часть наших поставок военно-технической продукции зависит от Рособоронэкспорта, от Концерна ПВО «Алмаз-Антей», от того, как и насколько эффективно они сработают, сумеют удачно представить на мировых рынках нашу продукцию, чтобы она продавалась. Кстати, и здесь роль Министерства обороны существенна, потому что продать продукцию, которую по каким-либо причинам не закупает и не эксплуатирует Министерство обороны собственной страны, крайне затруднительно.

Но Вы правы говоря, что ситуация диктует необходимость развития гражданской продукции. И мы, повторю, это делаем, разработку, производство и продажу гражданской продукции выделяем в отдельный бизнес-процесс. Невозможно производить штучный товар вроде систем для летательных аппаратов и в этом же «котле» производить массовую продукцию для расходомерии или медицинской техники, то есть рыночно ориентированную продукцию. Кашу и щи в одной кастрюле не сваришь! Здесь — массовое конвейерное производство, там — особый режим, здесь — знание рыночной конъюнктуры, которую нужно чувствовать, заниматься маркетингом, оперативно реагировать на рыночный спрос и даже формировать его. Там — сложнейшая работа в длительных производственных циклах по исполнению конкретных заданий заказчика с требуемыми свойствами, ценами, сроками. И затраты формируются по-разному: если в военно-технической продукции можно 350 процентов накладных включить в затраты, то на свободном рынке с такими накладными невозможно получить конкурентную цену.

— А что, военных такие накладные расходы не пугают?

— Это тот уровень, который принимает Минобороны, норма, к которой относят долю общецеховых, общезаводских и коммерческих расходов в структуре себестоимости продукции военно-технического назначения. Мы же не можем произвести, к примеру, несколько тысяч

систем, что значительно снизило бы долю накладных в единице продукции, если получили заказ всего на несколько десятков изделий.

В производстве гражданской продукции мы можем получить конкурентную цену и необходимый уровень рентабельности, только занимаясь оптимизацией издержек, конструктивных и технологических решений. И потому, выделяя «гражданку» в самостоятельный бизнес-процесс, мы и хотим все технологические цепочки и обременения, которые связаны с выпуском этой продукции, оптимизировать настолько, чтобы цена на рынке была конкурентной. А это значит, что весь бизнес-процесс надо выделять не только в плане технологических цепочек, конструкций, применения и использования материалов и так далее, но и территориально. Выделять в отдельное производство.

— И будет у вас два завода? При этом одному из них точно придется столкнуться на рынке и конкурировать, в частности, с китайской продукцией, от которой даже Обама решил защищать американских производителей. Нет у вас в этом плане опасений?

— Мы и сейчас конкурируем, причем не только с китайцами. В Европе ведь тоже работают свои заводы, производящие продукцию, подобную нашей. И здесь дело в том, какова промышленная политика государства, каков уровень протекционизма и каково отношение властей к промышленным предприятиям своей страны. В той же Европе есть специальные межведомственные органы, которые регулируют вопросы технической политики, применяя те или иные регламенты, основывающиеся, в свою очередь, на определенных технических параметрах. Дешевизна китайских приборов связана с тем, что у них применяются не очень надежные и нестабильные конструктивные материалы, использование которых по европейским техническим параметрам возможно только в определенных случаях и в очень небольшом сегменте.

— То есть вполне себе развитая капиталистическая Германия таким образом не только защищает себя от некачественной

продукции, но и поддерживает своих производителей? И там нет слез по поводу убийства рынка чрезмерной ролью государства? И вы даже со своим наилучшим прибором учета, положим, воды или газа на рынок Германии не попадете?

— Совершенно верно. Нам надо будет приложить массу усилий для того, чтобы соответствовать их стандартам. У нас же, к сожалению, государство и его технические органы не занимаются подобными вопросами и не регулируют рынок. И здесь, я думаю, российских промышленников ждут большие проблемы, связанные с вхождением страны в ВТО и открывающимися возможностями для мировых компаний работать на нашем нерегулируемом рынке.

— С одной стороны, Вы говорите, что государство мало делает для отечественной промышленности, с другой — заводу как-то удалось провести модернизацию, провести энергоаудит и активно заниматься энергоэффективностью. А это дело дорогое. Как же удается жить?

— Мы пошли на очень большие риски, приступая к реализации программы повышения энергоэффективности и переоснащения производства. Но мы понимаем, что в завтрашнем дне нам надо иметь хоть какие-то конкурентные преимущества, потому и вкладываем заемные средства. Да, мы действительно получили поддержку правительства в виде компенсации процентной ставки по взятым в кредит 160 миллионам рублей. И на эти кредиты мы покупаем оборудование, занимаемся модернизацией производственных мощностей. Так, к примеру, в 2011 году мы направили на эти цели более 300 миллионов рублей. Новое оборудование дает нам возможность выпускать уникальную продукцию, на которую есть заказчики, в частности, предприятия, относящиеся к Российскому космическому агентству. Все это так, но лишь потому, что нам удалось войти в программу приоритетных инвестпроектов областного правительства, а она действует только на уровне области — на уровне страны подобной программы нет.

Теперь про энергоэффективность. Это самая актуальная проблема для завода на сегодняшний день, потому что у нас очень

энергоемкое предприятие. Связано это не только с тем, что у нас более полутора тысяч единиц оборудования, есть собственный металлургический участок и своя термичка, но и с очень большим энергопотреблением инженерной инфраструктуры: у нас, в частности, централизованная компрессорная станция для подачи сжатого воздуха на производственные участки. Заводу 55 лет, у нас изношенные коммуникации, кабели идут так-сяк и наперекосяк, все это создает очень большие косвенные нагрузки. Вы можете себе представить: если отключить на заводе все электронагрузки, потребление электроэнергии будет продолжаться в объеме не менее 56 процентов от общей мощности за счет древних сетей, холостой мощности, силовых трансформаторов, устаревшего оборудования и т. д. Сегодня мы только за электроэнергию платим более ста миллионов рублей в год. Поэтому есть насущная необходимость системно заниматься оптимизацией и модернизацией энергоснабжения, и за счет этого снизить физические объемы энергопотребления процентов на тридцать — абсолютно реальная задача.

В 2011 году мы на 26 процентов увеличили товарный выпуск продукции, это достаточно хороший рост за один год. При этом физическое энергопотребление выросло у нас только на 1,5 процента. Такой результат достигнут только за счет рационального и энергосбережительного отношения, без реализации затратных модернизационных вложений.

Программа модернизации всего энергетического хозяйства, рассчитанная на три года и требующая почти 300 миллионов рублей, у нас тоже есть, поиском источника финансирования этой программы мы сейчас и занимаемся. В том числе взаимодействуем и с Российским энергетическим агентством, у которого есть возможность поддержки как раз вот таких мероприятий, связанных с проектами роста энергоэффективности на предприятиях.

Но эта работа еще только в режиме переговоров о сотрудничестве. Пока же можно говорить о том, что заявленный правительством курс на повышение энергоэффективности промышленных предприятий имеет очень слабую мотивацию и практически не

вышел из стадии лозунга. Мероприятия по энергосбережению на предприятиях никак не стимулируются государством ни на федеральном, ни на региональном уровнях.

Единственный существующий стимул для промышленников, побуждающий их заниматься энергосбережением, — очень высокие тарифы. Кстати, что характерно: в тарифах у энергетиков есть инвестиционная составляющая, у Газпрома есть инвестиционная составляющая, а у промышленных предприятий ОПК никакой инвестиционной составляющей нет!

— Вот это и есть государственная политика, наглядная демонстрация приоритетов правительства и свидетельство отношения к промышленному производству как к дойной корове, питающей сырьевиков.

— Так вот, возвращаясь к вопросу модернизации ОПК и лозунгам на эту тему, под которыми мы прожили весь 2011 год. Да, надо модернизироваться, кто же спорит? Да, будет Сколково и другие центры и современные разработки. Но ведь промышленность должна иметь возможность все эти разработки освоить, превратить в выпуск серийной высокотехнологичной продукции, для чего у нее должны быть мощности, база, те же кадровые ресурсы. Но этого понимания, системного и комплексного подхода к решению вопросов развития, к сожалению, у нас в стране нет. Есть лишь призывы и хорошие лозунги.

Мы доказали Минобороны необходимость такого комплексного подхода и продавили программу по развитию ОПК. Она разработана правительством в прошлом году, но в отличие от программы развития вооружений до сих пор не утверждена. Можно предположить, что в связи с выборами президента и формированием нового состава правительства эта программа будет вылеживаться в столах высоких кабинетов еще с полгода. И очень жаль. Потому что выполнение обоснованных требований к промышленности со стороны Министерства обороны, основного заказчика вооружений и военной техники, напрямую связано с мерами поддержки

оборонно-промышленного комплекса, с проведением техперевооружения предприятий отрасли, для чего нужно четкое определение объемов необходимых средств и источников финансирования. Но этого пока нет.

Что касается нашего завода, то нам, чтобы в целом решить все вопросы технического переоснащения, требуется полтора-два миллиарда рублей. У нас оборот по прошлому году был три с половиной миллиарда, в этом году планируем выйти на четыре с половиной. Но даже при этом уровне и при таком темпе роста объемов производства нам, если мы будем использовать только свои ресурсы, потребуется более 10 лет, потому как мы не можем ежегодно направлять на модернизацию более 100 – 150 миллионов рублей собственных средств. Значит, такой путь не решает проблемы. Кроме того, Вы же знаете, что промышленники ведущих стран проводят замену станочного парка на своих предприятиях каждые пять лет, значит, наши десятилетние темпы обновления обрекают нас на хроническое отставание и глобальный проигрыш в конкурентной борьбе. Так что эту задачу нужно решать на федеральном уровне, привлекая для этого серьезные ресурсы. Вот программа развития ОПК как раз и предусматривает меры поддержки модернизации технологических мощностей предприятий, задействованных в выполнении гособоронзаказа. И наше предприятие также в той программе развития ОПК прописано с объемом финансирования около 500 миллионов рублей. Только у кого в столе лежит эта программа? И как долго она будет там находиться?

— А как обстоят дела с реализацией продукции гражданского назначения?

— Я Вам скажу, что мы — крупнейшее предприятие в регионе, обеспечивающее необходимый уровень качества, надежности, сервиса и соответствие требованиям действующих технических регламентов и стандартов по производству приборов учета энергоресурсов. Мы выпускаем счетчики воды, тепла и газа и другие. В свое время в область пришли производители подобных при-

боров из Москвы, Татарстана, Санкт-Петербурга. И несмотря на то, что у нас популярен призыв «Покупай нижегородское», в нашем случае он, так же как призыв к росту энергоэффективности, остается лишь лозунгом. Спросить с потребителей, в том числе и муниципальных предприятий, финансирующихся за счет бюджета, почему они покупают не арзамасскую, а питерскую продукцию, которая дороже нашей, у нас некому. Даже в формате рекомендаций наше областное министерство ЖКХ не желает поддержать нашу продукцию. Меж тем в других регионах к своим производителям относятся иначе, к примеру, правительство Москвы давно издало распоряжение применять на Мосводоканале продукцию только своих производителей, есть такое техническое решение. То же самое в Татарстане и других регионах. Такие решения реально работают. В Мордовии, например, применяют наши приборы учета по воде, реализуется программа внедрения наших общедомовых и квартирных счетчиков воды. За нашим призывом покупать нижегородское подобных технических решений нет. И мы, имея хороший объем сбыта в других регионах, в родной области получаем очень тяжелый рынок, здесь нам крайне сложно продвигать свою продукцию. Вот в Екатеринбурге нашу продукцию, в частности теплосчетчики, очень активно применяют. К Нижегородской области применима поговорка «сапожник без сапог».

— А Вы можете сказать, каков объем регионального рынка для вашей продукции?

— Безусловно, мы постоянно анализируем емкость и конъюнктуру рынка, но объемы по различным приборам очень разные и оценки различны. Если исходить из необходимости выполнения ФЗ № 261, который заявил о необходимости установки индивидуальных счетчиков на все виды теплоэнергоресурсов для каждого домовладельца и собственника жилья, то надо считать количество домовладений, в которых нет приборов учета воды, тепла, газа. Сколько это? Сколько новых квартир, оснащенных этими приборами, должно быть построено? Сколько вообще жилого фонда

должно быть оснащено счетчиками? Кто будет выполнять задачи по закупке и оснащению квартир и домов этими приборами? Если граждане, то этот процесс растянется на долгие годы, потому что многие малоимущие, пенсионеры не могут позволить себе установить такие приборы. Правительство должно принимать решение и определить ответственными за реализацию этой программы эксплуатирующие организации. И задачи, поставленные законом об энергосбережении, в этой части были бы эффективно исполнены. Сейчас же у нас в этом деле просто интересные вещи происходят: завод-изготовитель прибора берет за счетчик воды 350 рублей, а эксплуатирующая организация, которая проводит установку и опломбирование этого прибора, берет с собственника жилья уже 3–4 тысячи рублей. Кто дает право им устанавливать такие тарифы? И почему власть не может защитить интересы граждан в этом вопросе?

— Более того, эксплуатирующие конторы, можно даже до-
**бавить эксплуатирующие граждан организации, навязывают нам
конкретных производителей, выступая их прямыми лоббистами.**

— Вот это и есть наглядный пример того, как благое дело, за-
теянное государством, становится обременением для граждан и
золотой жилой для коммерсантов, которые живут без контроля
государства. А если бы на рынке были определены правила игры,
была бы поставлена задача оснастить домовладения собственными
счетчиками и дальше снимать с них показания и собирать деньги,
ситуация была бы совершенно иной, цивилизованной. Так эти
вопросы и надо регулировать.

Если же говорить о емкости рынка, то вот только один пример:
в прошлом году в рамках реализации программы обеспечения до-
мовладений Нижнего Новгорода был подписан договор на установку
1500 домовых приборов учета холодной воды словенской фирмы
Sensus, которые почему-то были поставлены нижегородцам не из
Словении, а московским заводом «Водоприбор», выступившим по-
средником в данной сделке. Коммерческая сторона того договора
мне неизвестна, но если считать в ценах нашего завода, то это около

20–25 миллионов рублей товарной продукции и примерно трехмесячная загрузка по выпуску приборов. При этом могу заверить, что у нас есть определенные конкурентные преимущества и мы могли бы посоревноваться, в том числе и по цене, со словенцами. Но на тендер были выставлены такие технические условия, под которые подходила продукция только одного производителя.

— То есть то самое разрушительное действие ФЗ № 94, появившего в умелые чиновничьи руки?

— К сожалению, такая недобросовестная конкуренция очень мешает производителям работать на рынке. А в Нижнем Новгороде, это я к вопросу об оценке рынка, около 7.500 домов, в которых требуется установка таких приборов. И к 2013 году, когда придет время исполнять этот закон, острота темы будет на порядок выше.

Есть и другая сторона у этой проблемы. Мы гражданской продукции производим почти на миллиард рублей в год, это приличная налогооблагаемая база для областного бюджета. И она могла бы существенно увеличиться.

— Но очевидно же, что областная власть здесь вам стопроцентный союзник. И Шанцев, и Нефедов постоянно говорят о том, что рост налогооблагаемой базы — первейшая и святая задача власти.

— Да, они союзники и стараются найти способы и механизмы влияния, но я думаю, что у них просто нет достаточного ресурса и инструментов. Конечно, можно говорить о цене, о качестве, о конструктивных особенностях — эти вопросы можно адресовать производителю. Но присутствие в регионе своего производителя должно получить поддержку муниципальных и региональных властей. Иначе программа «Покупай нижегородское!» превращается просто в лозунг. Но невозможно долго жить только в формате лозунгов, не делая при этом каких-то серьезных шагов по их реализации.

Петр ЧУРУХОВ
Февраль, 2012

Справка

ОАО «Арзамасский приборостроительный завод имени П. И. Пландина» создан 5 мая 1957 года. Численность работающих – 6.000 человек.

Завод по праву считается одним из самых высокотехнологичных предприятий отечественного ОПК. Он выпускает уникальную продукцию, без которой не может обойтись ни один самолет, ни одна ракета, ни один космический корабль. С самого своего основания АПЗ строился для производства приборов авиационного направления и вот уже более полувека успешно справляется с этой задачей. За свою историю предприятие накопило огромный опыт по проектированию и производству гироскопических приборов, систем управления для авиационной и космической отрасли, бортовых электронно-вычислительных машин, рулевых приводов, контрольно-проверочных комплексов, а также продукции гражданского назначения – расходомерной техники, гидравлики и медицинских приборов.

Арзамасский приборостроительный завод сегодня – это высокотехнологичное производство, оснащенное самым современным оборудованием. Здесь трудятся высокопрофессиональные инженерные, конструкторские и рабочие кадры.

АПЗ – пионер производства приборов учета в России. Еще в перестроечные времена предприятие, до этого специализировавшееся на оборонной технике, приступило к производству гражданской продукции. Все оборонные технологии специалисты АПЗ применили для разработки приборов расходомерии. Счетчики СВК, ТС, СВТ хорошо зарекомендовали себя на рынке. Линейка производимых на АПЗ приборов учета постоянно обновляется. В числе новых продуктов гражданского применения многоканальный теплосчетчик ТС-11, удостоенный в 2010 году Диплома и статуса «Новинка года» в номинации «Продукция производственно-технического назначения». В 2010 году с учетом изменений в налоговом законодательстве была модернизирована система учета спирта и спиртосодержащих смесей «АЛКО», применяемая на 80% предприятий ликероводочной промышленности РФ. ОАО «АПЗ» активно возобновляет ранее традиционное производство медицинской техники, в частности, уникального по своим возможностям биоэлектрического миостимулятора.

«Ориентирование предприятия на рынок – одна из наших стратегических установок, – говорит генеральный директор ОАО «АПЗ» О. В. Лавричев. – Она сформулирована в миссии нашего предприятия: производство военно-технической и гражданской продукции безупречного качества и надежности, обеспеченного высоким профессионализмом сотрудников и поставщиков, совершенствованием процессов и технологий, направленных на инновации, удовлетворение запросов и ожиданий потребителей. Только обеспечив себе прочные рыночные позиции, мы можем рассчитывать на финансовую устойчивость, развитие и долгосрочную перспективу».

Основные показатели работы промышленности Нижегородской области в 1990 и 2010 гг.*

Общие показатели	1990 г.	2010 г.	Доля Нижегородской области в общероссийских показателях (%)	
			1990 г.	2010 г.
Число действующих предприятий (крупные, средние, совместные, малые)	2797	5828	10,4	2,0
Среднесписочная численность промышленно-производственного персонала	706026	310735	3,4	2,9
Удельный вес основных фондов промышленности в экономике области (%)	32,2	26,1	—	—
Численность населения, занятого в промышленности, тыс. чел.	753,8	369,1	3,3	—
Удельный вес занятых в промышленности к общей численности занятых в экономике (%)	43,0	21,6	—	—
Производство отдельных видов продукции в натуральном выражении				
грузовые автомобили, штук	210765	71828 (в т. ч. шасси)	31,7	46,0
легковые автомобили, штук	72000	Не разглашается в целях обеспечения конфиденциальности	6,5	0,4

металлорежущие станки, штук	4610	65	6,2	3,2
трубы стальные, тыс. тонн	1660,2	2087,9	14,0	22,7
сталь, тыс. тонн	1131,3	1456,1	1,3	2,2
прокат черных металлов, тыс. тонн	962,8	1029,7	1,5	1,8
электроэнергия, млн квт/ч	11864,0	10042,5	1,1	1,0
строительный кирпич, млн штук	783	264,6	3,2	8,2
сборные железобетонные конструкции и изделия, тыс. куб. м	1602,4	280,5	2,0	1,4
синтетические смолы и пластические массы, тонн	141419	78871,2	4,3	1,6
бытовые стиральные машины, штук	608660	Не разглашается в целях обеспечения конфиденциальности	11,2	7,5
мука, тонн	657369	160208,6	3,2	1,6
хлеб и хлебобулочные изделия, тонн	695390	191015,5	3,8	2,7
цельномолочная продукция в пересчете на молоко, тонн	467881	267286	2,2	2,5
мясо и субпродукты, тонн	130358	14070,5	2,0	1,2
вина шампанские и игристые, тыс. дкл	9400	509,5	9,0	2,3

* данные предоставлены Нижегородским отделением
Федеральной службы государственной статистики

Структура промышленного производства Нижегородской области в 1990 г. (в процентах к итогу)*

Вся промышленность, в т. ч.:	100
машиностроение и металлообработка	46,3
химическая и нефтехимическая промышленность	9,9
легкая промышленность	9,3
пищевая промышленность	8,0
топливная промышленность	6,2
черная металлургия	6,2
лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная	4,9
электроэнергетика	1,8
промышленность строительных материалов	1,8
прочие	5,6

Структура промышленного производства Нижегородской области в 2010 г. (в процентах к итогу)*

Вся промышленность, в т. ч.:	100
производство кокса и нефтепродуктов	26,7
металлургическое производство	19,8
производство транспортных средств и оборудования	12,8
производство и распределение электроэнергии, газа, воды	9,9
производство пищевых продуктов, напитков и табака	7,9
химическое производство	7,2
производство электро-, электронного и оптического оборудования	3,2
целлюлозно-бумажное производство и полиграфия	2,5
производство неметаллических минеральных продуктов	2,4
производство машин и оборудования	1,2
обработка древесины и производство изделий из дерева	0,5
текстильное и швейное производство	0,5
прочие	5,4

* данные предоставлены Нижегородским отделением
Федеральной службы государственной статистики

Список имен, встречающихся в книге

Абалкин Леонид Иванович (1930–2011) — российский экономист, доктор экономических наук, директор Института экономики РАН.

Абрамович Роман Аркадьевич — российский миллиардер, экс-владелец «Сибнефти» и многих других активов, входит в список богатейших людей планеты по версии журнала Forbes. В 1999–2008 гг. — губернатор Чукотского автономного округа.

Александров Анатолий Петрович (1903–1994) — советский физик, создатель школы физиков-ядерщиков. Академик, президент Академии наук СССР.

Бендукидзе Каха Автандилович — бывший генеральный директор АО «Объединенные машиностроительные заводы» — крупнейшего акционера ОАО «Красное Сормово». К 2004 году распродал российские бизнес-активы, получил грузинское гражданство и вошел в правительство Грузии.

Булавинов Вадим Евгеньевич — мэр города Нижнего Новгорода в 2002–2010 годах.

Вольский Аркадий Иванович (1932–2006) — президент Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) в 1990–2005 гг.

Гайдар Егор Тимурович (1956–2009) — экономист. Один из основных руководителей и идеологов экономических реформ начала 1990-х в России. В 1991–1994 гг. и. о. председателя правительства Российской Федерации, министр экономики. Председатель партии «Демократический выбор России».

Глазьев Сергей Юрьевич — ответственный секретарь Комиссии Таможенного союза, экономист, политик. Заместитель генерального секретаря ЕврАзЭС. Доктор экономических наук, профессор, академик РАН.

Горбачев Михаил Сергеевич — глава КПСС и Советского Союза с марта 1985 по декабрь 1991 г.

Гордеев Алексей Васильевич — министр сельского хозяйства правительства Российской Федерации в 1999–2009 гг.

Греф Герман Оскарович — президент и председатель правления Сберегательного банка Российской Федерации с 2007 г.

Дерипаска Олег Владимирович — владелец компании «Базовый элемент», управляющей активами группы ГАЗ; «алюминиевый король» России. Входит в список богатейших людей планеты по версии журнала Forbes.

Ельцин Борис Николаевич (1931–2007) — Президент Российской Федерации в 1991–1999 гг.

Кадафи Муаммар (1940–2011) — руководитель Ливийской Арабской Джамахирии. Зверски убит в октябре 2011 года в ходе взятия города Сирта оппозиционными силами.

Каспаров Гарри Кимович — многократный чемпион мира по шахматам. Активный участник политической оппозиции. В 2008 году стал одним из создателей и членом Федерального бюро Объединённого демократического движения «Солидарность».

Кудрин Алексей Леонидович — министр финансов в российском правительстве в 2000–2011 гг.

Лимонов Эдуард Вениаминович — писатель, публицист, бывший председатель запрещённой в России Национал-большевистской партии.

Литвак Александр Григорьевич — физик, академик РАН, директор ИПФ РАН.

Мамут Александр Леонидович — финансист, совладелец множества компаний, относящихся к разным сферам бизнеса. Входит в список богатейших людей планеты по версии журнала Forbes.

Миллер Алексей Борисович — председатель правления и заместитель председателя совета директоров государственной газовой монополии ОАО «Газпром» с 2001 г.

Милов Владимир Станиславович — председатель оппозиционного объединения «Демократический выбор», один из создателей коалиции «За Россию без произвола и коррупции».

Мордашов Алексей Александрович — председатель совета директоров, генеральный директор ОАО «Северсталь». Входит в список богатейших людей планеты по версии журнала Forbes.

Немцов Борис Ефимович — губернатор Нижегородской области в 1992–1997 гг. С марта 1997 по август 1998 года — первый заместитель, заместитель председателя правительства России. Один из создателей «Союза правых сил». Сопредседатель оппозиционной Партии народной свободы «За Россию без произвола и коррупции».

Нефедов Владимир Валентинович — министр промышленности и инноваций Нижегородской области с января 2011 г.

Обама Барак — президент Соединенных Штатов Америки с 2009 г.

Погосян Михаил Асланович — генеральный директор Компании «Сухой» и ОАО «РСК «МиГ», президент ОАО «Объединенная авиастроительная корпорация» с 2011 г.

Потанин Владимир Олегович — президент и член совета директоров холдинга «Интеррос», совладелец ГМК «Норильский никель». Входит в список богатейших людей планеты по версии журнала Forbes.

Примаков Евгений Максимович — президент Торгово-промышленной палаты России в 2001–2011 гг.

Путин Владимир Владимирович — президент Российской Федерации. С 2008 по май 2012 гг. — председатель Правительства Российской Федерации.

Сердюков Анатолий Эдуардович — министр обороны Российской Федерации с февраля 2007 г.

Скляров Иван Петрович (1948–2007) — мэр Нижнего Новгорода в 1994–1997, губернатор Нижегородской области в 1997–2001 гг.

Теодорович Михаил Леонидович — руководитель Управления Федеральной антимонопольной службы по Нижегородской области с 2007 г.

Тэтчер Маргарет — премьер-министр Великобритании в 1979–1990 гг.

Тимошенко Юлия Владимировна — премьер-министр Украины в 2007–2010 гг.

Фридман Михаил Маратович — совладелец и председатель Наблюдательного совета Консорциума «Альфа-групп», член бюро правления Российского союза промышленников и предпринимателей. Входит в список богатейших бизнесменов России по версии журнала Forbes.

Ходорковский Михаил Борисович — совладелец и экс-глава нефтяной компании «ЮКОС». В 2005 году признан виновным в мошенничестве и других преступлениях, отбывает срок заключения.

Ходырев Геннадий Максимович — губернатор Нижегородской области в 2001–2005 гг.

Христенко Виктор Борисович — министр промышленности и торговли Российской Федерации в 2008–2012 гг.

Черномырдин Виктор Степанович (1938–2010) — председатель Правительства Российской Федерации в 1993–1998 гг., специальный представитель Президента Российской Федерации по вопросам экономического сотрудничества с государствами—участниками СНГ.

Чубайс Анатолий Борисович — председатель правления РАО «Единые электрические сети России» в 1998–2008 гг., генеральный директор государственной корпорации «Российская корпорация нанотехнологий» (РОСНАНО) с 2008 г.

Шанцев Валерий Павлинович — губернатор Нижегородской области с 2005 г.

Щеголев Игорь Львович — генеральный директор ОАО «Газпром трансгаз Нижний Новгород».

Явлинский Григорий Алексеевич — экономист, лидер избирательного блока «ЯБЛОКО».

Ясин Евгений Григорьевич — экономист, научный руководитель Национального исследовательского университета Высшей школы экономики.

Список основных сокращений, встречающихся в книге

АО — акционерное общество

АСТ — атомная станция теплоснабжения

АЭС — атомная электростанция

ВВЭР — водо-водяной энергетический реактор

ВОКбанк — Волго-Окский коммерческий банк

ВТБ — Внешторгбанк

ВТО — Всемирная торговая организация

ГАЗ — Горьковский автомобильный завод

ГОЗ — государственный оборонный заказ

ЕСН — единый социальный налог

ЗАО — закрытое акционерное общество

ЗМЗ — Заволжский моторный завод

ИПФ РАН — Институт прикладной физики Российской Академии наук

КСО РСПП — Координационный совет отделений Российского союза промышленников и предпринимателей

МВФ — Международный валютный фонд

Минпром РФ — министерство промышленности и торговли Российской Федерации

Минфин РФ — министерство финансов Российской Федерации

МО РФ — министерство обороны Российской Федерации

НАПП — Нижегородская ассоциация промышленников и предпринимателей

НДПИ — налог на добычу полезных ископаемых

НДС – налог на добавленную стоимость
НИИТОП – Нижегородский институт технологии и организации производства
НИОКР – научно-исследовательские, опытно-конструкторские работы
НИТЕЛ – Нижегородский телевизионный завод
НПП – научно-производственное предприятие

ОАО – открытое акционерное общество
ООО – общество с ограниченной ответственностью
ОПК – оборонно-промышленный комплекс

ПАТЭС – плавучая атомная теплоэлектростанция
ПКО – производственно-конструкторское объединение
ПРО – противоракетная оборона
ПФО – Приволжский федеральный округ

РЖД – Российские железные дороги
РИАП – Нижегородский завод радиоизмерительной аппаратуры
РСПП – Российский союз промышленников и предпринимателей

СБ РФ – Сберегательный банк Российской Федерации
СВЧ – сверхвысокие частоты
СНК СССР – Совет народных комиссаров Союза Советских Социалистических Республик

ФСТЭК – Федеральная служба по техническому и экспортному контролю

ЦБ РФ – Центральный банк Российской Федерации

**ДИРЕКТОРСКИЙ КОРПУС.
О ВРЕМЕНИ, О ВЛАСТИ, О СТРАНЕ**

Ответственный за выпуск П. И Чурухов
Ревизионная корректура Г. П. Юрьева
Техническое редактирование
и компьютерная верстка Д. Г. Федоров

Подписано в печать 14 марта 2012 года
Формат 60х90/16
Бумага офсетная. Печать офсетная.
Тираж 3000 экз.
Заказ №

ООО «Редакция Нижегородской деловой газеты»
603006, Нижний Новгород, ул. Академика Блохиной, 4/43.
Телефон: 461-90-16

Отпечатано в издательско-полиграфической фирме «Растр-НН»
603024, Нижний Новгород, ул. Белинского, 61