

Вадим ОРЛОВ:

«МЫ НАГРАДЫ НЕ ПОКУПАЕМ»

Генеральный директор ОАО «Ярославский технический углерод» Вадим ОРЛОВ возглавляет одно из самых успешных предприятий региона. Сегодня Вадим Юрьевич – гость «Северного края». Мы попросили его рассказать не только о своем предприятии, но и о том, как он видит ситуацию в стране, что думает о перспективах развития экономики, а значит, всего нашего общества.

– Не собираетесь ли в депутаты, Вадим Юрьевич?

– Не собираюсь.

– Что так?

– Я думаю, что руководитель предприятия должен заниматься своим делом. На Западе если глава компании решает заняться политикой, он оставляет свой пост.

– Я вспомнила, что как-то раз мне ваш шофер сказал: «Знаете, почему наш завод хорошо работает? Потому что генеральный директор не депутат».

– (Смеется.) Ну что же, приятно, что народ меня понимает.

– А другие ближайшие планы? Не собираетесь ли претендовать на очередную престижную премию? Многие ваши коллеги такими вещами весьма озабочены.

– Планов таких нет – в том смысле, чтобы я что-то делал, дабы получить еще какую-то награду. Но конкурсы проходят, по объективным статистическим показателям там выбирают кандидатов в победители, затем, насколько я понимаю, согласовывают их с областными руководителями, вроде бы даже правоохранительные органы смотрят, кого отобрали, а наложники – уж обязательно. Если все благополучно, извещают: вы, мол, стали лауреатом. У нас есть несколько крупных наград, в том числе две «Екатерины» – это всероссийский конкурс на звание лучшего предприятия России, национальная премия имени Петра Великого тоже из этого же разряда. Беда в том, что и тут инфляция. Количество разнообразных конкурсов для предприятий растет. Многие на этом деле деньги зарабатывают. Когда подведение итогов приближается к финалу и круг номинантов уже определен, от организаторов приходит письмо: так, мол, и так, поздравляем, но это вам обойдется в такую-то сумму. Некоторые не очень разборчивые предприятия купили таких наград уже много, так что престижность большинства конкурсов среди серьезных руководителей невелика. Устроители таких шоу – народ изобретательный. Недавно пришло письмо, что нас якобы Франция хотела наградить, по-

том другое такое же письмо – от имени какой-то организации в Мадриде. Но мы отказались. В таких вещах надо быть аккуратными.

– На днях «Северный край» опубликовал таблицу средних ежемесячных зарплат на предприятиях города. На «Ярпиве» 28 тыс. рублей. А на «Техуглероде» – 15 тысяч. Не затрагивает самолэбие?

– На это можно сказать просто: «Ярпиво» – не российская компания. Хозяева то ли в Швеции, то ли в Норвегии, и они ориентируются на уровень оплаты труда, существующий на их предприятиях во всем мире. Но если у нас они платят своему работнику примерно тысячу долларов, то это все равно меньше, чем на Западе, там платят три тысячи.

Кроме того, на «Ярпиве» доходность очень высокая, продукция там такая, за которую платят живые деньги.

Но несмотря на все, что я сказал, конечно, генеральный директор Арзиманов и хозяйка там молодцы, они задают в нашем городе тон, ориентир, по которому мы все время сверяемся. Если бы их не было, нам пришлось бы еще более туго, и без того мне все время ставят в укор: «Ну куда ты гонишь зарплату!» А я убежден, что формулировка «кадры решают все» никогда не потеряет значения. Деньги нужно вкладывать в кадры. Качество их определяется зарплатой – это разумная политика руководителя, который хочет иметь долговременный успех.

– Я слышала, что за последний год вы приняли на работу всего одного человека. Получается, у вас застой?

– Не знаю, откуда у вас такие данные. На самом деле – передо мной официальные сведения – за последний год мы приняли 101 человека, более 20 процентов из них с высшим образованием. Одновременно, конечно, кто-то уходит на пенсию, кто-то увольняется по собственному желанию. Общее количество работающих колеблется от 1000 до 1020 человек. Молодежь приходит после окончания политеха или с другими дипломами. Качество каждого входящего, как правило, превышает качество уходящего, это объективный процесс.

– Кто же, интересно, уходит



по собственному желанию с зарплаты 15 тыс. рублей?

– Те, кто пьет. Плачут слезами, а уходят. Я не понимаю таких людей, но и у нас есть пьющие. Ладно, один раз проштрафился, всякое в жизни бывает. Но если это повторяется – ты уж извини...

– И все-таки почему по собственному желанию?

– Руководители подразделений, начальники цехов, конечно, всегда настроены строже: «Он нас достал. Увольняйте, и только по статье». Я же не даю ни одной санкции на увольнение, пока не узнаю прежде, за что. Бывает, прошу начальника цеха: ладно, мол, оставь до первого проступка. А уж когда вижу, что другого выхода не осталось, решаю: пусть пишет заявление по собственному желанию.

– Вы такой добрый?

– Не то чтобы добрый, просто, наверное, я не встречаюсь лицом к лицу с обладателем той самой пьяной физиономии, как его непосредственный начальник. Тому он насолил больше. И потом, кто будет миловать, если не первый руководитель? Это тоже одна из моих обязанностей.

– Что насчет Вьетнама? Говорят, вам предложили строить там завод, а вы отказались. Упускаете шанс...

– Нам предложили сначала туда продукцию продавать. Но это очень далеко, транспортные услуги обойдутся дорого, цены

там невысокие. У нас есть возможность продавать свою продукцию ближе и дороже. Кроме того, Вьетнам хочет построить у себя завод технического углерода. У них социализм, у нас уже другая экономическая формация, а они по-прежнему думают, что достаточно с главой региона, ярославским губернатором, договориться и завод будет построен.

Все гораздо сложнее. Нам одним такое дело не потянуть. Нужно создавать фирму по строительству этого завода во Вьетнаме. Туда должны войти проектировщики, мы можем дать для нее людей, которые принесут с собой технологию, нестандартное оборудование; нужно выбрать площадку, определить стоимость работ. И таких практических дел множество. Кто будет ими заниматься? В России – частные люди, во Вьетнаме – государство. Как это состыковать?

А для начала нужен один человек, который возглавил бы всю эту работу. Мог бы это взять на себя? Мог. Но я не хочу.

– ???

Наверное, такого человека можно было бы в Ярославле найти, но пусть вьетнамцы скажут, что будут платить ему, условно говоря, 5 тыс. долларов в месяц. Пока же звучат слова вроде «халва, халва», от которых во рту слаще не бывает. И еще нужны гарантии, что обещанные деньги нашему специалисту действительно платить будут.

А сейчас за техуглерод они нам предложили два контейнера кроссовок. Очевидно, с валютой там туго. А кто будет за их кроссовки или за их «тугрики» работать?

– Но ведь западные аналитики прочат Вьетнаму блестящее будущее. Говорят, он может стать второй Японией. Соединенные Штаты и та же Япония изо всех сил рвутся во Вьетнам, и, наверное, завод технического углерода они построили там не отказались бы.

– Конечно. Но и японцы, и американцы построили бы там свои заводы. А вьетнамцы хотят, чтобы его построили мы, а он был бы их, государственный.

– А если бы вам предложили строить там свой завод?

– Я бы отнесся к такому предложению более заинтересованно, но в конце концов вряд ли бы согласился. Это не та страна, где можно рисковать деньгами.

– Вернемся на родную землю. Вы сказали, что качество поступающих на завод превышает качество людей, его покидающих. А между тем, я знаю, молодые инженеры у вас по несколько лет работают рядовыми рабочими. И это при том, что вы сотрудничаете с Ярославским техническим университетом, заранее присматриваетесь к выпускникам, выбираете лучших.

– Это интересная тема. Племянник, сын моего брата, окончил политех и пришел к нам. Инженер-механик по строительству дорожных машин, красным дипломом, все как надо. Я его спрашиваю: «Ты в кабине экскаватора сидел?» – «Нет». – «А в кабине бульдозера?» – «Тоже нет». – «Как же тебя обучали?» – «По плакатам».

И мы его – в смотровую яму. Слесарем. Год он у нас из этой ямы не вылезал, сейчас заместитель начальника цеха.

Говорят, американцы готовят узких специалистов, наши – широких, и наши, дескать, знают больше. Но их молодой инженер приходит на производство и сразу может работать на руководящей должности, а нашего, обученного только теории, еще несколько лет доучивать надо. Как он будет руководить, если он своими руками не пощупал, что такое работа слесаря, аппаратчика, бульдозериста? Меня поражает и возмущает: почему в вузах нет мастерских?

– На какие деньги оборудовать такие мастерские? Вы ведь знаете, как вузы сейчас живут.

– Отвечаю. Деньги можно найти за счет сокращения перечня специальностей, по которым там идет подготовка. Зачем придумывать ненужные? Например, менеджер. Кто он? Вы скажите, бывает такая профессия – руководитель?

– Ну вы меня удивляете, Вадим Юрьевич. Менеджер – профессиональный управленец, главная надежда современной экономики, а вы говорите такие кощунственные слова.

– Я не понимаю, что такое профессиональный управленец. Американцы говорят: если ты лучший – ты старший. Производству нужны хорошие инженеры, и тогда некоторые из них, те, кто могут распоряжаться, организовывать, требовать, могут стать руководителями прорывных идей в производстве. Если бы Форд или Сикорский окончили наш вуз по специальности менеджмент, стали бы они теми, кем стали? Очень сомневаюсь.

– Вы уж очень высокую планку взяли. Не из каждого может вырасти Форд.

– И просто крупный руководитель не из каждого. Потому их и мало.

– А Чубайс? Разве он не образцовый менеджер? У него системный подход к любой проблеме. Ему все равно, чем управлять – энергетикой, политическими процессами, коммунальным хозяйством – он всегда знает, какие «кнопки» нажимать.

– Он не менеджер, а человек с выдающимися способностями. Я беседовал с людьми, которые работают с Чубайсом. Они говорят, что он – электронная машина. Мгновенно все схватывает, мгновенно ориентируется в новой ситуации, никогда ничего не забывает. Я думаю, что, попав в новую для себя сферу, он очень быстро стал энергетиком. Теперь он там и профессионал, и организатор высшего класса.

– Я вас правильно понял, что из каждого правила есть исключение и Чубайс именно такое исключение?

– Безусловно. Его пример только подтверждает правило. Лично я считаю, что из Чубайса мог бы получиться прекрасный премьер-министр. Я его настолько понимаю, а с ним настолько согласен... Очень бы хотелось, чтобы так случилось. Правда, авторитет и заслуги Лужкова я оцениваю значительно выше.

– Поделитесь еще какими-нибудь нестандартными мнениями. Какие, например, у вас претензии к законодательству – федеральному, региональному, федеральному? Как бы вы его скорректировали, будь ваша воля?

– Скажу о федеральных законах. Не устраивает прежде всего их непостоянство. Мы хотим стабильности, хотим, чтобы они не менялись. И еще хотим другого отношения государства к государственным монополистам. Очень хочется, чтобы они, хоть и имену-

ющие себя АО, имели бы такие же права и обязанности, как обычные акционерные общества. Что я имею в виду? Например, «Славнефть» была государственным предприятием, контрольный пакет находился у государства, а цены устанавливал господин Гущериев. И прикрывалось все это решениями правительства. Газпром – контрольный пакет акций у государства, а цены, которые они повышают постоянно, освещаются постановлениями правительства. Железная дорога сегодня АО, но ее тарифы утверждает опять же правительство в лице федеральной энергетической комиссии (ФЭК).

Вот и мы бы хотели, либо чтобы цены на нашу продукцию тоже ползли вверх вслед за ценами госмонополий и пусть правительство их освещает тоже. Либо пусть прекратит помогать вздувать цены монополистам. Это давление на всю экономику страны правительством как-то не замечается. Самое странное, что официально декларируется уровень инфляции 10 – 12 процентов, а цены у монополистов растут на 40 – 70 процентов. Вы меня простите, я не понимаю, как можно одной рукой подписываться под одними цифрами, а другой рукой – под другими. Все производственные подпадают под колоссальный пресс. В первом полугодии прошлого года в Ярославской области было 34 процента нерентабельных предприятий, в этом году уже больше 50 процентов – в основном, по этой причине.

Чубайс выступает за прекращение роста тарифов – это еще один довод в оправдание моей любви к Чубайсу.

– Я чувствую, что вы сказали еще не все нехорошее, что вы могли бы сказать о федеральном законодательстве...

– Некоторые решения принимаются необоснованно. Например, решение о создании фонда медицинского страхования. Медицинское страхование вводится на определенном этапе развития страны для обеспечения более высокого уровня медицинского обслуживания, чем тот, который предусмотрен Конституцией. А как сейчас расходуются эти деньги? Они приходят в больницу и идут на питание, простыни, капли и т. п. То есть страховые средства тратятся на покрытие недофинансирования бюджетной статьи. Почему не признать ошибку? Когда страна сможет обеспечивать первоочередные нужды медицинского обслуживания, тогда за счет страховки мы будем делать дорогостоящие операции. А пока я согласен, пусть этот налог останется, но пусть деньги идут в казначейство и оттуда распределяются по медуч-

реждениям. Зачем сейчас содержать аппарат страховой медицины, здания, сооружения – они съедают добрую часть этого фонда, да еще всякий шахермажер вокруг этих денег начинается. Сегодня даже рядовые операции для наших работников стали платными, и мы вынуждены оплачивать их из прибыли предприятия, а не за счет страховки.

– Помните, у вас есть еще какие-то революционные предложения по оплате труда?

– Совершенно неправильно, что слесарь на одном предприятии получает в шесть раз меньше, чем такой же слесарь на другом. Труд-то у сварщиков, токарей, слесарей на всех предприятиях примерно одинаковый. Бывает, что на запущенном заводе он даже тяжелее, потому что человек трудится в грязи, в холоде, а люди получают там меньше. Я бы предложил ввести минимальный уровень заработной платы, обеспечивающий прожиточный уровень семьи. Если где-то этот уровень не выдерживают, пусть платят налог в бюджет – в раз мере того, что не доплатили. Тогда и черный нал исчезнет.

– Что скажут ваши коллеги, когда это прочитают?

– А ничего особенного. Скажут, что я прав. Допустимо, может быть, иметь низкую заработную плату на короткий период становления предприятия, согласованный с коллективом. Но когда это продолжается больше десяти лет – неправильно.

– Есть такие, что зубами, когтями будут цепляться за существующий порядок и против вас, как его ниспровергателя.

– Очень надеюсь, что большинство работодателей не мыслят себя вне коллектива и его интересов.

– Позвольте последний вопрос совсем из другой оперы. На пороге к вашему заводу у дороги крупная надпись: ОАО «Снежинка». Никакого другого предприятия рядом вроде нет. Вы какое-то новое учредили?

– Нет (смеется). Когда-то на нашем заводе было очень грязно, снег и тот вокруг был чуждый, и когда людей спрашивали, где они работают, то отвечали: на «Снежинке». Юмор такой был. В память об этом я предложил назвать «Снежинкой» нашу автобусную остановку. Это на ней сейчас надпись. Не будем забывать, что было.

Беседовала Татьяна ЕГОРОВА.