

Такие совпадения, наверное, не случайны. Похоже, еще в прошлой жизни надо было так тщательно просчитать комбинацию звезд, чтобы, родившись в Белоруссии в июле 1929 года, стать видным в стране экономистом, в сорокалетнем возрасте сделать крутой вираж и приехать в Тольятти, участвовать в рождении и становлении Волжского автозавода и с тех пор неизменно отмечать свой день рождения в один с ним день – 20 июля. В очередную годовщину завода его ветерану, бывшему заместителю генерального директора-директору по экономике и планированию, председателю совета ветеранов войны и труда АВТОВАЗа, Почетному гражданину Тольятти Александру ЯСИНСКОМУ исполнилось 80 лет.

# СОРОК ЛЕТ С АВТОВАЗОМ

Его имя неразрывно связано с Волжским автозаводом. В условиях советской системы АВТОВАЗ был полигоном отработки финансово-экономических новаций. **ЯСИНСКИЙ**, будучи руководителем финансово-экономической службы ВАЗа, выдавал на-гора свежие идеи. Он – автор и активный участник внедрения передовых систем в области экономики и планирования. К мнению новаторов прислушивались, многие их идеи брали на вооружение, но в то время в силу разных причин не всегда было возможным внедрять их. За свои профессиональные заслуги в 1973 году А.И.Ясинский был награжден орденом Трудового Красного Знамени. В 1989-м за заслуги в области экономической дея-



тельности и многолетний добросовестный труд удостоен звания «Заслуженный экономист РСФСР». Александр Ибрагимович был инициатором и непосредственным участником создания АВТОВАЗБАНКа. Многие сделал для нашего города, в том числе на посту депутата Тольяттинской городской Думы третьего созыва, заместителя председателя Думы. Среди многочисленных наград А.И.Ясинского – серебряная медаль ВДНХ за достигнутые успехи в развитии народного хозяйства СССР, орден Отечественной войны II степени, Почетная медаль Советского фонда мира, юбилейные медали за Победу советского народа в Великой Отечественной войне...

В поздравлениях, поступивших в его адрес, – искренние пожелания здоровья, долгих лет жизни, оптимизма, сохранения бойцовских качеств и прекрасного настроения. «Волжский автостроитель» от души присоединяется к этим пожеланиям: так держать!

**Читайте на 2-й стр.**

Начало на 1-й стр.

**Встретившись с Александром Ибрагимовичем ЯСИНСКИМ в канун его юбилея, журналисты корпоративных СМИ получили огромное удовольствие от беседы с этим неординарным, мыслящим на перспективу человеком, а заодно подзарядились его бодростью и чувством юмора.**



Его жизнь – словно несколько отдельных жизней. Уж очень насыщен разного рода событиями и не похож один на другой каждый из ее этапов. Трудное, полуголодное детство в Белоруссии. Заставившая в одночасье повзрослеть война, когда мальчишкой стал подпольщиком в оккупированном фашистами Минске, а потом – партизаном отряда «Резервная группа» бригады «За Советскую Беларусь»... Отдельно он выделяет годы учебы. Тоже голодное, но одновременно счастливое и радостное время, когда жадно впитывал в себя знания, обучаясь в ремесленном училище, в финансовом техникуме в Минске и финансово-экономическом институте в Ленинграде. А позднее – в аспирантуре Академии наук Белоруссии. Потом была работа в контрольно-ревизионном управлении Минфина СССР, Совнархозе БССР Минавтопрома СССР, научно-исследовательской экономической лаборатории Минавтопрома СССР в Минске. В период от 35 до 40 лет увлекся первой в своей жизни экономической реформой, был активен, много публиковался во всесоюзной прессе. Ему заказывали статьи газеты «Правда», «Социалистическая индустрия», «Известия», «Труд»... По мере увеличения числа публикаций росла его известность. **А.И. Ясинский** стал вхож в признанные экономические круги. Но главным этапом своей жизни он считает работу на АВТОВАЗе.

В первый раз он приехал в Тольятти в июле 1968 года – специально познакомиться с ВАЗом. В то время из Белоруссии прибыла целая команда высококвалифицированных специалистов: **Б.М. Кацман, Л.П. Голяс, В.П. Пишков...** В январе 1970 года Ясинский окончательно переехал сюда, отметив перед этим свой сорокалетний юбилей. Так что следующее сорокалетие его жизни полностью связано с Волжским автозаводом.

Этот жизненный этап Александр Ибрагимович считает главным, до краев наполненным творчеством и здоровым авантюризмом. Поэтому о себе он рассказывает только относительно своей привязки к АВТОВАЗу.

– В Минске мы в основном занимались разработкой новых методов управления предприятиями, а на Волжском автозаводе вообще все создавалось с нуля, – рассказывает Александр Ибрагимович. – Поэтому моя первая работа была посвящена тому, как здесь организовать экономику. Она так и называлась «Экономическая организация ВАЗа». Я до сих пор считаю ее своей самой блестящей работой. Жаль, что она оказалась утерянной. Основные ее принципы сводились к следующему. ВАЗ – это автомобильный концерн, который включает в себя головное предприятие Волжский автомобильный завод плюс все строящиеся в то время заводы-спутники. Кроме того, в объединение должны были попасть важнейшие предприятия, которые переходили на производство продукции для ВАЗа. Кстати, к реализации этой идеи на заводе приближались несколько раз... ВАЗ должен был устанавливать цены на продукцию предприятий, входящих в состав концерна. Госзаказ предлагалось

# СОРОК ЛЕТ С АВТОВАЗОМ

выполнять по обычным ценам, а часть продукции продавать по коммерческим. Потом эта идея была развита в другой работе, которую **Виктор Николаевич Поляков** предложил **А.Г. Аганбегяну** для журнала «ЭКО». В ней предлагалось на основе государственной и свободной торговли аккумулировать огромное количество средств и достроить заводские мощности до выпуска миллиона автомобилей. Представляете, в начале 70-х годов в условиях социализма я предложил систему, включающую государственную и рыночную экономику на ВАЗе, позволяющую работать намного прибыльней и эффективней!



**– Но уже 21 декабря 1973 года, когда завод вышел на все проектные показатели, наверное, и Поляков, и вы понимали, что останавливаться на достигнутом рубеже нельзя и нужно думать, как продолжать техническое развитие предприятия. Руководители экономической службы тогда уже думали и о расширении модельного ряда?**

– Более того, мы были инициаторами этого дела. Безусловно, останавливаться было нельзя. Искали только способ, как раздобыть деньги. И нашли: их надо непрерывно привлекать от будущих владельцев автомобилей. Право покупать вазовские малолитражки тогда предоставлялось ударникам труда, победителям соцсоревнования и т.д. Они занимали деньги у тех, кто их имеет, выкупали машины и тут же продавали их. Согласно моей системе их предлагалось продавать по коммерческим или, как тогда говорили, свободным ценам и в первую очередь тем, кто имел средства. Для пущей убедительности я даже таблицу составил «Масштабы спекуляции автомобилями в СССР», показав, куда отгружаются автомобили по нашим правилам и автомобили, реально зарегистрированные в регионах. Получалось, что Закавказье, Средняя Азия, Прибалтика были импортерами вазовских малолитражек, а средняя полоса России – экспортером. Размеры спекуляции потрясали. Средний «навар» при цене автомобиля 5500 рублей составлял 3000. Я предложил: «Пусть цена автомобилей изначально составит 8000 рублей, но они будут в свободной продаже. И ажиотаж снимется, и деньги не будут уходить налево. А попадут прямоком на ВАЗ, где их можно использовать на развитие». Но кто в 70-е годы мог пойти на это? Однако мы упорно строили самостоятельную экономику. И стремились к рыночным отношениям. Ведь 40 % продукции отправлялось на экспорт.

**– Сейчас ВАЗ нередко обвиняют, что он не заботился о техническом развитии, не соблюдал законы, связанные с выделением средств на развитие... Насколько такие суждения соответствуют действительности?**

– Дело в том, что в условиях централизованной экономики все определяется государством, а не самим заводом. Наше предложение об использовании части свободных денег от продажи автомобилей на развитие было рассмотрено на Политбюро ЦК КПСС. Его даже одобрили. Но сказали: «Пока рано»... Не могли тогда

допустить отношений свободной торговли, боялись, что это будет подрывом идеологии. Когда мы проводили на заводе третью экономическую реформу, заведующий экономическим отделом ЦК КПСС не на шутку вспылал: «Что это там на ВАЗе придумали: убрать показатель производительности труда! Они не понимают, что это основной показатель развития экономики?»

**Очень важным шагом стало внедрение на ВАЗе новой системы планирования и экономического стимулирования, которая была создана в 70-м году и просуществовала до 1985 года с модификациями. Автором этой системы тоже был Ясинский. Она базировалась на принципе достижения проектных показателей.**

– Сколько потом заводов ни строилось в Советском Союзе, по-моему, ни один не достигал проектных показателей, – говорит он. – Считали, что проект – это одно. А на практике уж как получится. Мы же поставили задачу доказать: что заложено в проекте, то и должно быть воплощено в жизнь. И внедрили три показателя: достижение проектного выпуска продукции (1971–1975 годы), достижение проектной себестоимости продукции и достижение проектной производительности труда. Коэффициенты выстроили по годам и каждый год подводили итоги. Это позволило нам сразу получить фонды экономического стимулирования на ВАЗе. А ведь этого никто не требовал, поскольку предприятие было строящимся. До 1974 года оно могло использовать лишь предусмотренные сметой средства на премирование, а мы вышли на твердые финансовые показатели, заработали фонды экономического стимулирования.

**– Кто АВТОВАЗ по большому счету – великий донор или великий должник в масштабах государства?**

– В одной из своих работ я доказал, что АВТОВАЗ никаких денег от государства не имел. Он построен за счет самофинансирования. И никогда не ходил в долгах. С первого дня. С пуском завода в промышленную эксплуатацию он полностью себя окупил. Кроме того, окупил промкомзону, которая строилась по титулу ВАЗа, жилищно-коммунальное и социальное строительство. Это был выдающийся финансовый героизм Волжского автозавода.

**– В создании дилерской сети вы тоже принимали участие?**

– Еще в 1970-м году возник вопрос: где должны обслуживаться выпускаемые автомобили? По решению правительства строилось 33 автоцентра в областных центрах, в Тольятти и Балашихе. Но что значит ехать автовладельцу из глубины в область, чтобы поменять какую-то гайку... Было предложено создавать в стране систему техобслуживания. Выходит, нужна система передвижных станций. Передвижными они были только по названию – это были просто небольшие станции в глубинках. Строительство шло за счет авантурных методов. Горстка энтузиастов организовала его за счет средств капитального ремонта, которые на заводе были, но использовать их по назначению пока не было надобности – он еще не нуждался в капитальном ремонте. Вот мы с **Р.Д. Кислюком, В.А. Дехановым** договорились с группой товарищей: «Мы вам даем деньги – вы строите станции». Но уже в следующей пятилетке, в 1975–80-е годы, случился крупнейший экономический разрыв. Эти станции невозможно было оприходовать на баланс. Бухгалтерское правило гласит: чтобы оприходовать, надо списать финансирование. А финансирования не было. Значит, списать нельзя. И оприходовать тоже нельзя. Появились огромные многомиллионные излишки основных фондов. Но поскольку соучастниками этой «аферы» были и Госплан, и Минфин, которые знали, что в стране