

Как уже говорилось в предыдущем номере нашей газеты, сегодня мы публикуем отчет о встрече трудового коллектива СКП с **первым вице-президентом АО "АВТОВАЗ" Н. В. ЛЯЧЕНКОВЫМ**, где он отвечал на вопросы работников производства.

— **Каковы роль, полномочия и ответственность сборочно-кузовного производства в рамках бизнес-единицы?**

— Прежде всего хочу сказать, что такое бизнес-единица. Сегодня, как вы знаете, мы ведем реформирование системы управления всех сторон деятельности акционерной компании "АВТОВАЗ". Почему возникла такая необходимость? В связи с изменением всех внешних условий, в которых мы оказались. Государственное предприятие, работавшее прежде в жесткой системе централизованного управления со стороны государства, встало перед необходимостью

работать в рыночных отношениях. Прежняя форма не позволяла нам долго существовать, и надо было приспособить весь огромный концерн к новым условиям работы. Сегодня мы фактически стали самостоятельными — никто не диктует заводу, что, как и сколько делать, где и по какой цене продавать свою продукцию. Все определяем теперь сами. Потому и потребовалось реформирование всех направлений деятельности АВТОВАЗа. Процесс этот коснулся каждого — от рабочего до президента.

В рамках реформирования мы выделяем автомобильное производство, очищаем его от всех несвойственных непосредственному производству автомобилей затрат. Это делается для того, чтобы минимизировать затраты на сам автомобиль, т. к. из них и складывается цена. А цена является основой конкуренции на рынке. Мы сегодня, обременив производство автомобиля дополнительными работами, создали ситуацию, когда цена его подошла к верхнему пределу. С такой ценой выходить на рынок трудно. С другой стороны, все подразделения, не имеющие прямого отношения к производству автомобиля, начинают работать по жестким договорам, оказывая услуги автомобильному производству. Это позволяет точно оценить стоимость таких услуг, и становятся видны резервы вспомогательных и обслуживающих подразделений. К примеру, станкостроительное производство. У нас их было два — КВЦ и ПТО, плюс станкостроительные цехи в каждом производстве. Суммарная загрузка всех этих мощностей не превышала 45%. А речь идет об огромном количестве оборудования и площадей. И, конечно, позволить себе роскошь неполного использования этого потенциала мы не можем. Это касается всех других единиц.

Автомобильное производство сегодня выделено в самостоятельную бизнес-единицу. Названы все показатели, определяющие его деятельность. Основной контроль и управление будут осуществляться



“Будущее завода зависит от наших общих усилий”

через очень жесткий бюджет доходов и расходов. Это позволит точно определить, на что и сколько мы тратим. Все направлено на максимальный контроль наших затрат, что до сих пор было крайне сложно...

На первом этапе все подразделения автомобильной бизнес-единицы будут иметь статус центров ответственности. Таким статусом сегодня наделено СКП, как и МСП, МТП и др. На втором этапе в 2001 году все производства станут самостоятельными бизнес-единицами. Автомобильное производство будет разделено на автосборочный завод (СКП), заготовительные заводы и по производству компонентов (агрегатов). Они на втором этапе будут входить в состав юридического лица АО "АВТОВАЗ". И только на третьем этапе эти заводы приобретут статус самостоятельных юридических лиц, а акционерное общество преобразуется в холдинг.

Мы никакого велосипеда не изобретаем, это общепринятая мировая практика. Сегодня по такому принципу работают все автомобильные концерны. Мы создаем структуру, уже апробированную и дающую наибольшую результативность при работе в рыночных условиях.

Наша главная цель — добиться максимальной эффективности работы всего акционерного общества, его капитала, достичь максимальной прибыльности и гарантии конкурентоспособности. Вот коротко задача всех мероприятий по реформированию. Для каждого работника, исходя из всех происходящих перемен, вытекает повыше-

ние ответственности за качественное выполнение порученной ему работы...

— **О состоянии подготовки новых моделей автомобилей...**

— Несмотря на финансовые трудности, которые испытывает АВТОВАЗ, мы понимаем, что без постановки на производство новых моделей, без своевременной сменяемости автомобилей на конвейере невозможно обеспечить нашу конкурентоспособность. Сегодня конкуренция жесточайшая. Автомобильные концерны объединяются, и по прогнозам к 2010 году их останется 9. Идет концентрация капитала производителей автомобилей. В таких условиях мы должны выжить, а для этого необходимо постоянно готовить новые модели, которые будут конкурентоспособными, что означает доступность цены автомобиля населению и соответствие уровня качества. Для нас основной рынок, на который идет ориентирование, — российский. Мы сегодня владеем примерно 80% российского рынка, и наша задача — сохранить это лидирующее положение. Мы прекрасно понимаем, что с каждым годом удерживать позиции будет все сложнее, т. к. у конкурентов та же цель — завоевать рынок России, оттеснив АВТОВАЗ.

Мы готовим сегодня на ближайшие 5 лет новую "Ниву" и семейство "Калина". На следующее пятилетие готовятся новые автомобили, которые пока никому не показываются. На ближайшие 15 лет есть программа обновления модельного ряда автомобилей. Что сдерживает эту работу? Прежде всего нехватка финансов. Все, что

мы сегодня ставим на производство, финансируется за счет собственной прибыли. Понятно, что государство помогать не будет. Взять сегодня кредит невозможно. В российских банках чрезвычайно тяжелые условия с точки зрения величины процента. Западные банки кредитов не предоставляют из-за нестабильности в России — рискуют никто не хочет. Потому других возможностей, кроме финансирования постановки новых моделей за счет собственных средств, у нас нет. И тут я возвращаюсь к вопросу о реформировании, которое направлено на то, чтобы меньше тратить и больше зарабатывать.

— **Об отношениях с "Дженерал Моторс"...**

— Переговоры пока продолжаются, но соглашения нет. Причины, скорее всего, те, о которых я говорил, — определенная неуверенность в политической ситуации в России, речь-то идет о достаточно большом размещении денег. Мы пока ведем технические переговоры, они не прекращаются. Но говорить о сроках и о том, будет ли подписано соглашение, мы воздерживаемся. Этот переговорный процесс никак не отражается на наших программах развития...

— **Ожидается ли прибыль по итогам работы 2000 года?**

— Да, ожидается. Порядка 2,7 млрд. рублей. К сожалению, затраты, которые мы должны покрыть из этой прибыли, превышают величину этой прибыли. В основном это затраты ранних периодов — невозврат за отгруженные автомобили в период с 1993 — 1995 гг. Сегодня эти суммы "висят" как дебиторская задолженность. Исходя из этого

понятно, что дивиденды в этом году выплатить не удастся. Мы надемся этим годом старые долги "расчистить". А вообще работа 1999 и 2000 годов достаточно прибыльна.

— **Как погашается задолженность АВТОВАЗа перед федеральным бюджетом?**

— В соответствии с графиком, который составлен в 1998 году. Долг растянули на 10 лет, и каждый месяц идут выплаты. Ни разу не сорвали этих платежей при одновременных выплатах текущих. Эти отношения с государством отрегулированы.

Хочу еще сказать о возбуждении уголовных дел на руководителей АВТОВАЗа за якобы грубые нарушения в части выплаты налогов, укрытие прибыли от реализации автомобилей и др. Мы обжаловали этот иск в Московском городском суде, в Высшем арбитражном суде и выиграли. АВТОВАЗ не допускал никаких нарушений.

— **Выплата "13-й" зарплаты зависит от выполнения плана продаж, при чем здесь работники СКП?**

— Это правильно. Ведь все наше сегодняшнее благополучие зависит от того, удалось или нет продать нашу продукцию. Это факт, который сегодня должны все понять. Ведь просто сделать автомобиль — уже не подвиг. Главное — его

продать. Потому все сегодня переориентировано на это. Если прежде приоритетом было производство, то теперь торговля. Именно дирекция по торговле теперь диктует нам условия — какие машины делать, в каком количестве, в какие цвета красить. Все мы зависим от конечного результата — возможности реализации автомобиля. Другого не будет...

— **Можно ли рассчитывать на повышение заработной платы?**

— Я не буду вас обманывать, давать какие-то обещания. Вы ведь понимаете — возможность повышения зарплаты зависит от нашей с вами работы. Сегодня уже невозможно повышать цену на автомобили, т. к. есть определенные покупательские возможности. Именно из-за недоступности для российских покупателей цены на иномарки ушли с нашего рынка западные компании. Тут есть лишь один путь — снижение издержек на производство автомобиля. Полученную экономию и можно направить на повышение зарплаты. Конечно, мы ставим задачу обеспечения притока на инфляцию и задачу не допустить снижения существующего уровня зарплаты. Это две главные задачи. Если в целом по России будет возрастать уровень заработной платы, то мы сможем поднять цену на наш автомобиль. Тогда, безусловно, можно говорить о повышении заработной платы нашим работникам. Вы должны знать одно — никогда мы не ставим перед собой цели снижения заработной платы. Только нормально живущий коллектив может хорошо работать.

Елена ДЕМИНА.

Фото Юрия МИХАЙЛИНА.