

**Александр Григорьевич
ЗИБАРЕВ**



Две ЭКСТРЕМАЛЬНЫЕ СТРАНИЦЫ ВАЗОВСКОЙ БИОГРАФИИ

I. ВАЗ учил: нет безвыходных положений

— Моя по-настоящему производственная биография начиналась на станкозаводе в Самаре, тогда Куйбышеве, куда попал после армии и института.

Великолепный завод, великолепные люди. Все было крайне интересно: технология, познание жизни, первые рационализаторские предложения.

И вся эта интересность на фоне полной житейской неопределенности и прямой, скажу, нужды. Я же еще в институте женился. В 65-м родился сын. Жили у тещи, четыре человека на девяти с половиной квадратных метрах. Как возможно? Вот так. Три с лишним года. В конце концов пообещали комнату от станкозавода на площади Революции: через несколько месяцев освободится и можешь

переезжать. Я чуть ли не через день отправлялся по вечерам туда. Все поглядывал на “свое” окно и представлял, как это будет здорово, целых 18 квадратных метров. Пусть и с общим коридором, и на первом этаже — уже полную локацию имел.

Но жизнь переиначила. О строительстве Волжского автозавода все, конечно, знали. А тут приезжает оттуда давний друг Юрий Болдырев. “Сань, поехали в Тольятти. Там же квартиру через три месяца дают. У тебя как раз отпуск — посмотришь, заодно поможешь нам мебель перевезти”.

Загрузили мебель, сели в кузов с Юркой, на зеленый диван (как сейчас его обивку помню), и пока доехали до Тольятти, мы его вдребезги разбили, все ножки поломали — такая дорога была, яма на яме, два с половиной часа сплошных колдобин. Галка, жена его, долго мне припоминала это.

Город при первом знакомстве не произвел впечатления. Если же откровенно сказать, то просто не понравился. Самара — индустриальный центр, интеллигентный, много вузов, а здесь все словно покрыто серой цементной пылью. Апрель, снег стаял, а зелень еще не распустилась. Впечатление было самое тоскливое. Хотя перспектива могучая... К тому же Болдырев дома первые вазовские на Советской показал — чего тут раздумывать?

И ведь не обманулся. Через 6 месяцев получил не просто угол — двухкомнатную квартиру. Голубая мечта.

Едва начал осваиваться в своем КВЦ, в цехе нестандартного оборудования, под руководством покойного уже Е.В. Ракова, как отправили в Италию. Мы прилетели после холодной и голодной Москвы, а здесь уже на дороге из аэропорта какие-то свои особые запахи, здесь даже воздух по особому пахнет. Не говорю уже об обилии в магазинах. Все было, как ярко раскрашенная детская карусель. Все в движении, в изменении, и в то же время, суммируясь в тебе, превращаясь в какие-то новые знания, новые качества.

Мы впитывали, изучали ФИАТ (что это за чудо-юдо) и одновременно участвовали в разработке проекта, контрактов, задания на “свои” производства вели, у меня был КВЦ.

А как знакомились? Два-три дня, пару вечеров вместе посидели — и уже друзья, уже неразлучны. У нас была серьезная работа, с нас спрашивали, и мы очень старались. И была свобода: при том при всем, что люди, которые нами руководили, были очень понимающими. И Е.А. Башинджагян, и Н.Ф. Бородин, и В.И. Исаков, и А.А. Житков. Не говоря о В.Н. Полякове. Первый раз увидели и сразу испугались, прониклись преклонением. Нет, не то слово, уважением — тоже, наверное, не полно.

Возможности каждого человека использовались максимально продуктивно. Старание и прилежание были не

формальными. Ответственность вливалась в нас командой руководителей немедленно и навсегда, до сегодняшнего дня. Как нам засунули эту ответственность, так от нее и отвязаться невозможно. Уже многих из них нет, а у оставшихся — какая власть? Но я недавно, встретившись с Поляковым, признался ему: “Виктор Николаевич, я вас до сих пор боюсь”. Понятно, это не боязнь наказания, это боязнь потерять себя в его глазах.

Мы были совсем молодыми. Но на первом месте оставалась всегда работа, дело. Мы знали, что такое это будущее большое, ради этого можно было отставать в сторону многие удовольствия. И потом — у всех была одинаковая дорога. Мы по этой дороге толпой шли, и гикали, и шумели, и играли.

— *И не распахивали еще друг друга?*

— Нам было просто некогда.

— *А почему одни состоялись, а другие нет? Вы можете сегодня сказать?*

— Потому что у одних была цель и состояние характера, стремление победить, и достигнуть, и удержать победу, а у других этих качеств не оказалось.

У одного есть только желание, а второй руки в ноги и валит. Он знает свою цель, как ее реализовать. Надо работать, надо совершенствоваться, надо своего достигать, — когда через это человек пройдет, он непременно состоится. А если я даже хочу, но жду, когда меня заметят, оценят, пригласят, и обижаюсь еще, что с этим медлят, — конченный человек.

Полгода пролетели, словно день. Как-то поздно вечером А.А. Житков срочно вызывает. “Сынок, мать у тебя помирает. Давай быстренько собирайся. Билет на завтрашний самолет уже заказан. Что нужно будет, — звони”.

К счастью, медики мать тогда выходили, она еще несколько лет прожила, я вернулся на завод, и В.И. Исаков направил меня заместителем начальника цеха 52-С, цеха станкостроения. Правда, на заводе, с семьей долго побывать не удалось. Вместе с тем же Юрой Болдыревым, Юрой Дружининым — группа КВЦевских — отправили в Москву, работать с “Гипроавтопромом”.

Командировка на месяц (больше сразу не полагалась), потом пару дней дома и выписывали следующую. Давали нам немножко денег, и мы на рубль в день старались укладываться — не очень-то пороскошествуешь. Жили в гостинице при ВДНХ, у черта на куличках, чуть лучше захудалого районного “Дома колхозника”.

Работа была не то что трудная, но ответственная: увязки, согласования, импортные поручения — снова языковая подготовка пригодилась. И по этой же причине, видно, вдруг ба-

бах, — назначают меня руководителем центральной группы приемщиков во Франции, Швейцарии, Бельгии, Голландии, сразу на год. К сожалению одному: сэкономили деньги и семью взять с собой не разрешили. Поляков был в этом отношении не просто жесткий. Он был очень государственный человек, сэкономил каждую копейку. Больше скажу, он сам, точно знаю, деньги после командировки сдавал. Уж мы зацепимся — ни за что не сдадим, на подарки ухлопаем. А он возвращался и остаток валюты сдавал в кассу.

Как бы там ни было, Париж — не буду повторять, а тем более соперничать с Хэмингуэем, — всегда Париж. А мне обязательства сопутствовали. Во-первых, полная самостоятельность. При торгпредстве нас было 46 приемщиков. наших, вазовских, или с других предприятий, институтов, связанных с вазовским проектом. На каждой французской фирме надо хотя бы раз в месяц побывать, проконтролировать, как наш заказ движется, выдерживаются ли сроки поставок-отгрузок. Меня так и называли “инспектур-аншеф”. На этом-то я едва и не погорел.

Еще перед отъездом В.Н. Поляков и Е.А. Башинджагян особо предупредили: поскольку на площадке ВАЗа явно затягивается сооружение сложных фундаментов под окрасочные агрегаты, надо как-то оттянуть поставку оборудования. “Сумей сделать все, чтобы мы санкциям не подверглись. Срок гарантии — 18 месяцев, отсчет идет от дня отгрузки, если мы не уложимся в эти полтора года, то можем потерять колоссальные деньги и вообще не запустить завод”.

И я старался. Находя любые возможности, чтобы оттянуть принятие заказа. Я же не знал, что в Тольятти на площадке творится. А там начался шторм, и на меня неожиданно обрушился град телеграмм и телексов: “Фундаменты завершены. Всемерно форсируйте отгрузку окрасочного оборудования “Драйсиса”.

Ну, оборудование-то практически готово. Значительная часть его стоит уже в Гавре, в порту. Теперь заказать суда и “плыви мой челн”...

Не тут-то было. В порту мне заявили, что теплоходы надо заказывать за два месяца, — тоже, видите-ли, плановое хозяйство. Да за два месяца оттяжки меня начальство испепелит, выгонят без права приближения к ВАЗу ближе, чем на три километра.

Звонят из Тольятти, звонит посол — обзывают меня по-всякому. А что я могу сделать? Никогда еще, кажется, не был таким убитым.

Еду на фирму “Мари”, которая занималась обеспечением перевозок.

— Выручайте, мужики! Вон, я вижу, “Комсомолец Таджикистана” (никогда не забуду это название) подходит.

— Это фрахт “Техмашимпорта”, там все под завяз расплано.

Я в машину и в Париж, двести с лишним километров. Выкупаю в торгпредстве почти всю наличность буфета: 3 ящика водки, 2 ящика коньяка, икру и что там еще было, благо продавалось это по крайне низким ценам, и мчусь обратно в Гавр. Поднимаюсь на борт “Комсомольца”. К капитану.

— Слушай, возьми груз ВАЗа. Оплачу без разговоров. Хоть первую партию. А там я что-нибудь соображу.

— Да ты что? Подсудное дело. У меня коносамент выписан на “Техмашимпорт”. Уйди и не мешай, ради Бога.

Тут снова с благодарностью вспомню свое внимание к лингвистике. Я же к приезду сюда ничего по-французски кроме “шерше ля фам” да “се ля ви” не знал. А здесь взял словарь, все время его при себе носил, даже в машине, куда бы я ни ехал, и каждый день по 40—50 новых слов добавлял. Так что к тому моменту уже вполне по-французски разговаривать мог. Но что делать? Фирма “Мари” меня не принимает, капитан отправил далеко-далеко, и теперь все, накрылся я медным тазом.

В голове пустота. Но смотрю, докеры. Подхожу.

— Проблема, мсье. Я из России, оборудование принимаю. Может, слышали, ФИАТ завод у нас строит на Волге. Помогите, пожалуйста.

— А чего тебе надо?

— Да вот по дурости прогулял и пароход не заказал. А груз стоит на причале. Подскажите, что делать? Вы уже, вижу, закончили работу. Может, поговорим?

Нашли мы где-то на задах высокие столы. Выгрузил я туда свою водку, икру и все прочее. Полный фушет. Их двенадцать человек, я тринадцатый. Надрались. Мы орали песни, шли в обнимку, я их провожал долго.

Утром просыпаюсь в гостинице, совсем плохой. Плетусь в порт. Хотя они мне на прощанье сказали: “Завтра с утра не приходи. Мы сами разберемся”.

Иду на свой причал. Смотрю, “Комсомолец Таджикистана” стоит, капитан в нашу “душу-бога-мать” кроет и по-нашему и по-ихнему. А мои новые друзья майнают вазовские ящики. Благо трюмы уже были открыты.

Капитан — “Остановить погрузку!” Они ему — “Тогда так! Мы бастуем. Весь порт будет бастовать. Мы тут люди главные, мы коммунисты, и мы понимаем, кому что надо”.

А если порт встанет, это такие начнутся потери... И все это понимают. Словом, они загрузили пароход. Самое сроч-

ное, что в Тольятти ждали. А вечером мы опять гуляли. Расставались лучшими друзьями — пролетарская солидарность и братство.

II. ВАЗ учил: не бояться брать ответственность на себя

В декабре 69-го вернулся в Тольятти. Уезжал — стены на КВЦ едва поднимались, а теперь к сдаче готовят. Но на мою долю тоже хватило. И шашку в полы укладывал, и оборудование монтировал, и дома “свои” поднимали. Словом, все понеслось, и просвета с тех пор лет двадцать не видел.

Где-то в октябре 71-го года приглашают В.А. Деханов и П.М. Кацура, оба замы генерального. Деханов — “Есть предложение перейти вам главным инженером на создающийся центр запчастей. Мы с ним отстали и теперь необходимо форсировать. Как вы на это смотрите?” А тут Кацура: “Вадим, бросай дурака валять. Ставь сразу директором. Потянет. А не потянет, мы его так вытянем, что слабо не покажется”. Засмеялись. На следующий день появился приказ.

Надо сказать, производству запчастей на Вазе сразу не везло. Сначала, понятно, было не до него, все силы направлялись на производство автомобилей. Затем нашлось немало дополнительных претендентов на корпуса этого комплекса, под который еще генеральным проектом предназначалась вся восточная часть северной панели завода, от главной кузницы до фабрики-заготовочной. Но потребовались площади для “Нивы”, для прессово-арматурного производства, еще 23 тысячи квадратных метров КВЦ вознамерился оттяпать. И лишь когда прозвучали первые раскаты “грома”, стали “креститься”.

И началась моя “зазаборная” жизнь, потому что главная вазовская ограда проходила западнее и южнее, а тут была стройплощадка.

— *Как же обеспечивали поставки запчастей? Выпуск машин ведь непрерывно возрастал.*

— А вот так. Выгородили под центр запчастей временно небольшой уголок в прессовом производстве, и меня туда, за эту сетку “рабица” определили. “Садись и рули”. И я начал гонять контейнеры и бегать строить новый корпус.

Это тоже была целая эпопея — запчасти. Тот еще опыт. На этой базе и кандидатскую диссертацию защитил.

Дело, в принципе, было совершенно новое для нашей страны. Начал складываться фирменный автосервис. А чего он стоит без надежного обеспечения запчастями?

Надо было организовать нарастающее производство их на Вазе, у наших смежников и на привлеченных заводах, по-

том все принять в ГЦЗЧ, головной центр запасных частей, и уже оттуда отгружать по потребностям, нарядам и заказам на предприятия автосервиса СССР и зарубежных стран. А география нашего экспорта постоянно возрастала. Как это обеспечить, наладить? Идеология в основном была ясна, а конкретная технология — главным образом “на пальцах”, в общих чертах. Главное — “чтобы не было претензий”.

Понятное дело, прежде всего, требовался крупный, мощный, хорошо оснащенный центр запчастей. А его еще надо было построить. И я начал там шарашиться день и ночь. Вместе со мной Игорь Николаевич Дзюбин, прикрепленный ко мне М.Н. Фаршатовым, и “Кузьмич”, спутник и соратник на долгие годы Юрий Кузьмич Целиков.

— *Чего там было больше, элементов трудного или элементов нового, пионерного?*

— Это все рядом. Все, что новое, — трудно. У создателя всегда трудно. Мне повезло — работать с таким замечательным руководителем, как В.А. Деханов. Он достаточно жестко распоряжался, но до определенного уровня, а дальше — “Ты будешь сам отвечать за это. У тебя не должно возникать ко мне вопросов”. И он давал свободу. Там же была абсолютно самостоятельная работа, там не было кураторов или, точнее сказать, надзирателей. В худшем понимании этого дела. Опасна даже слишком богатая инициатива руководителя, который не оставляет у подчиненного возможности самостоятельности, а значит, и ответственности. Это поражает, как отраву. Тот становится инициативно безответственным, лишь исполнителем. Что ему прикажут, и не более того.

— *А диссертация?*

— Это был и момент самоутверждения. Потому что нами была разработана, освоена сложнейшая технология, не изведенная в России, в Советском Союзе, — впервые начала функционировать подобного масштаба и разветвленности система. Под нее надо было задействовать уникальную АСУ, автоматизированную систему управления, в полной мере, в реал-тайме. Не случайно же я защищался в институте проблем управления Академии наук СССР, у академика В.А. Трапезникова. Кстати, попал туда через Бориса Березовского, который тогда работал по вазовской тематике с УОПом, был обыкновенным завлабом. И он стал у меня оппонентом на защите диссертации. Вот так наши пути с ним сошлись. Что бы там ни было, я считаю, что это чрезвычайно яркая, хотя и противоречивая личность. Чрезвычайно.

— *Защиту, утверждение прошли нормально?*

— Да, из 20 членов совета только 2 шара “черных” кинули, можно сказать, отличный показатель. Хотя эта диссертация

ция далась крайне тяжело. Я ее делал в общей сложности 7 лет. И тащил потому, что она давала возможность самому освоить предмет, который я внедрял. Это было правило: наука — развитие — освоение — внедрение нового — стремление это доказать.

Не случайно и докторскую защищал в академическом институте, у Д.М. Гвишиани, в институте системного анализа, руководителем у меня был академик С.С. Шаталин. Хотя гораздо проще было пройти все это где-нибудь в провинции. Но такой уровень “остепенивания” давал совсем иной престиж.

— *Итак, корпус построили, кандидатскую защитили, стали заместителем генерального директора “АВТОВАЗа” по техническому обслуживанию.*

— Как там: ничто на Земле не проходит бесследно. Все надо было пройти, усвоить и освоить.

Работая по-старому, мы во всевозрастающих потоках запчастей просто бы утонули. Когда рождался, совместно с ФИАТом, проект ВАЗа, виделось, что в эксплуатации одновременно будет находиться пять, ну шесть миллионов наших машин. Под это количество предусматривалось и количество потребных запчастей. Потом число выпущенных “Жигулей” перевалило за восемь, девять, десять миллионов, списывались же из них единицы, и то попавшие в самые гибельные аварии, а остальные поддерживались, восстанавливались всеми возможными способами. Что, понятно, требовало все большего количества запчастей.

Мы разворачивали работу по резкому увеличению их производства. И 10 лет этим упорно занимались. Возможности самого ВАЗа, сразу стало ясно, ограничены. Мы изучили 12 тысяч заводов — на предмет размещения там жигулевских запчастей. И 800 из них стали работать, конкретно работать на ВАЗ. Только распредвалы делали 14 заводов. С чего, собственно, и начались наши конверсионные программы, выход на предприятия ВПК.

Забегая вперед, скажу, что сегодня объем “вазовских” деталей на привлеченных заводах больше, чем выпуск продукции на основной площадке в Тольятти.

Возникло положение: с одной стороны — миллионы автовладельцев, все увеличивающаяся сеть предприятий автосервиса, требующих постоянной материальной “подпитки”, с другой — порождаемые нами же потоки запчастей. А между ними ВАЗ, с его и без того обкорнанной базой нашей системы. В тогдашней ситуации тотального дефицита, когда какой-нибудь директор кавказского или среднеазиатского спецавтоцентра готов был “полцарства” отдать за вагон

с распредвалами, глушителями или автостеклом, жить было проще. Ты, по Райкину, всегда оставался крайне нужным и уважаемым человеком. Но это было бы и смерти подобно. И для системы и, чего уж там, для руководителей, — сколько таких конфликтов разрешается последнее время “контрольными” выстрелами, когда не спасает никакая охрана.

Выход был один — постараться сделать систему предельно прозрачной, минимально зависящей от желания отдельных личностей “погреться” возле нее и в то же время готовой воспринять новые рыночные отношения, приближение которых мы все явственнее чувствовали в воздухе.

Это было крайне трудно обеспечить, опыт Запада нам почти ничем не мог помочь, приходилось идти на ощупь, где-то ошибаясь, где-то даже возвращаясь назад, но в целом все же продолжая движение вперед. Отрабатывалась, все четче начинала работать автоматизированная система планирования и распределения запчастей. Мы наладили получение информации по нулевым позициям. Все на основе науки. Была дружная, высококвалифицированная совместная работа большой команды, внедрявшей АСУ. Геннадий Григорьев, Владимир Кучай, из УОПа Юрий Николаевич Перевалов, Владимир Иванович Тихонов и еще многие их ребята, проникнувшиеся важностью, значимостью идеи.

Не поверите, но ГЦЗЧ уже в середине 80-х годов начал пробовать “на зубок” возможности рыночной экономики. Это в то время, когда все остальные производства находились, если так выразиться, в оккупации, когда все планировалось “с небес”, из Госплана. А мы опирались на специальное постановление Совмина СССР о предоставлении права свободно управлять запасами. По автомобилям еще долго все было централизовано, а запчасти уже вступили в игру по правилам рыночных отношений.

— *А вы лично влезли в многолетнюю эпопею создания ГЦЗЧ-2.*

— Это была другая, особая история. Если ГЦЗЧ-1 — это эпоха штурма и натиска, “Свистать всех наверх”, “С площадки не уходим, пока не сдадим”, то ГЦЗЧ-2 — прямая авантюра. Но и без него было нельзя, мы не смогли бы справиться, как я уже сказал, с переработкой таких колоссальных количеств запчастей. Не подсуетись вовремя...

Словом, на ловца зверь бежит. А корни уходят в глубины большой политики, межгосударственных экономических отношений. Как-то стороной узнали: из-за того, что выросли цены на нефть, нарушился, аж на 100 миллионов долларов, паритет во внешнеторговом балансе Советского Союза и Финляндии. Финны для выравнивания предлагают закупить

у них крупный комплектный высокоавтоматизированный склад площадью 55 тысяч квадратных метров. То, что нам как раз бы подошло. Пока другие думают, включаем все возможные и невозможные привода. Ведь этот “с неба свалившийся” объект не значится ни в каких вазовских сметах и программах, а стоимость внушительная — 69 миллионов долларов.

Первый обход по высоким вазовским кабинетам не дает никакого результата. “Да ты что, какой склад? У нас ни средств, ни лимитов по труду под него нету”. Тем не менее начинаю переговоры с финнами на предмет заключения контракта и параллельно штурмую Минфин, Госплан, министерство. Меня поддерживает зампред Госплана академик Н.Н. Иноземцев. (При активном содействии — век буду ему благодарен — руководителя нашей московской дирекции В.А. Ильичева). Дохожу до первого заместителя Минавтопрома Н.М. Потапова, уже, кажется, убеждаю его поставить решающую подпись, но, надо же, в кабинет входит А.А. Житков. “А ты что тут делаешь?” “Да вот с новым центром запчастей...” “Гони его отсюда, Николай! Он вместо того, чтобы производством запчастей заниматься, какой-то придурочный склад организывает”.

Вываливаюсь в предынфарктном состоянии. Все. Деньги, возможности решить острейшую проблему, все пропадает. И тут меня как Господь Бог осенил. Только бы Башинджагян оказался на месте, он же зам. министра по новой технике и тоже имеет право подписи импортных поручений. “Евгений Артемович, Валентин Иванович Исаков прислал к вам. Есть возможность получить склад для сборочных комплектов, о которых вы все время говорите (а я знал, что он давно увлечен этой идеей — поставлять вазовские автомобили за рубеж в разобранном виде). Все подготовлено, лишь последней визы нет. Такой склад могут из-под носа увести”.

“Ну, какие проблемы. Давай свои бумаги”.

Выскочил я от него, все печати проставил, еще не веря в удачу, — импортное поручение утверждено. Через неделю судьбу этих “100 миллионов” по иному перерешили, но у нас-то все оформлено, контракт подписан.

Спустя месяца три пошли поставки, и что тут началось. Кто нас не драл? И Житков, и Фаршатов (“Нам 60 миллионов долларов под “восьмерку” не хватает, мы истоптали все коридоры, а ты решил какой-то склад дурацкий построить”). Недавно, на 75-летию Н.Ф. Семизорова, меня посадили с В.Н. Поляковым. Я не удержался и шепнул ему: “Помните, как приехали ко мне в центр, и все повторяли Исакову: “Валентин Иванович, этот чудака нас до тюрьмы доведет со своей авантюрой”?”

Сперва надо было получить землю. А на этой площадке — огороды. И мы проводим героическую операцию по переселению дачников-огородников на другой массив, устроив туда дороги, проведя водопровод, — возмещая, так сказать, и материальный, и моральный ущерб.

Затем организуем прием и охрану поступающих из Финляндии конструкций, — не дай Бог, если что-нибудь из комплекта растащат. Ю.К. Целиков там не только днюет, но и ночует, — два года чуть ли не самолично охранял накопительную площадку, все под открытым небом лежало.

Как привлечь строителей? Объект внеплановый, у нас на него никаких лимитов по труду. Хорошо, поняли ситуацию главный вазовский строитель А.В. Дробышев и В.П. Горицкий, начальник треста “Гидромонтаж”. Начали укладку фундамента, это бетонная плита метровой толщины и над ней корпус высотой 40 метров; отменная точность требуется, иначе автоматика не сможет работать.

Да что бы мы одни сделали? Помогал Н.Я. Штрих, бывший тогда зам. начальника ПромУКСа, помогали В.В. Каданников и А.В. Николаев — лично у нас проводили планерки. В.И. Исаков помогал. “Стройбанк” помогал, закрывая глаза на нашу “народную стройку”. А мог бы и под статью подвести. Подошла пора полы укладывать, так выпросили специальную оснастку у итальянцев, кончавших работы на возведении обувной фабрики; не полы, а картинка получилась.

Пять лет жизни у меня этот корпус взял. Зато когда ввели его, смогли, наконец, вздохнуть: в ГЦЗЧ-2 ушли крупные детали, на старом центре осталась мелочевка. И завод, вся система наша быстро это на себе ощутили. У нас прежде регулярно по 20—30 машин в очереди стояли, теперь все четче, оперативнее, активнее пошло.

Вскоре после того, как запустили ГЦЗЧ-2, я еще в старом центре сидел, звонит мне оттуда Вася Бугаев. “Поляков приехал (он давно министром был, но в Тольятти частенько навещался). Вы подъедете?” “Зачем? Он же меня не приглашал. Чего я стану перед глазами мельтешить?” Часа через полтора Бугаев звонит снова: “Все осмотрел. Замечаний особых не было. А уходя, буркнул мне: “Передайте Зибареву спасибо”. Согласитесь, уже повод себя победителем чувствовать”.